ХНТУ
ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Збірник V Міжнародної науково-практичної конференції



2026

11 червня 2026 р.
Хмельницький - Херсон

COLLECTION OF MATERIALS

V INTERNATIONAL
SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

«FINANCIAL INSTRUMENTS FOR SUSTAINABLE STATE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF SYSTEMIC ECONOMIC TRANSFORMATION»

11th of June 2026

Khmelnytskyi - Kherson 2026

УДК 336.1:336.7

Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. / за ред. Л. П. Сідельникової (11 червня 2026 р., м. Хмельницький – м. Херсон). – Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2026. – 594 с.

Рекомендовано до друку Науково-технічною радою
Херсонського національного технічного університету
(протокол № 17 від 10 липня 2026 року)

Організаційний комітет

ГОЛОВА ОРГКОМІТЕТУ:

Олена ЧЕПЕЛЮК – д.т.н., професор, лауреат Національної премії України імені Бориса Патона, ректор Херсонського національного технічного університету.

ЗАСТУПНИК ГОЛОВИ ОРГКОМІТЕТУ:

Лариса СІДЕЛЬНИКОВА – д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, обліку та оподаткування Херсонського національного технічного університету.

КООРДИНАТОР КОНФЕРЕНЦІЇ:

Олена НОВОСЬОЛОВА – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ.

ЧЛЕНИ ОРГКОМІТЕТУ:

Сергій ЄКІМОВ – к.е.н., дослідник кафедри торгівлі та фінансів Чеського університету природничих наук у Празі (Чехія);

Леся КОЛІНЕЦЬ – д.е.н., професор, доцент кафедри економічної інженерії Вільнюського технічного університету імені Гедимінаса (Литва);

Евангелос СІСКОС – д.е.н., професор кафедри міжнародних та європейських економічних досліджень Університету Західної Македонії (Греція);

Гіві БЕДІАНАШВІЛІ – д.е.н., академік Академії економічних наук, професор Тбіліського державного університету імені Івана Джавахішвілі, професор Європейського Університету (Грузія);

Ірина ГОНЧАРЕНКО – д.н. з держ. упр., професор, член-кореспондент Академії економічних наук України, завідувач кафедри фінансів Черкаського державного технологічного університету;

Павло ГРИГОРУК – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі Хмельницького національного університету;

Ірина ЛУК'ЯНЕНКО – д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, завідувач кафедри фінансів Національного університету «Києво-Могилянська академія»;

Олексій МІНЦ – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, обліку та банківської справи ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»;

Георгій РОГОВ – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова;

Марина СЛАТВІНСЬКА – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів Одеського національного економічного університету;

Ніла ХРУЩ – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького національного університету;

Інна ШКОЛЬНИК – д.е.н., професор, перший проректор Сумського державного університету;

Олена ВОЛКОВА – к.е.н., доцент, декан факультету міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу ХНТУ;

Юрій БЕЗДІТКО – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Олена ЄРЕМЯН – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Тетяна ПІНЧУК – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Оксана ПОСАДНЄВА – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Ольга САРАПІНА – д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Таміла ЧИЖОВА – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ;

Тетяна ШРАМ – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування ХНТУ.

Збірник містить матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації», що відбулася 11 травня 2026 року на базі Херсонського національного технічного університету.

Видання розраховане на представників наукової спільноти, викладачів, фахівців у галузі фінансів, працівників органів державного управління, студентів закладів вищої освіти.

Відповідальність за достовірність цифрового матеріалу, фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори наданих матеріалів.

Висловлені у тезах доповідей думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії.

Разом з тим, вважаємо можливим їх публікацію з метою обговорення.

© ХНТУ, 2026
© Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2026

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ…… 14

Антіпов Є. І., Якимченко В. Г. ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИКА…… 14

Бей С. О. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ…… 17

Білоніг В. А., Шуба М. В. РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.. 21

Бороденко Т. М. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ..…… 24

Бурденюк С. В. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН: ВИКЛИКИ ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ..…….. 28

Волкова В. С., Посаднєва О. М. ОЦІНКА РОБОТИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ……..…….……...… 31

Гребенюк В. Д., Мінкович В. Т. ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ…… 34

Денисюк О. В., Котвицька Н. М. ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ…… 37

Денісова О. О. ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНИЙ КОНТУР ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ…….…… 41

Долюк А. В. ОСОБЛИВОСТІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……...… 44

Луцик А. І. ВИКОРИСТАННЯ ФІСКАЛЬНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ…… 47

Мезетков М. О., Посаднєва О. М. РОЛЬ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ У ФІНАНСУВАННІ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……...… 50

Морозова Ю. М. ГНУЧКІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ……..……...… 54

Навроцький Р. В., Якимченко В. Г. ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОЇ МОБІЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ……..…...… 59

Осінська І. О., Зомчак Л. М. ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ КУРСУ ДОЛАРА США В УКРАЇНІ……..… 62

Патицька Х. О. УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ: СПЕЦИФІКА ПЕРЕХІДНОГО ПЕРІОДУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ…..…..… 65

Патяка В. Д., Костенко Г. П. БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ…...… 68

Пудгородська Л. А., Мінкович В. Т. КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМНО ВАЖЛИВОГО БАНКУ (НА МАТЕРІАЛАХ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)...…… 71

Роздорожнюк К. П., Адамовська В. С. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ... 75

Руднік С. А., Котвицька Н. М. ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ: РОЛЬ СУЧАСНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ……...…… 78

Самошкіна О. А. ДЕРЖАВНЕ СТИМУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ В СИСТЕМІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ…… 82

Синєвид Д. С., Сідельникова Л. П. РОЛЬ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД……...… 88

Ситнюк С. М., Міщук Є. В. ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ……...… 92

Славкова А. А. ФІНАНСОВА РЕЗИЛІЄНТНІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ……..… 95

Соколенко Е. Д., Корицька О. І. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ДЕФІЦИТНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ТА БОРГОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ……...… 98

Тімко Н. І. ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ЕНДОГЕННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТЕРИТОРІЙ ЯК ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ……...… 101

Удова Л. О. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРОВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ……..… 105

Фрадинський О. А. РОЛЬ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ У ХОДІ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ДОХОДІВ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ…….……. 108

Ходжаєва С. Ю., Волкова О. В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНИХ ПРОЦЕДУР ЯК ФАКТОР ЗРОСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ НАДХОДЖЕНЬ ……..… 111

Чабарай О. А., Сідельникова Л. П. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ САМОДОСТАТНОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ……...… 115

Щербина О. О., Сідельникова Л. П. ДОХОДИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ…….…..… 118

СЕКЦІЯ 2. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ……...…… 122

Алієва А. С., Посаднєва О. М. ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ……..…..… 122

Бабич Д. Р., Волкова О. В. РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ……...… 125

Березинська М. О., Посаднєва О. М. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВА ЙОГО СТАБІЛЬНОЇ РОБОТИ ТА ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ……...… 128

Бондаренко Н. В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ OPEN BANKING В УКРАЇНІ……...… 131

Колосюк О. В., Несторенко Т. П. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ……...… 134

Лоскутов Д. М., Віленчук О. М. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ АКТИВАМИ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМНИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ……...… 137

Мезетков А. О., Посаднєва О. М. ДИНАМІКА РОЗВИТКУ НЕБАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ……...… 142

Мельник К. М. ІННОВАЦІЇ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ……..… 145

Онуфрик М. А., Зомчак Л. М. РОЛЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ТА ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК КЛЮЧОВИХ РУШІЇВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ……...……...… 149

Скакун О. С., Посаднєва О. М. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ БАНКІВ УКРАЇНИ……...……...……...… 152

Скиба Г. І., Беженар І. М., Кришталь Г. О. СТАЛИЙ РОЗВИТОК БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ КРІЗЬ ПРИЗМУ ESG-ТРАНСФОРМАЦІЇ…...… 155

Уляніч Ю. В., Уляніч К. Ф. ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ……...……...… 158

Ухналь Н. М., Клименко К. В. ФОРМУВАННЯ АРХІТЕКТУРИ «ЗЕЛЕНОГО» БАНКІВНИЦТВА В УКРАЇНІ……...… 161

Фурсенко Д. М., Посаднєва О. М. РОЗВИТОК ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІНГУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА КЛІЄНТСЬКУ ПОВЕДІНКУ……..… 164

Чорненький В. Г., Шарова Н. А. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ЯК ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ ЖИТЛОВОГО СЕКТОРУ……...… 167

Чумак Д. О., Сідельникова Л. П. АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»……..… 171

Штефан Л. Б. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МОНЕТАРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НБУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ……..… 174

СЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ…... 178

Burcak O. PROSPECTS FOR INSURANCE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBAL UNCERTAINTY AND EMERGING RISKS…… 178

Боцвін І. І. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ……..… 181

Ватаманіца К. В., Мандич О. В. МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ ЦИФРОВИХ СТРАТЕГІЙ В СТРАХОВІЙ СФЕРІ……..… 184

Коновальчук В. Д., Корицька О. І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ…… 187

Левковець Н. П. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ……..…..… 190

Машталяр О. В., Крушинська А. В. INSURTECH ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ……..… 193

Нестеренко С. В., Маслій О. А. ПЕРЕСТРАХУВАННЯ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ……..… 196

Прищенко О. В., Посаднєва О. М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ……..……..… 199

СЕКЦІЯ 4. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ……..……... 203

Berzan M. THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE CAPITAL MARKET…….…….. 203

Барнич О. Р., Новосьолова О. С. ОСНОВНІ УЧАСНИКИ БІРЖОВИХ ТОРГІВ: ЇХ ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ……..…..… 206

Волчецька Ю. С., Процик І. С. ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ВІД ІНСТИТУЦІЙНИХ ДЕФОРМАЦІЙ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ……..… 210

Гапонюк М. А. ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ…….…..… 213

Дідик А. С., Посаднєва О. М. ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ……..… 216

Залукаєв Б. М., Новосьолова О. С. БІРЖОВІ ІНДЕКСИ: СУТНІСТЬ ТА ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ……..… 219

Зосимчук Д. Ю., Новосьолова О. С. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД... 222

Котур В. Ю., Зомчак Л. М. МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДИНАМІКИ КУРСУ ДОЛАРА США ЗА ДОПОМОГОЮ ARIMA-МОДЕЛІ……..… 229

Лазарєв А. Д. ЗЕЛЕНІ ТА ESG-ІНСТРУМЕНТИ ФОНДОВОГО РИНКУ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ……..… 232

Ларіонова К. Л. ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО ФОНДОВОГО РИНКУ…… 235

Саленко Д. Ю., Новосьолова О. С. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ……..… 239

СЕКЦІЯ 5. МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ…… 244

Акименко К. А., Мандич О. В. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 244

Акименко К. В., Мандич О. В. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..… 247

Волощенко В. І., Рассомахіна О. А. ПРАВОВІ ТА ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……..… 250

Гаврилюк В. В., Мандич О. В. ПОБУДОВА ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ З УРАХУВАННЯМ ЦИФРОВИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ…… 254

Гріщенко І. В. ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ……..… 257

Гуменюк О. Г. МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ……..… 260

Денисюк А. М., Новосьолова О. С. ПОНЯТТЯ, ЗНАЧЕННЯ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА……..… 264

Зайцев В. В., Мандич О. В. РОЗВИТОК СИСТЕМ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ……..… 269

Колосвєтов Є. С., Мандич О. В. ФІНАНСОВА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕСУ……..… 272

Маклак Є. Д., Кожемяченко О. О. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ…..…… 275

Максименко А. В., Мандич О. В. ФІНАНСОВА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПІДВИЩЕНИХ ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ…..… 278

Мандич О. В. СУЧАСНА ПАРАДИГМА АНАЛІТИКИ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ……..……..… 281

Плаксива С. І., Длугопольський О. В. СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ З РИНКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ……..… 284

Стобожик В. К., Зомчак Л. М. ВНЕСОК ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА У ФОРМУВАННЯ ТА ЗРОСТАННЯ ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ІНЕРЦІЙНОСТІ……..……..… 287

Черниш К. О., Костенко Г. П. АДАПТАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ…… 291

Шуплат О. М. ВЕНЧУРНЕ ІНВЕСТУВАННЯ ТА ФІНАНСОВО-ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ……..… 294

СЕКЦІЯ 6. ОБЛІК, АУДИТ І АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ.. 299

Баришева В. В., Пінчук Т. А. ДОХОДИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ……...… 299

Беркещук Л. С., Сарапіна О. А. ОЦІНКА ОБОРОТНОСТІ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА»…….…… 303

Біловол В. І., Шрам Т. В. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ..……..… 307

Весельська Н. А., Єремян О. М. ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ФІРМОЮ……..… 310

Грабовенко В. О., Шрам Т. В. ВИБІР МЕТОДІВ ОЦІНКИ ВИБУТТЯ ЗАПАСІВ ЯК СКЛАДОВОЇ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ……..… 314

Дриманова Л. М. ОЦІНКА ВПЛИВУ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН НА ОБЛІКОВУ ПОЛІТИКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ …….. 317

Жежерун Б. В., Шрам Т. В. МЕТОДИКА АУДИТУ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА……..…..… 320

Каменєва М. І., Єремян О. М. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА СПРОЩЕНІЙ СИСТЕМІ……..… 323

Клещук А. Ю., Сарапіна О. А. КОМПЛЕКСНА БІЗНЕС-ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……..… 326

Ковтонюк О. О., Чижова Т. В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ВИКОРИСТАННЯ ПРИБУТКУ, ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ФОРМУВАННЯ….. 330

Колесник Ю. С., Чижова Т. В. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОБЛІКУ І АУДИТУ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА……. 337

Косиця Є. Ю., Чайка Т. О. РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ ПРОЗОРОСТІ ПРОЄКТІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ҐРУНТОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ……..… 340

Мігачова А. О., Чижова Т. В. АУДИТ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ЗА ТОВАРИ, РОБОТИ ТА ПОСЛУГИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ…….. 343

Орєхова Т. І., Чижова Т. В. ОПТИМІЗАЦІЯ ОСНОВНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ІНСТРУМЕНТАМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 345

Передрій В. О., Пінчук Т. А. СУЧАСНІ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ВИТРАТ (TARGET COSTING, ABC-АНАЛІЗ): ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ……..… 348

Плукчі К. О., Старенька О. М. ОБЛІК КРИПТОВАЛЮТ ТА ЦИФРОВИХ АКТИВІВ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ……..……..… 352

Прокопєва С.А., Єремян О. М. ОБЛІК, АУДИТ ТА АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ……..… 357

Рязанова Н. О. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ……..… 361

Соловей І. О., Пінчук Т. А. АУДИТ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ……...……..… 364

Федоришина Л. І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ…….…..… 368

Філозоп О. В. СИНЕРГІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ТА КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ……..……..… 371

Хайдарі А. Р., Синчак В. П. ПОДАТКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЇХ НЕВИКОНАННЯ……..… 374

Харчук Є. М., Єремян О. М. ОБЛІК РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ЗА ТОВАРИ РОБОТИ ПОСЛУГИ……...……..… 379

Ходанич А. Ю., Чижова Т. В. КЛАСИФІКАЦІЯ ЗВІТНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……....… 383

Ходзицька В. В. СТРУКТУРУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ЗА СЕГМЕНТАМИ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЗРОЗУМІЛОСТІ ЗВІТНОСТІ ЗА МСФЗ 386

Шаповалова М. Д., Шрам Т. В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ……..…… 389

Шестерненко В. О., Шрам Т. В. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА……..……...… 392

Шостак К. С., Шрам Т. В. АНАЛІЗ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..……..… 396

СЕКЦІЯ 7. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ……..…. 400

Chen R. DEVELOPMENT OF YOUTH FINANCIAL CULTURE IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION…… 400

Denysenko D. THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION……...……..… 403

Ivakhnenko A. FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COMPANIES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY. 406

Parker O. ADAPTIVE MANAGEMENT OF MALTA'S SOCIO-ECONOMIC SYSTEM AMID GLOBAL UNCERTAINTY…..……...……..…… 409

Salenko D. Yu. SOCIAL PARTNERSHIP AS AN INSTITUTIONAL AND LEGAL MECHANISM FOR MANAGING AUSTRIA'S SOCIO-ECONOMIC SYSTEM UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY…… 412

Zhang G. FORMATION OF FINANCIAL LITERACY AMONG HIGHER EDUCATION STUDENTS AS A COMPONENT OF MODERN PEDAGOGICAL TRAINING…… 415

Базака Р. В. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ……..……...… 419

Барабаш Л. В. ВІДНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ КРІЗЬ ПРИЗМУ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ.. 422

Беспятюк М. В., Стець А. Ю., Хитра О. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ МИТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ……..… 425

Білоусова А. Л., Хромушина Л. А. МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ……...… 429

Бончук В. П., Урода О. В. ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……..… 432

Бровко П. В., Хромушина Л. А. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ……..……...… 435

Будякова О. Ю. ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: БІОІННОВАЦІЇ ЦИРКУЛЯРНОЇ БІОЕКОНОМІКИ……...… 438

Бурковська А. І. СЕМАНТИЧНІ ОБРАЗИ В РЕКЛАМІ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ДОВІРИ..… 441

Волкова В. С., Бездітко Ю. М. СТАН РОЗВИТКУ ЛОМБАРДІВ В УКРАЇНІ. 444

Герій О. І., Длугопольський О. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ВІЙНИ……...… 448

Грабчак Д. О., Мандич О. В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ВИХОДІ В ЦИФРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА…… 451

Грінченко Г. С. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АТОМНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 454

Дідковська Л. І. ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ БЛАГОПОЛУЧЧЯ КУРЕЙ-НЕСУЧОК: ФІНАНСОВІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ…… 457

Діріна Є. М., Зомчак Л. М. ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДЕРЖАВНИХ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ: МУЛЬТИПЛІКАЦІЙНИЙ ЕФЕКТ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ…… 461

Длугопольський О. В. ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ: ПРИКЛАД РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ…… 464

Домбровська Н. Р. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ЯК ФАКТОР СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ЗОВНІШНІХ ЕКОНОМІЧНИХ ШОКІВ…… 467

Запасний О. В., Андрушкевич Н. В. СИСТЕМА KPI ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 472

Кан В. В., Якимченко В. Г. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ 475

Капуста Ю. В., Міщук Є. В. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ…… 478

Кардаш Т. Р., Волкова О. В. ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС НА МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ…… 482

Кац В. С., Хромушина Л. А. АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ…… 486

Ковалик В. Р., Длугопольський О. В. ПОЛІТИКА «ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ» ЄС: КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ ТА ТРЕНДИ…… 489

Коржук В. В., Корюгін А. В. РОЗВИТОК МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ТРАНСПОРТНИХ ТЕРМІНАЛІВ (СУХИХ ПОРТІВ) В УКРАЇНІ…… 493

Корівчак А. М. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ…… 496

Кошова Д. М., Гончаренко О. В. РЕСУРСНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ ФРАГМЕНТАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ…… 499

Кричевська Т. О. ГІБРИДНА ПРИРОДА СУЧАСНИХ ЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ КРИПТОБІРЖ…… 502

Леміш К. М. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В УМОВАХ «ТОКСИЧНОГО ІНФОПРОСТОРУ» ЯК ЧИННИК МІНІМІЗАЦІЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ…… 506

Макарцева Ю. В., Бабаченко Л. В. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 510

Мандра В. О., Волкова О. В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ГАРМОНІЗАЦІЯ САНІТАРНИХ І ФІТОСАНІТАРНИХ ПРОЦЕДУР В УКРАЇНІ…… 513

Момоток О. М. РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В КРИЗОВИХ УМОВАХ…… 518

Носова Н. І. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВИМ КОМПЛЕКСОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ…… 521

Остапенко В. М. ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНИХ ЕФЕКТІВ ВЗАЄМОДІЇ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ…… 524

Пасічник Ю. В. СТРУКТУРНО-КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ…… 527

Подібка В. В. ПРОЄКТНО-ПРОЦЕСНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ…… 530

Польова А. В., Пріхно І. М. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ…… 533

Пономаренко О. В. CBDC ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО РИНКУ…… 536

Прокопенко К. О. ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ЗРОШЕННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ…… 540

Самарська К. Ю., Іщенко М. І. БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК МЕХАНІЗМ МІНІМІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ У РЕГІОНАХ…… 543

Сіра М. М., Тарасюк А. В. МІГРАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ СКОРОЧЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ…… 546

Смикалюк В. В., Парфанович І. І. ЕТИЧНІ ВИМІРИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ: РОЛЬ КЛІЄНТА У ВИЗНАЧЕННІ ПЕРСПЕКТИВ ВЛАСНОГО РОЗВИТКУ…… 549

Степчук Є. А., Бреус С. В. МЕХАНІЗМ РЕІНЖИНІРІНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕІВ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ…… 552

Токаренко О. І. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ВОЄН ТА СИСТЕМНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 555

Туряк Д. Д., Бурковська А. І. ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА…… 559

Фролова М. Е. ПСИХОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ…… 562

Хромушина Л. А. ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ…… 564

Швачко В. А. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 567

Юрчик Г. М. СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.. 571

Портна О. В., Нікіфоров А. А. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ……. 575

Сула Є. В., Байрак О. С., Стойка В. О. РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА…… 578

Сідельникова Л. П. ФІСКАЛЬНІ НАСЛІДКИ СЕЛЕКТИВНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОВЕДІНКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ…… 582

Посаднєва О. М. ПРОГНОЗУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 585

Шрам Т. В. МЕТОДИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ТА СИСТЕМА ЗАСТОСУВАННЯ…… 588

СЕКЦІЯ 1. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Антіпов Є. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Якимченко В. Г.,**
асистент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИКА

В умовах повномасштабної війни забезпечення стабільності державного бюджету України набуло критичного значення. Зростання оборонних і соціальних видатків, скорочення податкових надходжень, необхідність підтримання макрофінансової рівноваги та обмеженість доступу до зовнішніх джерел фінансування зумовили активізацію внутрішніх механізмів мобілізації фінансових ресурсів. За таких умов військові облігації стали одним із ключових інструментів фінансування бюджетних потреб держави.

Військові облігації є різновидом облігацій внутрішньої державної позики (далі – ОВДП), кошти від розміщення яких спрямовуються на фінансування оборонних, соціальних та інших першочергових видатків державного бюджету. Правовою основою їх випуску є постанова Кабінету Міністрів України «Про випуск облігацій внутрішньої державної позики «Військові облігації» від 25 лютого 2022 року № 156. Відповідно до цього документа емітентом військових облігацій є Міністерство фінансів України, а первинними дилерами – банківські установи, включені до затвердженого Міністерством фінансів переліку [3]. Запровадження даного інструменту було зумовлене необхідністю оперативного залучення фінансових ресурсів для покриття дефіциту Державного бюджету України в умовах воєнного стану.

Водночас військові облігації не є новим явищем у світовій практиці. Вони активно застосовувалися у США, Великій Британії, Канаді, Ізраїлі та інших

країнах світу. Вперше масове використання військових облігацій відбулося під час Громадянської війни у США (1861-1865 рр.), коли фінансист Джей Кук запровадив механізм їх продажу широким верствам населення, апелюючи до патріотичних мотивів громадян [2, с. 48].

Найбільш показовим прикладом ефективного використання даного інструменту стала практика США під час Першої та Другої світових війн. У цей період держава активно застосовувала військові облігації, які спочатку називалися «оборонними облігаціями», а згодом були перейменовані на «військові облігації» [6].

Подальша еволюція даного інструменту в різних країнах підтвердила його ефективність як засобу акумулювання внутрішніх фінансових ресурсів у періоди воєнних та кризових викликів.

У таблиці 1 наведено особливості випуску військових облігацій у різних країнах світу.

Таблиця 1

Особливості випуску військових облігацій у різних країнах світу *

Країна	Інструмент	Хто може купити	Типові строки	Орієнтовна прибутковість	Особливості
1	2	3	4	5	6
Сполучені Штати Америки	U.S. Treasury securities	Населення, фонди, банківські установи, іноземні інвестори	від 4 тижнів до 30 років	близько 3-5% залежно від строку та ринкових умов	Формально не є окремим класом «військових» облігацій; оборонні витрати фінансуються через загальні державні запозичення.
Велика Британія	Gilts	Фізичні особи, фонди, банківські установи	від 1 року до 30+ років	близько 4-5% залежно від строку та ринкових умов	Аналогічно США: військові витрати покриваються через загальний ринок державного боргу.

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6
Ізраїль	Israel Bonds	Громадяни, інституційні інвестори, діаспора	від 1 до 15 років	близько 4-6% залежно від строку, валюти та умов випуску	Основний акцент - мобілізація капіталу діаспори та довгострокове державне фінансування.
Україна	Військові облігації внутрішньої державної позики (ОВДП)	Фізичні особи, компанії, банківські установи, нерезиденти через посередників	від кількох місяців до 3+ років	гривня: близько 15-17% у 2026; євро: близько 3,25%	Купівля через банківські установи, брокерів, застосунок «Дія»; кошти спрямовуються на фінансування сектору безпеки й оборони (Міністерство фінансів України).

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 4; 5; 7].*

Проведений нами порівняльний аналіз особливостей використання облігацій виявив, що військові облігації є універсальним інструментом мобілізації фінансових ресурсів у різних країнах, проте суттєво відрізняється за механізмом розміщення, рівнем дохідності та ступенем залучення населення. Водночас, незважаючи на зазначені відмінності, спільною ознакою залишається їх ключова роль – забезпечення бюджетної стабільності та фінансування пріоритетних потреб держави.

Що ж стосується України, це – один із ключових механізмів забезпечення фінансової стійкості держави в умовах повномасштабної війни.

Література

1. Військові ОВДП. *Офіційний сайт Міністерства фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 (дата звернення: 26.02.2026).

2. Кондрацька Н. М., Ляхович О. О., Мельник Л. М. Військові облігації як інструмент фінансування бюджету в умовах воєнного стану. *Вісник НУВГП.*

Економічні науки. 2025. Вип. 2(110). С. 46-60.

3. Про випуск облігацій внутрішньої державної позики «Військові облігації» : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.02.2022 р. № 156. Дата оновлення: 07.06.2022. URL: https://ips.ligazakon.net/document/kp220156?an=1&ed=0000_00_00 (дата звернення: 26.02.2026).

4. About Israel Bonds. Development Corporation for Israel. URL: https://www.israelbonds.com/About/ (дата звернення: 01.03.2026).

5. Liberty Bonds. Federal Reserve History. URL:https://www.federalreservehistory.org/essays/liberty-bonds (дата звернення: 01.03.2026).

6. Liberty bond. Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Liberty_bond (дата звернення: 01.03.2026).

7. UK bonds. URL: https://cbonds.com.ua/country/UK-bond/ (дата звернення: 01.03.2026).

Бей С. О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету,
м. Вінниця, Україна

ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ

Сучасні умови функціонування економіки України характеризуються необхідністю забезпечення масштабного відновлення територій, інфраструктури та виробничого потенціалу держави. Повномасштабна війна спричинила значні руйнування об’єктів соціальної, транспортної, енергетичної та комунальної інфраструктури, що потребує активізації державної інвестиційної політики та формування ефективної системи бюджетної підтримки процесів відновлення й розвитку. У таких умовах особливого

значення набувають бюджетні інструменти, які забезпечують концентрацію фінансових ресурсів на реалізацію стратегічно важливих інвестиційних проєктів.

Публічні інвестиції є важливим інструментом забезпечення сталого економічного розвитку та реалізації державної й регіональної політики. Вони сприяють модернізації інфраструктури, підвищенню якості суспільних послуг, покращенню рівня життя населення та зміцненню соціально-економічної стійкості держави. В умовах війни та масштабних руйнувань значення публічних інвестицій суттєво зростає, оскільки вони виступають одним із ключових механізмів відновлення територій, підтримки зайнятості, залучення міжнародної фінансової допомоги, реалізації соціальних програм і забезпечення довгострокового економічного зростання [1].

Особливої актуальності набуває підвищення ефективності публічних інвестицій на всіх рівнях управління. В умовах обмеженості фінансових ресурсів важливими завданнями є вдосконалення механізмів управління інвестиційними проєктами, забезпечення прозорості їх реалізації та підвищення результативності використання бюджетних коштів [2].

Реалізація публічних інвестицій безпосередньо залежить від фінансових можливостей держави, які значною мірою визначаються станом Державного бюджету України.

Таблиця 1

Динаміка окремих показників Державного бюджету України
у 2021-2025 рр. [3]

Рік	Доходи бюджету, млрд. грн	Видатки бюджету, млрд грн	Дефіцит бюджету, млрд грн
2021	1296,9	1490,2	-193,1
2022	1787,4	2705,4	-918
2023	2672	4014,4	-1342,4
2024	3122,7	4486,6	-1363,9
2025	3834,2	5473,6	-1639,4

Аналіз даних табл. 1 свідчить про стале зростання доходів і видатків державного бюджету протягом 2021-2025 рр. Водночас видатки зростали швидшими темпами, ніж доходи, що зумовило збільшення бюджетного дефіциту з 193,1 млрд грн у 2021 р. до 1639,4 млрд грн у 2025 р. [3]. Така тенденція пояснюється необхідністю фінансування оборонних заходів, соціальної підтримки населення та відновлення пошкодженої інфраструктури.

Отже, зміна бюджетних пріоритетів у воєнний період зумовила спрямування значної частини фінансових ресурсів на оборонні та соціальні потреби держави. За таких умов можливості фінансування інвестиційних та інноваційних проєктів суттєво обмежуються, що актуалізує пошук додаткових джерел ресурсного забезпечення процесів відновлення та розвитку територій [4].

Важливу роль у забезпеченні інвестиційної підтримки відіграють міжнародна фінансова допомога та кошти міжнародних фінансових організацій. Залучення грантів, кредитних ресурсів і технічної допомоги дозволяє частково компенсувати дефіцит внутрішніх фінансових ресурсів та реалізовувати проєкти відновлення на державному і місцевому рівнях. При цьому актуальним є забезпечення прозорості використання бюджетних коштів, підвищення ефективності управління публічними інвестиціями та удосконалення механізмів контролю за реалізацією інвестиційних проєктів.

Особливого значення набуває розвиток бюджетних інструментів підтримки територіальних громад. В умовах децентралізації саме місцеві бюджети стають важливими учасниками процесів відновлення територій, фінансування об’єктів соціальної інфраструктури та стимулювання регіонального розвитку. Ефективне використання міжбюджетних трансфертів, державних фондів регіонального розвитку та програм підтримки громад сприятиме формуванню фінансової спроможності регіонів.

Отже, в умовах війни пріоритетність фінансування оборонних і

соціальних потреб обмежує можливості реалізації інвестиційних проєктів. Водночас післявоєнне відновлення України потребує збільшення державних інвестицій у розвиток інфраструктури та соціальної сфери. Тому підвищення ефективності бюджетних інструментів, розширення джерел фінансування та забезпечення прозорості використання коштів є важливими передумовами відновлення територій і сталого соціально-економічного розвитку держави.

Література

1. Нагорна О. В., Василишен Ю. В., Мякишевська О. М., Горовий Д. М., Рябий Р. А. Сутність та специфіка публічних інвестицій: вимоги до них та функції. *Інвестиції: практика та досвід*. № 4/2025. С. 133-138. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5717/5775

2. Нестор О. Ю. Шляхи підвищення ефективності державного (публічного) інвестування на національному, регіональному та місцевому рівнях врядування. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6318/6261

3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://www.minfin.gov.ua.

4. Бей С. О. Структурні зміни видатків державного бюджету України в умовах воєнного стану. *Модерні фінанси: національна стійкість, безпека, інноваційне лідерство* : матер. III Міжнародного фінансового форуму (Тернопіль – Буковель, 13-17 травня 2026 р.) / ред. кол. : А. І. Крисоватий, З. М. Лободіна, В. П. Горин, В. А. Валігура, В. В. Сідляр, О. Є. Коваль. Тернопіль: ЗУНУ, 2026. С. 36-39. URL: https://fin-forum.wunu.edu.ua/files/Forum_2026_Zbirnyk.pdf.

Білоніг В. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Шуба М. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки та світового господарства,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну поставило перед українською економікою безпрецедентні виклики. Прямі втрати інфраструктури, скорочення податкової бази, масове переміщення населення та необхідність одночасно фінансувати оборону й соціальні зобов'язання – усе це сформувало фіскальний тиск, з яким жодна країна не може впоратися самостійно. У цьому контексті міжнародна фінансова допомога перетворилася з допоміжного інструменту на системоутворюючий чинник економічної політики України.

Руйнування від російської агресії сягнули таких масштабів, що Україна об'єктивно не може фінансувати відновлення та макроекономічну стабілізацію лише з власних джерел. Міжнародна фінансова допомога трансформувалася з інструменту покриття поточного фіскального дефіциту на основний чинник системної модернізації та довгострокової стабільності економіки. Разом із тим просте відбудовування зруйнованої інфраструктури без паралельних інституційних реформ ризикує законсервувати ті самі структурні проблеми, що існували до війни [1].

На початку 2026 року міжнародна підтримка України суттєво змінила свій характер: акцент перемістився з екстреної допомоги на стратегічні інвестиції в структурну перебудову та євроінтеграцію [2]. Центральне місце тут посідає програма ЄС Ukraine Facility, яка органічно поєднує фінансування з чіткими вимогами до реформ і

наразі демонструє обнадійливі результати [3]. Принципово важливим залишається питання оптимального балансу між грантами та кредитами. Нарощування безповоротної складової допомоги є необхідним насамперед для фінансування соціальної сфери та інфраструктурних проектів із тривалим терміном окупності, в іншому випадку, накопичення боргового навантаження може набути загрозливого характеру. Програми МВФ і Світового банку виконують функцію макрофінансових «якорів»: прив'язка траншів до виконання конкретних структурних умов (conditionality) формує інституційні стимули для підвищення якості фіскальної та монетарної політики [2]. Водночас діяльність Багатосторонньої координаційної платформи донорів сприяла подоланню фрагментації фінансових потоків і забезпеченню узгодженої взаємодії між основними партнерами [4].

Попри безумовно позитивний стабілізаційний ефект, масштабне зовнішнє фінансування створює й суттєві системні ризики. Найбільш гострою структурною проблемою залишається обмежена абсорбційна спроможність державних інституцій – тобто їхня реальна здатність ефективно та прозоро освоювати значні обсяги капіталовкладень [1]. Дефіцит кваліфікованих кадрів на регіональному рівні в поєднанні із застарілими регуляторними стандартами формує інституційні бар'єри, що суттєво гальмують реалізацію відновлювальних проєктів. Не менш серйозною є загроза формування так званої «пастки донорської залежності»: гарантований приплив зовнішніх коштів об'єктивно знижує стимули до мобілізації внутрішніх доходів і проведення структурно складних реформ. Окремої уваги заслуговує ризик витіснення приватних інвестицій внаслідок нераціонального використання офіційної допомоги [1]. За таких умов запровадження незалежного моніторингу використання ресурсів є не опцією, а обов'язковою передумовою мінімізації корупційних ризиків і підтримання довіри донорів.

Таким чином, міжнародна фінансова допомога має виконувати

роль не постійного субсидування, а стратегічного каталізатора, що активує власні механізми економічного розвитку. Стратегічне завдання для України полягає в переході від пасивного поглинання зовнішніх ресурсів до їх активного залучення в інтересах довгострокового зростання: це передбачає запровадження жорстких бюджетних правил, системне зміцнення інституційного потенціалу органів державного управління та поступове заміщення офіційного кредитування прямими іноземними інвестиціями. За умови, що зовнішні фінансові інструменти будуть підкріплені реальним прогресом у сфері верховенства права та захисту прав інвесторів, Україна зможе вийти на стійку траєкторію макроекономічного зростання в межах європейського економічного простору.

Література

1. Чеберяко О., Герус Д. Вплив міжнародної фінансової допомоги на боргову безпеку України в умовах широкомасштабної війни. *Світ фінансів.* 2025. № 1(82). С. 69-84. URL: https://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1784.

2. Допомога міжнародних фінансових інститутів Україні. Лютий 2026 року. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/dopomoha-mizhnarodnykh-finansovykh-instytutiv-ukrayini-lyutyy-2026-roku

3. Ukraine Facility. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

4. Українська платформа донорів. URL: https://ukrainedonorplatform.com/uk/main/

Бороденко Т. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
імені В. Федосова,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Інституційна трансформація публічних фінансів є одним із ключових процесів, що визначають здатність держави ефективно виконувати свої функції в умовах кризових потрясінь. Для України, яка одночасно провадить повномасштабну оборону, реалізує євроінтеграційний курс і закладає підвалини повоєнного відновлення, ця проблематика набуває особливої гостроти. Реформування бюджетної системи, зміна підходів до управління державними витратами, трансформація міжбюджетних відносин та інституційна модернізація органів фінансового контролю – усі ці процеси разом формують нову архітектуру публічних фінансів, адаптовану до викликів сьогодення.

Теоретичне підґрунтя дослідження публічних фінансів як категорії суттєво оновлюється в сучасній науковій літературі. Автори одного із нещодавніх досліджень наголошують на необхідності розмежування інституційного, функціонального, поведінкового та стратегічного підходів до тлумачення публічних фінансів, підкреслюючи, що жоден із них окремо не дає вичерпного пояснення всієї складності явища [1, с. 379]. Зокрема, поведінковий підхід, сформульований І. Сидором, В. Гориним та співавторами, відкриває перспективи для вивчення того, як когнітивні упередження та інституційні патерни впливають на бюджетні рішення як на центральному, так і на місцевому рівнях [1, с. 383].

Важливим виміром інституційної трансформації є бюджетна децентралізація та її наслідки для стійкості місцевих фінансів. Аналіз динаміки

доходів зведеного, державного та місцевих бюджетів упродовж 2011-2025 років, доводить, що децентралізація є ключовим чинником формування адаптивної фінансової системи, здатної ефективно реагувати на зовнішні шоки – зокрема пандемію, енергетичну кризу та воєнні дії [2, с. 248]. Проте той самий аналіз виявляє й суперечності: частка власних доходів місцевих бюджетів залишається недостатньою, а залежність від міжбюджетних трансфертів у багатьох громадах не зменшується.

Перспективи нарощування власного фінансового потенціалу місцевих бюджетів досліджуються в контексті оподаткування в умовах воєнного стану. Проведений аналіз надходжень податків і зборів до місцевих бюджетів України за 2020–2025 роки свідчить про суперечливі тенденції: з одного боку – зростання обсягів окремих місцевих податків, з іншого – значне скорочення бази оподаткування через руйнування виробничої інфраструктури та міграцію платників на підконтрольні Україні території або за кордон [3, с. 6]. Автори наголошують на необхідності перегляду механізмів адміністрування місцевих податків і зборів з урахуванням реалій воєнного часу та потреб відновлення.

Принципово новим елементом у системі публічних фінансів України стала програма Ukraine Facility – механізм фінансової підтримки Європейського Союзу на 2024-2027 роки загальним обсягом 50 млрд євро. Як зафіксовано в офіційних документах, програма спрямована на підтримку макрофінансової стабільності, відновлення економіки та реформування ключових секторів [4]. Показово, що у 2024 році Ukraine Facility забезпечила найбільший обсяг зовнішнього фінансування до державного бюджету України, покриваючи близько 40% сукупних зовнішніх надходжень. Інструмент передбачає жорстку умовність: виплата траншів прив’язана до виконання індикаторів Плану України, що охоплюють реформи у сфері управління державними фінансами, судочинства, антикорупційної політики та енергетики.

У сфері управління публічними інвестиціями Планом для Ukraine Facility

передбачено запровадження стратегічного планування з тісною прив'язкою до бюджетного процесу, встановлення єдиних підходів до відбору, оцінки та моніторингу інвестиційних проєктів незалежно від джерел фінансування, включаючи державні гарантії, концесії та механізми державно-приватного партнерства [5, с. 18]. Ці зміни означають не просто оновлення регуляторної бази, а якісний перехід до нової моделі управління публічними ресурсами, що базується на принципах результативності, прозорості та підзвітності.

Серед ключових викликів, що супроводжують інституційну трансформацію публічних фінансів, варто виокремити такі: по-перше, збереження фіскального дефіциту на рівні, що унеможливлює повноцінне фінансування видатків без зовнішньої підтримки; по-друге, розрив між формальними інституційними змінами та реальними практиками бюджетного управління на місцях; по-третє, нерівномірність фінансової спроможності громад, що посилюється в умовах воєнного стану; по-четверте, складність синхронізації реформ публічних фінансів із загальнонаціональними завданнями оборони та відновлення.

Перспективними напрямами трансформації системи публічних фінансів України є: гармонізація бюджетного законодавства із стандартами ЄС у частині середньострокового бюджетного планування та управління державним боргом; розбудова дієвої системи внутрішнього фінансового контролю відповідно до вимог директив ЄС; підвищення прозорості бюджетних процесів через розвиток інструментів відкритих даних і громадського аудиту; а також формування стійкої доходної бази місцевих бюджетів на основі реформи оподаткування нерухомості та рентних платежів. Реалізація цих завдань вимагає скоординованих зусиль центральних і місцевих органів влади, міжнародних партнерів та громадянського суспільства.

Отже, трансформація системи публічних фінансів України у 2024-2026 роках є комплексним і багатовимірним процесом, що охоплює

зміни в інституційній архітектурі, нормативній базі, бюджетних практиках та міжнародній фінансовій інтеграції. Ключовим викликом залишається забезпечення інституційної якості реформ – тобто не лише їх формального впровадження, але й реального підвищення ефективності управління публічними ресурсами в інтересах суспільства.

Література

1. Сидір І. П., Горин В. П., Федак Ю. С., Сидор Т. І. Поведінкові контури теоретичної конструкції публічних фінансів. *Бізнес Інформ.* 2025. № 2. С. 377-392. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-377-392

2. Бондарук Т. Бюджетна децентралізація та стійкість місцевих фінансів в умовах глобальних шоків. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. № 1(11). С. 246-263. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-11-246-263

3. Ткачик Ф., Турук С. Податковий потенціал місцевих бюджетів: концептуальні основи та напрями модернізації. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 1. С. 147-157. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2025.01.147

4. Міністерство економіки України. Ukraine Facility забезпечила 40 % зовнішнього фінансування держбюджету у 2024 році. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/67c5d808-c4c8-4571-9b1b-ea663b231c51 (дата звернення: 10.05.2026)

5. Путівник Плану для Ukraine Facility (огляд за 2024 рік). Київ : Аналітична служба Апарату Верховної Ради України, 2025. 45 с. URL: https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33491.pdf

Бурденюк С. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування імені С. Юрія,
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»,
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН: ВИКЛИКИ ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ

Система публічних фінансів України в сучасних умовах функціонує під впливом масштабних трансформаційних змін, зумовлених цифровізацією економіки, реформуванням механізмів державного управління, євро-інтеграційними процесами та необхідністю адаптації до умов воєнного стану. Публічні фінанси виступають базовим інструментом забезпечення соціально-економічної стабільності, проте ефективність їх функціонування прямо залежить від рівня фінансової безпеки на макрорівні. Як складна багаторівнева категорія, фінансова безпека охоплює макроекономічну стабільність, стійкість бюджетної системи, ефективність податкової політики, рівень боргового навантаження та захищеність фінансових інтересів держави. В умовах сучасних трансформацій особливого значення набуває здатність системи публічних фінансів швидко адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи безперервність фінансових процесів і підтримку загальної економічної стійкості, що визначає здатність країни протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам та забезпечувати раціональне використання ресурсів в умовах глибоких структурних деформацій та дефіциту бюджету [1, с. 46].

Сучасний етап розвитку публічних фінансів характеризується активним впровадженням цифрових технологій у бюджетний процес, систему адміністрання податків, державний фінансовий контроль та казначейське обслуговування. Цифровізація сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків, скороченню корупційних ризиків та оптимізації управлінських процедур. Разом із тим посилюється залежність державної фінансової системи

від інформаційної інфраструктури, що в умовах воєнного стану та необхідності мобілізації видатків на оборону й соціальний захист створює нові виклики для безпеки макросектору [3].

Важливим кроком у напрямі модернізації системи управління державними фінансами стало ухвалення Урядом Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки. Документ передбачає підвищення рівня підзвітності, посилення фінансового контролю, удосконалення механізмів бюджетного планування та забезпечення стійкості системи публічних фінансів у процесі післявоєнного відновлення держави [2].

Попри позитивні тенденції, функціонування фінансової системи супроводжується низкою хронічних інституційних вад. Серед основних викликів фінансовій безпеці держави доцільно виокремити: фрагментацію інформаційних ресурсів органів державного управління та низький рівень інтеграції цифрових систем; недосконаліть механізмів фінансового контролю та автоматизації процесів; нестабільність податкового законодавства й зростання кіберризиків; недостатню ефективність довгострокового бюджетного планування.

Особливу увагу необхідно приділити проблемі інформаційної фрагментації, оскільки дублювання функцій та використання несумісних форматів обробки даних між відомствами ускладнює процес оперативного аналізу бюджетних показників, що безпосередньо знижує якість стратегічних управлінських рішень [2].

Водночас ключовим напрямом захисту національних фінансових інтересів є модернізація системи контролю відповідно до міжнародних стандартів COSO та SIGMA, що дозволить посилити внутрішній аудит та мінімізувати ризики порушень. Не менш важливим аспектом є забезпечення стабільності фіскальної політики. Часті зміни регуляторних норм ускладнюють планування як для держави, так і для бізнесу, тому пріоритетом має стати спрощення та систематизація податкового законодавства з урахуванням європейських стандартів. Крім того, впровадження інновацій вимагає

посилення кібербезпеки та захисту інформаційної інфраструктури від несанкціонованого доступу чи втрати критичних даних [1, с. 50].

Для зміцнення фінансової безпеки системи публічних фінансів доцільно реалізувати комплекс стратегічних заходів, серед яких: забезпечення інтеграції інформаційних систем органів державного управління; удосконалення механізмів бюджетного контролю; розвиток цифрової інфраструктури та посилення кіберзахисту; впровадження сучасних технологій аналізу фінансових ризиків; розширення середньострокового планування та гармонізація законодавства з нормами ЄС.

Таким чином, трансформаційні зміни у сфері публічних фінансів створюють як нові можливості для підвищення ефективності управління, так і додаткові загрози безпеці держави. Забезпечення стійкості системи потребує комплексного підходу, що поєднуватиме модернізацію фінансових інститутів, розвиток цифрових технологій, посилення фінансового контролю та вдосконалення механізмів управління ризиками. Саме ефективна архітектура фінансової безпеки є базовою умовою стабільного функціонування публічних фінансів в умовах сучасних викликів.

Література

1. Сидор І. П. Інституційний вимір публічних фінансів. *Економічний дискурс*. 2025. Вип. 3. С. 45-52. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/54219/1/%D0%A1%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D1%80-3.pdf

2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та затвердження операційного плану заходів з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.02.2026 р. № 217-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/

3. План цифрового розвитку Державної податкової служби України до 2030 року. *Міністерство фінансів України. Офіційний вебпортал*. 2025. URL: https://mof.gov.ua/

Волкова В. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОЦІНКА РОБОТИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

Пенсійне забезпечення є однією з основних складових соціального захисту населення. Саме система пенсійного забезпечення бере відповідальність за непрацездатних громадян, людей похилого віку, громадян з інвалідністю, а також осіб, які втратили годувальника. Головну роль у функціонуванні солідарній системі пенсійного страхування відіграє Пенсійний фонд України, який розподіляє страхові внески та здійснює фінансування пенсійних виплат. В умовах демографічного старіння, трудової міграції, високої частки тіньової зайнятості та воєнного стану особливої актуальності набуває питання збалансованості доходів і видатків пенсійної системи. Це зумовлює необхідність постійного моніторингу фінансових показників Пенсійного фонду України.

Доходи пенсійної системи формуються переважно за рахунок єдиного соціального внеску (ЄСВ), який сплачують роботодавці та застраховані особи, а також за рахунок трансфертів із державного бюджету. Видатки складаються з виплати пенсій за віком, по інвалідності, у зв’язку з втратою годувальника, а також з адміністративних витрат на утримання системи. Домінування солідарного принципу означає, що поточні внески працюючого населення спрямовуються на фінансування пенсій нинішнім пенсіонерам, що створює залежність системи від співвідношення платників внесків і отримувачів пенсій.

Для оцінки збалансованості пенсійної системи України розглянемо узагальнену динаміку доходів і видатків (табл. 1).

Таблиця 1

Результати діяльності Пенсійного фонду України у 2022-2025 роках*

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	9 місяців 2025 року
Власні доходи, млрд грн	386,5	451,9	564,9	492,3
Видатки, млрд грн	606,9	772,8	859,9	685,2
Дефіцит / профіцит, млрд грн	-220,4	-320,9	-295	-192,9
Кошти Державного бюджету України та Фонду соціального страхування на випадок безробіття, млрд грн	220,4	320,9	298,8	209,9
Дефіцит / профіцит з урахуванням коштів державного бюджету та фонду на випадок безробіття, млрд грн	0	0	+3,8	+17,0

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2; 3].*

Згідно таблиці 1 у 2022-2024 роках фінансові показники характеризуються поступовим зростанням обсягів доходів і видатків, а також зменшенням дисбалансу між ними.

Загальний обсяг доходів зріс із 606,9 млрд грн у 2022 році до 863,7 млрд грн у 2024 році, що становить приріст на 256,8 млрд грн або 42,3%. За 9 місяців 2025 року доходи вже становили 702,2 млрд грн, що дає підстави прогнозувати збереження позитивної тенденції до кінця року.

Видатки у 2022–2024 роках також зростали пропорційно доходам: з 606,9 млрд грн у 2022 році до 859,9 млрд грн у 2024 році (+41,7%). Водночас у 2024 році темп приросту видатків був дещо нижчим за темп приросту доходів, що позитивно вплинуло на скорочення дефіциту. За 9 місяців 2025 року видатки становили 685,2 млрд грн, що відповідає загальній тенденції помірного зростання.

Дефіцит бюджету (з урахуванням тільки власних доходів) мав хвилеподібну динаміку. У 2022 році він становив -220,4 млрд грн, у 2023 році зріс до -320,9 млрд грн (погіршення фінансового балансу), однак у 2024 році скоротився до -295 млрд грн. За 9 місяців 2025 року дефіцит зменшився – до

192,9 млрд грн, що свідчить про тенденцію до поступового фінансового вирівнювання.

Важливу роль у забезпеченні бюджетної збалансованості відіграють кошти Державного бюджету України. У 2022-2023 роках їх обсяг повністю компенсував дефіцит, що забезпечило нульове сальдо. У 2024 році з урахуванням цих коштів сформовано профіцит у розмірі +3,8 млрд грн, а за 9 місяців 2025 року – +17,0 млрд грн. Це свідчить про покращення фінансового стану та формування певного резерву стійкості.

Отже, у 2022-2025 роках простежується перехід від значного дефіциту до поступової стабілізації бюджетної системи. Зростання власних доходів, помірна динаміка видатків та ефективне використання міжбюджетних трансфертів сприяли зменшенню фінансового розриву та формуванню позитивного сальдо з урахуванням державної підтримки. Водночас збереження довгострокової фінансової стійкості потребує подальшого розширення дохідної бази та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Література

1. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2023 році. *Пенсійний фонд України* URL: https://www.pfu.gov.ua/2164882-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2020-rotsi-2/ (дата звернення: 17.02.2026).

2. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2024 році. *Пенсійний фонд України* URL: https://www.pfu.gov.ua/2172081-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2024-rotsi/ (дата звернення: 17.02.2026).

3. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України за 9 місяців 2025 року. *Пенсійний фонд України* URL: https://www.pfu.gov.ua/2175998-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-za-9-misyatsiv-2025-roku/ (дата звернення: 17.02.2026).

Гребенюк В. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Мінкович В. Т.,**
старший викладач кафедри фінансів і банківської справи,
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»,
м. Ужгород, Україна

ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

На тлі інтеграції блокчейну в глобальну фінансову архітектуру перед Україною постає стратегічний вибір: залишитись майданчиком неформального обігу віртуальних активів чи конвертувати високий рівень її прийняття в прозорий інструмент економічного зростання та повоєнної побудови.

Унікальність українського досвіду полягає у глибокому дисонансі, який пов’язаний з тим, що Україна стабільно входить до десятки світових лідерів за рівнем прийняття криптовалют населенням за даними щорічного індексу Global Cryptocurrency Adoption Index від аналітичної компанії Chainalysis [5], проте інституційна інтеграція технології у традиційну економіку все ще перебуває на етапі формування регуляторного фундаменту.

Головним викликом українського блокчейн-сектору залишається відсутність правового механізму для легальної інтеграції цифрових активів у бізнес. Хоча базовий Закон «Про віртуальні активи»[4] визначив їхній правовий статус, його введення в дію законодавчо прив’язане до ухвалення змін у Податковому кодексі Україні [3]. Відсутність узгодженого фіскального механізму «заморожує» закон, залишаючи крипторинок у «сірій зоні», що унеможливлює належні бюджетні надходження та державний захист інвесторів.

З метою створення цифрового хабу та детінізації ринку в Україні тривалий час велася регуляторна дискусія нав двох полярних фіскальних концепцій – законопроєкту № 10225 (орієнтованого на жорсткі стандарти НКЦПФР) та альтернативного законопроєкту № 10225-1 (прогресивного

підходу Мінцифри), що передбачають принципово різні зміни до Податкового кодексу України щодо віртуальних активів (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння основних положень законопроєктів №10225 та №10225-1 щодо оподаткування віртуальних активів [1]

Критерій порівняння	Законопроєкт №10225	Законопроєкт №10225-1
Філософія підходу	Загальні посилання на профільний закон	Деталізована, MiCA-орієнтована адаптація
Термінологія	Визначення з Закону «Про ВА».	Вводить нові поняття, як «службовий токен» (utilitytoken), для точнішого регулювання
Класифікація активів	Загальне визначення прибутку.	Віртуальні активи як інвестиційні активи
Механізм обліку	Окреме визначення фінрезультату з віртуальними активами.	Модель обліку службових токенів за правилами їхніх базових активів
Пільги для емітентів	Відсутні.	Звільнення від податків на етапі ICO
Обов'язки посередників	Стандартна звітність	Вимога до зберігання даних про транзакції протягом 1095 днів
Оцінка вартості	Базується на загальних принципах оцінки майна.	Враховує складні випадки обміну

Результатом цього інституційного компромісу стало розроблення консолідованого законопроєкту № 10225-д, який 3 вересня 2025 року було підтримано Верховною Радою України в першому читанні. Цей документ закладає компромісну модель: інтеграцію європейських норм MiCA, чіткий розподіл повноважень між НБУ та НКЦПФР, а також механізм оподаткування інвестиційного прибутку від операцій з віртуальними активами за базовою ставкою 18% із впровадженням стимулюючої ставки 5% на початковому етапі виходу у фіатну валюту.

Окрім легалізації приватних криптоактивів, для забезпечення монетарного суверенітету НБУ розвиває е-гривню (CBDC), що покликана поєднати національну валюту з технологічними перевагами блокчейну [2].

Серед пріоритетних сценаріїв використання е-гривні НБУ виділяє програмованість коштів через смарт-контракти для цільових виплат, що автоматично обмежуватиме їх нецільове призначення, мінімізуючи корупційні ризики та проблеми пост-аудиту. Також завдяки P2P-розрахункам без банків посередників, е-гривня стає миттєвою (24/7) та значно дешевшою альтернативою картковим платежам, знижуючи комісії для бізнесу.

Попри високі рейтинги прийняття криптовалют, регуляторний «вакуум» створює високі ризики для бізнесу, змушуючи вітчизняні блокчейн-стартапи мігрувати до стабільніших юрисдикцій (зокрема ОАЕ, Польщі та Литви) в очікуванні регламенту MiCA. Таке вимивання капіталу зменшує податкові надходження та гальмує розвиток внутрішньої технологічної екосистеми [6].

Цифровізацію також гальмує консервативний підхід комерційних банків: через брак адаптованих процедур верифікації криптоактивів вони часто блокують рахунки клієнтів. Водночас державний сектор відчуває гострий дефіцит фахівців, здатних реалізовувати складні проєкти, як е-гривня, та гармонізувати національне законодавство з європейськими стандартами..

Підсумовуючи, перехід від «сірого» крипторинку до прозорої цифрової економіки потребує не лише законодавчих рішень, а й комплексної модернізації інфраструктури та професійних компетенцій усіх учасників фінансової системи.

Література

1. Липовський І. Порівняння законопроєктів № 10225 та № 10225-1. Studfreedom. URL: https://studfreedom.org/porivnyannya-zakonoproyektiv-%E2%84%9610225-ta-%E2%84%9610225-1-chomu-cze-vazhlyvo-dlya-regulyuvannya-virtualnyh-aktyviv/.

2. Національний Банк України. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку. *Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України*. *Платежі та розрахунки*. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia.

3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-

VI : станом на 1 січ. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.

4. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 р. № 2074-IX : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text.

5. Chainalysis Team. The 2024 Global Adoption Index: India and the United States Lead Cryptocurrency Adoption. *Chainalysis.* 11.09.2024. URL: https://www.chainalysis.com/blog/2024-global-crypto-adoption-index/?mkt_tok=NTAzLUZBUC0wNzQAAAGctUupXt9hp7kjursWbxMG28jtchGmdFeDs-hbYGY3U3dN77A378RQ7sK44EeFnX_LlrhFCXx5N3-goPz8f14fedglQUIHkwYEVsb5P7mH38X4#key-takeaways.

6. Saganska A. Ризики впровадження MiCA для криптоіндустрії в Україні. *Incrypted. Cmammi.* 03.08.2023. URL: https://incrypted.com/ua/u-mincyfri-ozvuchyly-ryzyki-vprovadzhennya-mica-dlya-industrii-v-ukrayini/.

Денисюк О. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Котвицька Н. М.,**
д.е.н., доцент, професор кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»,
м. Київ, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

У сучасних умовах глобальної економічної трансформації та посилення конкуренції за міжнародний капітал особливого значення набуває пошук ефективних механізмів залучення іноземних інвестицій. Для країн, що розвиваються, а також держав, які перебувають на етапі післявоєнного відновлення, іноземні інвестиції виступають важливим джерелом фінансових

ресурсів, технологій, інновацій та управлінського досвіду. Водночас традиційні механізми інвестування дедалі частіше доповнюються новими фінансовими інструментами, які дозволяють підвищити інвестиційну привабливість національної економіки та мінімізувати ризики для потенційних інвесторів.

Світова практика свідчить, що в останні роки відбувається активне впровадження інноваційних фінансових інструментів, спрямованих на стимулювання інвестиційної активності. За даними Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD), незважаючи на зниження обсягів глобальних прямих іноземних інвестицій у 2024 році, конкуренція між країнами за залучення капіталу посилюється, що обумовлює необхідність застосування нових фінансових механізмів підтримки інвесторів. Одним із ключових напрямів стає поєднання традиційних інвестиційних інструментів із сучасними фінансовими технологіями та принципами сталого розвитку.

До найбільш перспективних інноваційних фінансових інструментів належать зелені облігації (Green Bonds), соціальні облігації (Social Bonds), облігації сталого розвитку (Sustainability Bonds), інвестиційні фонди прямих інвестицій, механізми змішаного фінансування (Blended Finance), інструменти державно-приватного партнерства, а також цифрові фінансові платформи для залучення капіталу. Їх використання дозволяє не лише залучати додаткові фінансові ресурси, але й забезпечувати відповідність інвестиційних проєктів сучасним вимогам екологічної та соціальної відповідальності [1].

Особливу роль у сучасній інвестиційній політиці відіграють зелені фінансові інструменти. Світовий досвід демонструє зростання попиту на екологічно орієнтовані проєкти з боку міжнародних інвесторів. Зелені облігації забезпечують можливість акумулювання значних обсягів капіталу для реалізації проєктів у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективності, ресурсозбереження та декарбонізації економіки. Дослідження міжнародних організацій свідчать, що використання зелених облігацій та інших ESG-інструментів стає одним із найбільш динамічних сегментів світового

фінансового ринку.

Важливим напрямом розвитку інноваційного фінансування є механізм змішаного фінансування (Blended Finance), який передбачає поєднання державного, приватного та міжнародного капіталу для реалізації стратегічно важливих інвестиційних проєктів. Основною перевагою такого підходу є можливість часткового покриття ризиків за рахунок державних гарантій або участі міжнародних фінансових організацій. Це створює додаткові стимули для приватних інвесторів та сприяє підвищенню ефективності інвестиційних процесів [2].

Окремої уваги заслуговують інструменти фінансового гарантування інвестицій. У країнах із підвищеним рівнем політичних або економічних ризиків ефективним механізмом стимулювання іноземних інвестицій виступають страхування інвестиційних ризиків, гарантійні фонди та механізми компенсації збитків. Використання подібних інструментів дозволяє суттєво знизити невизначеність для інвесторів та сприяє збільшенню припливу прямих іноземних інвестицій. Дослідження сучасних тенденцій розвитку фінансових ринків підтверджують, що рівень розвитку фінансової системи та якість інституційного середовища безпосередньо впливають на обсяги залученого іноземного капіталу.

В умовах цифрової трансформації економіки дедалі більшого поширення набувають фінтех-рішення для залучення інвестицій. Серед них варто виділити цифрові інвестиційні платформи, краудфандингові механізми, токенізацію активів та використання технології блокчейн для супроводу інвестиційних угод. Такі інструменти забезпечують прозорість фінансових операцій, знижують транзакційні витрати та розширюють доступ до міжнародного капіталу для малого і середнього бізнесу [3].

Для України питання впровадження інноваційних фінансових інструментів набуває особливої актуальності в контексті повоєнного відновлення економіки. Масштабні потреби у фінансуванні відбудови інфраструктури, модернізації промисловості та розвитку інноваційного

підприємництва вимагають активізації процесів залучення іноземного капіталу. У цьому контексті перспективними інструментами можуть стати випуск суверенних зелених облігацій, створення фондів відновлення за участю міжнародних партнерів, використання механізмів змішаного фінансування та розвиток спеціалізованих інвестиційних платформ [4].

Інноваційні фінансові інструменти виступають важливим чинником підвищення ефективності залучення іноземних інвестицій. Їх використання сприяє диверсифікації джерел фінансування, зниженню інвестиційних ризиків, стимулюванню сталого розвитку та посиленню конкурентоспроможності національної економіки. Для України впровадження сучасних фінансових механізмів має стати одним із пріоритетних напрямів державної інвестиційної політики в умовах післявоєнного відновлення та інтеграції до європейського економічного простору.

Література

1. Котвицька Н. М., Рихлик О. А., Величко О. О. Фінансові механізми управління інноваційним розвитком підприємств у кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 11. С. 51-55. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.11.51

2. Marozva G., Magwedere M. R. Uncertainty, FDI Inflows, and Financial Market Development: Empirical Evidence. *Economies*. 2025. Vol. 13(6). Article 147. DOI: https://doi.org/10.3390/economies13060147

3. Emako, E., Nuru, S., & Menza, M. The effect of foreign direct investment on capital accumulation in developing countries. *Development Studies Research*, 2023. 10(1), [Google Scholar]

4. Котвицька Н. М., Мярковський Ю. А. Сутність інновацій та фінансового механізму інноваційної діяльності. *Економіка і управління*. 2023. № 3. С. 80-92. DOI: https://doi.org/10.36919/2312-7812.3.2023.80

Денісова О. О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних наук,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНИЙ КОНТУР ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Сучасна парадигма інноваційного розвитку дедалі більше зміщується від підтримки окремих досліджень до формування системних механізмів, що забезпечують перетворення знань на технологічні, економічні та суспільні результати. В умовах цифрового та зеленого переходів особливого значення набуває здатність інноваційних екосистем мобілізувати ресурси, координувати учасників та масштабувати інновації. Для Європейського Союзу це завдання є ключовим у контексті зміцнення конкурентоспроможності, технологічного суверенітету та стійкості економіки.

Для аналізу цієї взаємодії доцільно використовувати поняття фінансово-інституційного контуру інноваційної екосистеми – сукупності інституцій, програмних рамок, партнерств і фінансових інструментів, що перетворюють стратегічні цілі політики на ресурси, стимули, правила участі та механізми масштабування. ЄС є показовим об'єктом аналізу, оскільки його інноваційна екосистема поєднує наднаціональне регулювання, багаторівневе врядування, місійні програми, публічно-приватні партнерства і мобілізацію приватного капіталу [1; 2].

Фінансово-інституційний контур інноваційної екосистеми ЄС можна розглядати як систему взаємопов'язаних блоків, що забезпечують рух інновацій від досліджень до ринкового масштабування. Перший блок формують програми підтримки досліджень, технологічного розвитку та проривних інновацій. Його ядром є Horizon Europe – рамкова програма ЄС із бюджетом 95,5 млрд євро на 2021-2027 рр., що охоплює фундаментальні дослідження, стратегічні місії, партнерства, демонстраційні проєкти та

підготовку ринків [3]. Цей блок доповнюють Європейська інноваційна рада (EIC), яка поєднує гранти з інвестиційними інструментами для deep-tech-компаній, та Європейський інститут інновацій і технологій (EIT), що інтегрує освіту, науку й бізнес.

Другий блок становлять інструменти технологічного розгортання та інвестиційного мультиплікування. Digital Europe Programme спрямована на розвиток критичних цифрових спроможностей у сферах штучного інтелекту, високопродуктивних обчислень, кібербезпеки, даних і цифрових інноваційних хабів [4]. InvestEU через гарантійні механізми ЄС мобілізує приватний капітал і розподіляє інвестиційні ризики між публічними інституціями, фінансовими посередниками та ринковими учасниками.

Третій блок охоплює партнерства, спільні підприємства та механізми попит-орієнтованої політики. Європейські партнерства і Joint Undertakings концентрують ресурси ЄС, держав-членів, науки та промисловості навколо стратегічних технологічних пріоритетів. Ця логіка реалізується, зокрема, через European Chips Act і Chips Joint Undertaking у сфері напівпровідників, EuroHPC JU у високопродуктивних обчисленнях, Clean Hydrogen JU у водневій енергетиці та SNS JU в телекомунікаціях нового покоління.

Четвертий блок пов’язаний із формуванням ринкового попиту на інновації. Інструменти Pre-Commercial Procurement (PCP) та Public Procurement of Innovative Solutions (PPI) дають змогу публічному сектору виступати раннім замовником, знижувати ризики першого впровадження, підтримувати тестування, сертифікацію, стандартизацію, комплаєнс та інтероперабельність. Отже, підтримка охоплює не лише створення технологій, а й їх перехід до практичного застосування та комерціалізації.

Узагальнення досвіду ЄС дає змогу виділити чотири базові функції фінансово-інституційного контуру. Ресурсна функція забезпечує концентрацію фінансових ресурсів на різних стадіях інноваційного процесу; координаційна – узгодження діяльності органів влади, науки, бізнесу та інвесторів;

трансформаційна – перехід від наукових результатів до комерційно життєздатних технологій; ризик-компенсаційна – розподіл технологічних і ринкових ризиків між учасниками екосистеми.

Для України практична цінність європейського досвіду полягає у запозиченні принципів побудови цілісної системи підтримки інновацій. У контексті європейської інтеграції та післявоєнного відновлення особливого значення набуває формування національного фінансово-інституційного контуру, здатного координувати державну інноваційну політику, підтримку підприємництва, венчурне фінансування, цифрову інфраструктуру та науково-дослідний сектор. За таких умов конкурентоспроможність визначатиметься не кількістю окремих інноваційних проєктів, а здатністю національної екосистеми забезпечувати рух інновацій від досліджень до глобальних ринків.

Література

1. European Commission. New European Innovation Agenda. Brussels, 2022. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/support-policy-making/new-european-innovation-agenda_en

2. Mazzucato M. Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. DOI: 10.2777/360325.

3. European Commission. Horizon Europe Strategic Plan 2025–2027. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6abcc8e7-e685-11ee-8b2b-01aa75ed71a1

4. European Commission. EU funding programmes. URL: https://commission.europa.eu/funding-and-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en

Долюк А. В.,
к.е.н., старший викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету,
м. Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У період воєнного стану функціонування системи публічних фінансів України набуває особливої чутливості, оскільки державний бюджет стає ключовим інструментом забезпечення обороноздатності, соціальної стабільності та безперервності роботи державних інституцій. У цих умовах оперативне фінансування захищених статей бюджету виступає пріоритетним завданням Державної казначейської служби України, що має як нормативно-правове, так і практичне обґрунтування.

По-перше, пріоритетність фінансування визначається Бюджетним кодексом України та щорічними законами про Державний бюджет, які відносять видатки на національну безпеку і оборону, соціальний захист, охорону здоров'я та оплату праці працівників бюджетної сфери до захищених статей. Умови воєнного стану, запровадженого відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», об'єктивно змінюють структуру бюджетних пріоритетів, що вимагає оперативного перерозподілу фінансових ресурсів на користь секторів, які забезпечують життєздатність держави. Саме тому Державна казначейська служба України виконує функцію не лише касового обслуговування, а й інструменту оперативного бюджетного реагування.

З практичної точки зору оперативне фінансування означає скорочення часових лагів між прийняттям управлінських рішень і фактичним здійсненням видатків. Державна казначейська служба України [1] забезпечує це через

централізоване управління єдиним казначейським рахунком (ЄКР), що дозволяє акумулювати державні кошти та здійснювати їх перерозподіл залежно від нагальних потреб. У воєнних умовах така модель є критично важливою, оскільки дозволяє уникнути касових розривів, забезпечити своєчасну виплату грошового забезпечення військовослужбовцям, соціальних виплат населенню та фінансування критичної інфраструктури.

Водночас перерозподіл бюджетних коштів між програмами набуває більш гнучкого характеру. Міністерство фінансів України [3] у взаємодії з головними розпорядниками бюджетних коштів оперативно коригує бюджетні призначення, а казначейство забезпечує технічну реалізацію цих змін. Це дозволяє швидко реагувати на зміну воєнно-економічної ситуації, зокрема у випадках руйнування інфраструктури, необхідності термінового фінансування оборонних заходів або ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Паралельно із посиленням оперативної функції зростає значення контрольної ролі Державної казначейської служби України [1]. Контроль у системі казначейського обслуговування має попереджувальний характер, що означає перевірку відповідності бюджетних зобов’язань та платіжних доручень чинному законодавству ще до здійснення платежу. Такий підхід закріплений у Бюджетному кодексі України [2], зокрема стаття 48 щодо взяття бюджетних зобов’язань і є ключовим елементом запобігання фінансовим порушенням.

У воєнний період значення попереднього контролю суттєво зростає через обмеженість ресурсів та підвищені ризики нецільового використання коштів. Казначейство фактично виступає «фільтром» фінансових операцій, не допускаючи проведення платежів, які не відповідають бюджетним призначенням або вимогам законодавства. Це забезпечує фінансову дисципліну та зменшує ризики корупційних зловживань, що особливо критично в умовах швидкого руху значних обсягів державних коштів.

Державна казначейська служба України в системі управління публічними фінансами виконує не лише традиційну касово-розрахункову та контрольну функції, але й набуває важливої аналітичної ролі, що є особливо актуальним в

умовах воєнного стану та обмеженості бюджетних ресурсів. Така трансформація функціонального навантаження казначейства зумовлена необхідністю підвищення ефективності управлінських рішень у сфері державних фінансів та забезпечення фінансової стійкості держави.

Аналітична функція казначейства полягає у систематизації, узагальненні та інтерпретації інформації щодо руху бюджетних коштів, виконання бюджетних програм, структури видатків і доходів, а також дотримання бюджетної дисципліни розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів. У процесі казначейського обслуговування формується значний масив первинної фінансової інформації, яка, відповідно до вимог Бюджетного кодексу України (зокрема положень щодо бюджетного обліку та звітності), є основою для складання оперативної, місячної, квартальної та річної бюджетної звітності.

Казначейство фактично є центральним вузлом акумулювання фінансових даних про виконання бюджетів усіх рівнів. Завдяки цьому воно має можливість виявляти не лише окремі порушення бюджетного законодавства, але й системні дисбаланси у використанні бюджетних коштів. До таких дисбалансів належать, зокрема, неефективне планування видатків, затримки у виконанні бюджетних програм, нерівномірність касових видатків, а також концентрація ресурсів у окремих напрямах без належного результативного обґрунтування.

Важливим аспектом є те, що аналітична функція казначейства тісно пов’язана з його контрольною діяльністю. Якщо контрольна функція має переважно превентивний характер і спрямована на недопущення порушень на етапі здійснення фінансових операцій, то аналітична функція забезпечує постфактум-оцінку ефективності використання бюджетних коштів. Такий подвійний підхід дозволяє формувати більш повну картину фінансових процесів у державі.

У сучасних умовах цифровізації публічних фінансів аналітична роль ДКСУ посилюється завдяки використанню інформаційно-аналітичних систем, електронного документообігу та автоматизованого обліку бюджетних операцій. Це створює можливість оперативного моніторингу виконання бюджету в

режимі майже реального часу, що є критично важливим під час воєнного стану, коли фінансові потоки мають бути максимально керованими та прозорими.

Таким чином, аналітична функція Державної казначейської служби України є важливим елементом системи державного фінансового управління, який забезпечує не лише фіксацію фактів виконання бюджету, але й формування інформаційної бази для стратегічного та оперативного управління публічними фінансами. Її реалізація підвищує якість бюджетного планування, сприяє виявленню системних проблем у фінансовій сфері та створює передумови для підвищення ефективності бюджетної політики навіть у кризових умовах.

Література

1. Державна казначейська служба України. URL: https://www.treasury.gov.ua.

2. Бюджетний Кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua /laws/show/2456-17#Text.

3. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/

Луцик А. І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів імені С. І. Юрія,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ФІСКАЛЬНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Світова економічна наука сформувала ключові інструменти фіскальної політики, які здатні впливати на суспільне становище, розвиток економіки. Найбільш дієвими є податкове регулювання, видаткове регулювання, трансфертне регулювання та управління державним боргом [1, с. 15].

Концепцію сталого розвитку вперше було розглянуто ще у 1972 р. на конференції ООН[2] Пізніше на наступних конференціях ООН визначались цілі та завдання сталого розвитку, а також стратегія до їх досягнення.

Усі без виключення 17 цілей сталого розвитку є важливими і вкрай актуальними в сучасних умовах. Досягнення цих цілей може відбуватись за рахунок ефективного менеджменту державних фінансів. А це в свою чергу може реалізовуватись за рахунок використання інструментарію фіскальної політики. Якщо раніше інструментарій фіскальної політики використовувався для забезпечення соціально-економічного зростання, то зараз, за умов пріоритетності сталого розвитку, таке зростання має підпорядковуватись вирішенню таких проблем як подолання бідності, голоду, збереження та відновлення навколишнього природнього середовища.

З позицій фіскальної політики видатки, та трансфертне регулювання можуть пропорційно впливати на досягнення цілей сталого розвитку. При підвищенні видатків чи трансфертів на ці завдання зростає ймовірність їх досягнення. Податкове регулювання функціонує дещо по іншому. При підвищенні податків держава з однієї сторони вилучає кошти у платників податків, які могли ними використовуватись на досягнення таких цілей як забезпечення здоров’я, подолання бідності, голоду. Але з іншої сторони, якщо мова йде про оподаткування бізнесу, то бізнес не завжди ставить собі завдання у досягненні таких цілей. Такі цілі ставляться та реалізовуються, як було зазначено раніше, на державному чи міждержавному рівні. І саме інститут держави більше ніж приватний бізнес зацікавлений в досягненні глобальних цілей.

Зважаючи на складне становище, в якому зараз перебуває Україна через війну та повномасштабне військове вторгнення досягати цілей мирного часу ще складніше. В Україні це ускладняються постійним скороченням державних доходів через скорочення бази оподаткування прибутків підприємств, так і через скороченні кількості індивідуальних платників податків у зв’язку з міграцією населення.

Видаткове регулювання в умовах обмеженості доходів також має обмежений вплив на забезпечення фінансування сталого розвитку. Складне становище України обумовлює зміну структури видатків. На сьогодні ключовою складовою витрат є витрати на національну оборону та безпеку. Видатки зведеного бюджету у 2025 році на оборону склали 51,11% [3]. Частка видатків на охорону здоров'я, а на охорону навколишнього природнього середовища 0,2%, на освіту 6,56% [3]. Ці показники свідчать про те, що частка витрат є мізерною, але і обставини зараз вимагають пріоритетності витрат на захист країни. Це зумовлює висновок, що здійснювати ефективне використання фіскальних інструментів в умовах воєнних дій складно. Постійні обмеження фінансових ресурсів звужують можливості використання податкового, видаткового та трансфертного регулювання.

Раціональне використання боргового інструменту фіскальної політики сприятиме акумулюванню фінансів, необхідних для здійснення такого фінансування. Тому за умов перманентних військових дій, слід використовувати інструментарій запозичень в межах України та за її межами.

Поряд з тим для забезпечення формування достатніх фінансових ресурсів слід використовувати міжнародну допомогу, адже на сьогодні в Україні відстоюються інтереси демократії. А демократія є характерною особливості більшості розвинутих, цивілізованих країн світу.

Ефективним використання фіскальних інструментів у сьогоднішніх обставинах має бути підвищення податкового навантаження на шкідливі для здоров'я людини продукти. Цим ми можемо одночасно досягати двох цілей – збереження здоров'я людини та формування додаткових фінансових ресурсів за рахунок підвищення податкового тиску. Звісно, що надмірне податкове навантаження може призводити до появи тіньової економіки, але вже багато років існують суттєві цінові відмінності між ціною тютюнових виробів в Україні та Європі. А це демонструє наявний потенціал підвищення податків в цій сфері. Ще одним джерелом доходів, може бути підвищення податків на рухомі транспортні засоби в Україні, які на сьогодні фактично відсутні.

Видаткове та трансфертне регулювання з одночасним використанням боргового інструменту слід направляти після витрат на оборону на збереження здоров'я, збереження природнього середовища. Пріоритетом також має бути фінансування інновації, генерації чистої та доступної енергії, замість продукування енергії з використанням викопних корисних копалин. Тільки врахування необхідності використання інструментів фіскальної політики для фінансування сталого розвитку може створити умови для розвитку України та людства.

Література

1. Крисоватий А. І. Фіскальна політика : підручник. Київ : Кафедра, 2026. 400 с.

2. Report of the United Nations Conference on Human Environment. Stockholm, Sweden June 5-16, 1972. A/CONF.48/14/REV.1 URL: https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/CONF.48/14/REV.1

3. Макроекономічні показники. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators.

Мезетков М. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

РОЛЬ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ У ФІНАНСУВАННІ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Функціонування державних фінансів у період глибоких економічних трансформацій потребує застосування ефективних інструментів мобілізації

фінансових ресурсів. В умовах повномасштабної війни одним із ключових механізмів забезпечення стабільності бюджетної системи України стали облігації внутрішньої державної позики (ОВДП). Їх використання дозволяє уряду залучати фінансові ресурси на внутрішньому ринку без прямого підвищення податкового навантаження на економіку.

Облігації внутрішньої державної позики являють собою державні боргові цінні папери, які розміщуються Міністерством фінансів України на внутрішньому фінансовому ринку з метою залучення коштів до державного бюджету. Інвесторами можуть виступати банки, юридичні та фізичні особи, а також нерезиденти. Основними перевагами таких інструментів є високий рівень надійності, гарантований дохід та відносно низький рівень ризику.

Особливого значення ринок ОВДП набув після початку повномасштабної війни у 2022 році. У цей період відбулося значне збільшення дефіциту державного бюджету через зростання витрат на оборону, соціальні програми та підтримку економіки. У таких умовах внутрішні державні запозичення стали одним із основних інструментів фінансування державних витрат.

Для оцінки ролі ОВДП у фінансуванні державного бюджету доцільно проаналізувати динаміку обсягів залучених коштів упродовж 2022-2025 років (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка обсягів залучення коштів до державного бюджету України через розміщення ОВДП у 2022-2025 роках*

Рік	Обсяг розміщених ОВДП, млрд грн	Темп приросту, %
2022	250	-
2023	552	120,8
2024	560	1,4
2025	570	1,8

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Дані таблиці 1 свідчать про значне зростання обсягів залучення коштів через ОВДП після початку повномасштабної війни. У 2022 році обсяг внутрішніх державних запозичень становив близько 250 млрд. грн. У 2023 році відбулося зростання обсягів розміщення облігацій, що частково пов'язано зі збільшенням міжнародної фінансової допомоги, стабілізації економічної ситуації та збільшенням довіри вкладників. Зростання протягом 2024-2025 років було незначним і становило 1,4 % у 2024 році та 1,8 % у 2025 році відповідно.

Важливим аспектом аналізу ринку ОВДП є структура інвесторів, яка дозволяє оцінити, які саме економічні суб'єкти забезпечують фінансування державного бюджету (табл. 2).

Таблиця 2

Структура власників ОВДП в Україні у 2025 році*

Категорія власника	Обсяг, млрд грн	Частка в портфелі, %
Комерційні банки	937,10	47
Національний банк України	664,50	33
Юридичні особи	212,30	11
Фізичні особи	111,90	6
Нерезиденти	81,40	4
Територіальні громади	1,10	1
Усього в обігу	2008,30	100

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

За даними таблиці, найбільшими інвесторами на ринку ОВДП залишаються комерційні банківські установи та Національний банк України, на які припадає 80% державних облігацій, що перебувають в обігу.

Водночас у період воєнного стану спостерігається поступове зростання ролі фізичних осіб як інвесторів у державні облігації. Зокрема, обсяг ОВДП у власності населення демонструє стабільну тенденцію до зростання.

Таблиця 3

Динаміка інвестицій фізичних осіб в ОВДП в Україні у 2022-2025 роках*

Період (станом на початок року)	Обсяг портфеля, млрд грн	Річний приріст, %	Частка у загальному портфелі ОВДП, %
2022	25,1	-	2,50
2023	30,2	20	2,80
2024	52,2	73	3,30
2025	78,5	50	4,20

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

Аналіз даних таблиці 3 свідчить про суттєве зростання інвестицій населення у державні облігації протягом досліджуваного періоду. Найбільший приріст відбувся протягом 2023-2024 років, коли обсяг інвестицій фізичних осіб продемонстрував зростання на 73%. Така тенденція пояснюється підвищенням фінансової свідомості населення, зростанням популярності військових облігацій, а також розвитком цифрових банківських сервісів, які значно спростили процес придбання державних цінних паперів.

Важливою характеристикою ринку ОВДП є рівень їхньої дохідності. У 2025 році середньозважена дохідність гривневих облігацій становила близько 16-18% річних, що робить їх привабливими для інвесторів у порівнянні з іншими фінансовими інструментами [3]. Водночас валютні облігації мають нижчу дохідність, проте забезпечують захист від валютних ризиків.

Незважаючи на значні переваги, активне використання ОВДП як інструменту фінансування державного бюджету має і певні ризики. Насамперед це стосується зростання державного боргу та збільшення витрат на його обслуговування. У разі тривалого збереження високих процентних ставок витрати державного бюджету на обслуговування боргу можуть суттєво зрости.

У підсумку, облігації внутрішньої державної позики стали одним із ключових інструментів фінансування державного бюджету України в умовах воєнної економіки. Аналіз аналітичних показників свідчить про стабільне зростання ролі цього інструменту у структурі державних фінансів, а також про поступове розширення кола інвесторів на внутрішньому ринку державних цінних паперів.

Література

1. Розміщення ОВДП на первинному ринку. *Мінфін*. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/bonds/offering/ (дата звернення: 19.05.2026).

2. Інвестиції українців в ОВДП за 2025 рік зросли на 42,6%: підсумки року внутрішнього ринку державних облігацій. *Міністерство фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/investitsii_ukraintsiv_v_ovdp_za_2025_rik_zrosli_na_426_pidsumki_roku_vnutrishnogo_rinku_derzhavnikh_obligatsii-5529 (дата звернення: 19.05.2026).

Морозова Ю. М.,
аспірант,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ГНУЧКІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, що обумовлений воєнними ризиками, нестабільністю економічного середовища, трансформацією логістичних ланцюгів та змінами на ринку праці. За таких обставин особливого значення набуває здатність підприємств швидко адаптуватися до нових умов діяльності

та забезпечувати безперервність бізнес-процесів. Одним із найбільш дієвих механізмів збереження економічної активності українського бізнесу стала релокація підприємств до більш безпечних регіонів країни або за її межі [1].

У наукових дослідженнях переміщення розглядається як інструмент адаптації суб'єктів господарювання до кризових явищ та спосіб мінімізації загроз економічній безпеці підприємства [2; 3]. Водночас аналіз сучасної практики свідчить, що успішність релокації визначається не лише можливістю фізичного переміщення виробничих потужностей, а й ефективністю управлінських рішень, які приймаються в умовах обмеженого часу та ресурсів. Отже, у сучасних умовах релокацію доцільно розглядати як комплексний процес організаційної трансформації, що охоплює зміну бізнес-процесів, системи комунікацій, кадрової політики та механізмів управління.

Невизначеність стала визначальною характеристикою функціонування українського бізнесу в умовах війни, а релокаційні процеси набувають системного характеру [4]. Зокрема, підприємства змушені працювати за умов постійної зміни зовнішніх факторів, що унеможливлює використання виключно традиційних методів планування та контролю. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває концепція адаптивного менеджменту, яка передбачає гнучке реагування на зміни середовища та постійне коригування управлінських рішень. Вважаємо, що саме здатність швидко адаптувати управлінські механізми до нових умов сьогодні виступає одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємств.

Важливу роль у забезпеченні організаційної стійкості відіграють гнучкі методи менеджменту. Водночас, цифрова трансформація та використання адаптивних моделей управління є необхідною умовою функціонування бізнесу в умовах підвищеної турбулентності [5]. На відміну від традиційних управлінських підходів, які передбачають жорстке планування та багаторівневу систему погодження рішень, гнучкі методи менеджменту

забезпечують швидке реагування на зміни та підвищують ефективність внутрішньої взаємодії.

Особливого поширення в сучасній практиці набули Agile-підходи, які орієнтовані на адаптивність, командну взаємодію та постійне вдосконалення процесів. Результати досліджень свідчать, що поєднання методологій Scrum і Kanban дозволяє підвищити ефективність управління проєктами, скоротити час прийняття рішень та оптимізувати використання ресурсів [6]. Застосування цих підходів є особливо актуальним для підприємств, що проходять процес релокації, оскільки дає можливість швидко координувати діяльність розподілених команд та швидко адаптуватися до нових умов функціонування.

Одним із ключових напрямів адаптації підприємств після релокації є цифровізація управлінських процесів. Використання електронного документообігу, хмарних сервісів, систем управління проєктами та цифрових платформ для комунікації забезпечує підтримання керованості організації незалежно від територіального розташування її структурних підрозділів. Як свідчать сучасні тенденції розвитку економіки, цифрові технології стають важливим чинником підвищення стійкості підприємств до зовнішніх ризиків [7]. Зважаючи на це, цифровізація в умовах релокації перестає бути інструментом підвищення ефективності та перетворюється на необхідну умову збереження цілісності системи управління.

Окремої уваги потребує питання людського капіталу. Релокація часто супроводжується зміною місця проживання працівників, необхідністю формування нових команд та адаптацією персоналу до нових умов праці. У попередніх дослідженнях встановлено тісний взаємозв’язок між процесами міграції населення та релокації бізнесу, що безпосередньо впливає на кадрове забезпечення підприємств [8]. У зв’язку з цим, важливим завданням менеджменту стає не лише організація виробничих процесів, а й підтримання мотивації персоналу, розвиток цифрових компетентностей та формування сприятливого соціально-психологічного

середовища. Вважаю, що саме людський капітал є основою успішної реалізації будь-яких трансформаційних змін.

Стратегічне управління релокаційними процесами повинно враховувати не лише поточні ризики, а й довгострокові перспективи розвитку підприємства [9]. Саме тому релокацію доцільно розглядати не як тимчасовий антикризовий захід, а як можливість модернізації бізнес-моделі та підвищення адаптивності організації. Успішні приклади функціонування релокованих підприємств демонструють, що поєднання гнучких методів менеджменту, цифрових технологій та ефективного управління персоналом створює передумови для формування нових конкурентних переваг навіть в умовах тривалої невизначеності.

Таким чином, результати дослідження дають підстави стверджувати, що в сучасних умовах ефективність релокації визначається не стільки швидкістю переміщення підприємства, скільки рівнем адаптивності його системи управління. Використання Agile-підходів, цифрових інструментів та принципів адаптивного менеджменту сприяє підвищенню стійкості підприємств, забезпечує безперервність їхньої діяльності та формує передумови для сталого розвитку в умовах воєнних та економічних викликів. Крім того, використання гнучких методів менеджменту сприяє зниженню фінансових ризиків релокації, оптимізації використання фінансових ресурсів та скороченню операційних витрат. У свою чергу, адаптивний менеджмент виступає важливим інструментом забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах воєнної економіки.

Література

1. Арістов Ю. Програма релокації бізнесу – дієвий інструмент створення надійного економічного тилу. URL: https://www.rada.gov.ua/print/223016.html (дата звернення: 06.06.2026).

2. Малярчук О. Релокація бізнесу як інструмент адаптації суб’єктів

підприємництва в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-90.

3. Зеліско Н. Релокація підприємства як інструмент економічної безпеки в умовах воєнного стану. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series AIC Economics.* 2023. № 30. С. 38-43. DOI: https://doi.org/10.31734/economics 2023.30.038.

4. Поліщук Є., Горбов В., Лавренюк В., Гернего Ю., Алексін Г. Релокація українського бізнесу в умовах російсько-української війни: чи буде нова хвиля? *Грані.* 2025. Т. 28, № 2. С. 175-184. DOI: https://doi.org/10.15421/1725 56.

5. Теплюк М. А., Фоменко Б. О. Глобальний вимір релокації бізнесу в контексті антикрихкості: ентропійні процеси, цифрова трансформація та сталий розвиток. *Вчені записки.* 2025. № 38(1). С. 238-248. DOI: https://doi.org/10. 33111/vz_kneu.38.25.01.19.131.137.

6. Равлюк М., Ситник Й. Оптимізація Agile: синергія Scrum і Kanban у розробці та підтримці програмного продукту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-120.

7. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https:// www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 06.06.2026).

8. Корчевська Л. О., Морозова Ю. М. Міграція населення та релокація бізнесу для національної економіки України у військовий час. *Economic Synergy*. 2025. № 1. С. 91-112. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-7.

9. Чубук Л., Нестеренко О. Стратегічні аспекти релокації підприємств в умовах конкурентних та воєнних викликів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2024. № 1(224). С. 130-138. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15

Навроцький Р. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Якимченко В. Г.**,
асистент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОЇ МОБІЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

В умовах чотирирічної повномасштабної війни росії проти України особливого значення набувають механізми забезпечення фінансової стійкості держави. Одним із ключових інструментів у цьому контексті виступають військові облігації, які є різновидом облігацій внутрішньої державної позики (далі – ОВДП) та важливим елементом системи публічних фінансів, забезпечуючи мобілізацію внутрішніх фінансових ресурсів для фінансування державних потреб. Їх економічна сутність полягає у залученні тимчасово вільних коштів населення, бізнесу та інституційних інвесторів до фінансування державних видатків. Таким чином, військові облігації виконують не лише фіскальну функцію, а й сприяють макроекономічній стабілізації та зміцненню фінансової стійкості держави.

Розглядаючи цей інструмент у ширшому теоретичному контексті, слід зазначити, що з позиції сучасної фінансової теорії військові облігації є формою внутрішнього державного боргу з високим рівнем надійності, що забезпечується суверенними гарантіями. Дослідження Міжнародного валютного фонду та Світового банку підкреслюють, що у кризових умовах саме внутрішні запозичення є одним із найбільш ефективних інструментів фінансування дефіциту бюджету, оскільки вони знижують залежність від зовнішніх кредиторів та валютних ризиків [3; 4]. В українських реаліях ця функція набуває особливого значення, враховуючи обмеженість зовнішніх ресурсів і потребу в оперативному фінансуванні державних витрат.

У практичному вимірі зазначені теоретичні положення конкретизуються через сукупність напрямів впливу військових облігацій на фінансову систему держави, систематизованих у таблиці 1.

Таблиця 1

Основні напрями впливу військових облігацій
на фінансову систему держави

Напрям впливу	Характеристика впливу	Значення для держави
Фінансування бюджетного дефіциту	Залучення внутрішніх ресурсів для покриття дефіциту державного бюджету	Забезпечення безперервного фінансування державних видатків
Підтримка обороноздатності	Спрямування залучених коштів на потреби сектору безпеки та оборони	Посилення оборонного потенціалу країни
Зниження зовнішньої залежності	Використання внутрішніх джерел фінансування замість надмірного зовнішнього запозичення	Зменшення валютних та боргових ризиків
Стримування інфляційного тиску	Альтернатива емісійному фінансуванню бюджетного дефіциту	Підтримання макроекономічної стабільності
Розвиток фінансового ринку	Активізація операцій із державними цінними паперами та розширення кола інвесторів	Поглиблення внутрішнього ринку капіталу
Формування фінансового патріотизму	Залучення населення до фінансування державних потреб	Підвищення довіри до державних фінансових інструментів

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

Результати узагальнення, наведені в таблиці 1, свідчать про багатофункціональний характер впливу військових облігацій на фінансову систему держави. Вони виходять за межі класичного інструменту державного боргу, оскільки одночасно забезпечують

фінансування бюджетних потреб, сприяють підтриманню макроекономічної стабільності та формують передумови для розвитку внутрішнього фінансвого ринку.

Суттєвого значення набуває соціально-економічна складова військових облігацій, яка проявляється у формуванні фінансового патріотизму та залученні громадян до підтримки держави. Таким чином, цей інструмент виходить за межі суто боргового механізму, перетворюючись на елемент національної єдності та фінансової солідарності.

Отже, військові облігації є не лише засобом покриття бюджетного дефіциту, а й стратегічним інструментом зміцнення фінансової стійкості держави, який консолідує ресурси суспільства навколо спільної мети - забезпечення обороноздатності, збереження суверенітету та формування основ післявоєнного відновлення України.

Література

1. Військові ОВДП. *Офіційний сайт Міністерства фінансів України.* URL: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 (дата звернення: 24.02.2026).

2. Військові облігації. *Офіційний сайт Національного банку України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/z-pochatku-2025-roku-uryad-zaluchiv-vid-prodaju---obminu-ovdp-na-auktsionah-mayje-203-mlrd-grn-a-zagalom-uprodovj-voyennogo-stanu--mayje-1-661-mlrd-grn (дата звернення: 24.02.2026).

3. International Monetary Fund. Fiscal Monitor: Policy responses to crises. URL: https://www.imf.org (дата звернення: 20.02.2026).

4. World Bank. Global Economic Prospects / Debt and macroeconomic stability reports. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 20.02.2026).

Осінська І. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Зомчак Л. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

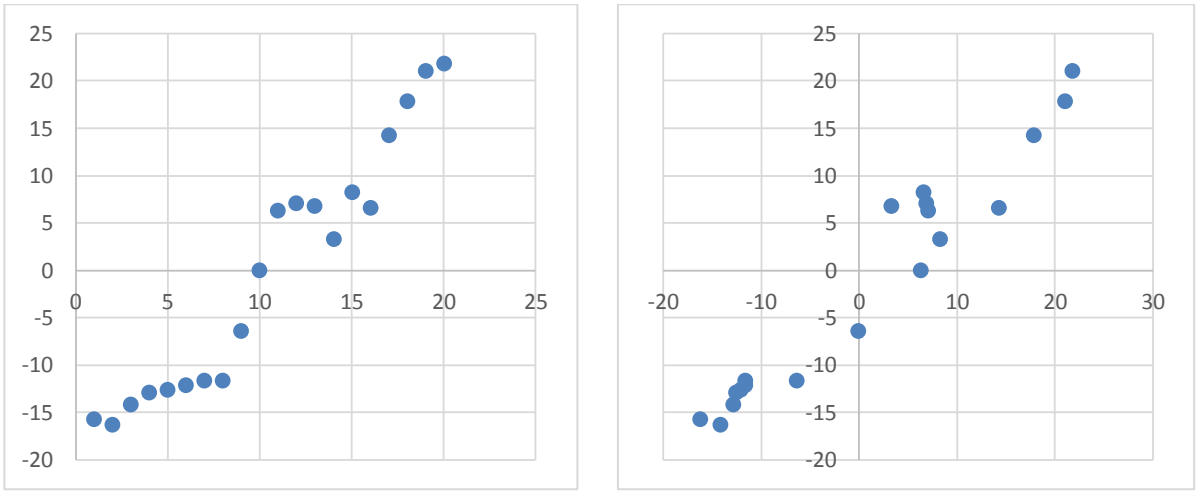
ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ КУРСУ ДОЛАРА США В УКРАЇНІ

Стабільність національної грошової одиниці є ключовим індикатором економічного здоров'я держави. У сучасних умовах невизначеності аналіз чинників, що впливають на валютний курс, набуває особливої ваги. Серед них індекс споживчих цін (ІСЦ) відіграє фундаментальну роль, оскільки відображає інфляційні очікування. Для дослідження фінансових процесів на макрорівні вчені застосовують широкий асортимент математичних методів та моделей, серед яких варто виділити метод логістичної регресії [1], метод багатовимірного статистичного моделювання [2, 3], метод структурного моделювання [4], метод дискримінантного аналізу [5] тощо.

Метою дослідження є економетричне моделювання взаємозв'язку між індексом споживчих цін та динамікою курсу долара США в Україні.

Дослідження взаємозв'язку між курсом долара США та індексом споживчих цін розпочалося з побудови парної регресійної моделі на основі 20 щорічних спостережень за курсом долара США та ІСЦ [6]. Графічний аналіз залишків (рис.1) продемонстрував їхню циклічну групуваність навколо тренду, що вказувало на невипадковий характер помилок та наявність інерційності. Використання методу рядів підтвердило складність проблеми: для вибірки обсягом n=20 при рівних обсягах додатних та від'ємних залишків (n_1=10, n_2=10) очікувана кількість послідовностей знаків становить 11, що формально потрапляє у довірчий інтервал [6, 73; 15, 26]. Проте детальний аналіз виявив, що отримані ряди мають надмірну протяжність, що свідчить про системну затримку залишків у зонах додатних або від'ємних значень. Остаточним підтвердженням гіпотези про критичну автокореляцію став критерій Дарбіна-

Уотсона, значення якого склало 0,028, що суттєво нижче нижньої межі допустимих значень.



(а) динаміка залишків у часі (б) кореляційне поле залишків

Рис. 1. Візуалізація наявності автокореляції в залишках моделі*.

**Примітка. Побудовано автором.*

На другому етапі здійснено корекцію автокореляції шляхом застосування авторегресійної моделі Маркова першого порядку. Реалізація ітераційного алгоритму Кохрана-Оркатта дозволила кількісно оцінити ступінь автокореляції на рівні 0,9905. Враховуючи, що значення коефіцієнта наближене до одиниці, було застосовано метод перших різниць. На завершальному етапі було проведено повторне оцінювання параметрів на трансформованих даних. У початковій моделі фактор ІСЦ мав високий *P-value* (0,73) і був помилково визнаний статистично неважливим, проте після усунення автокореляції показник *P-value* досяг рівня 0,018, що значно нижче критичного порогу 0,05. Отримане рівняння регресії з вільним членом 1,98 та коефіцієнтом при змінній *X* на рівні 0,15 свідчить, що при зростанні ІСЦ на один пункт темп зростання курсу долара додатково збільшується на 0,15 грн.

Встановлено, що класична парна регресійна модель, побудована за методом найменших квадратів, не є адекватною для аналізу досліджуваних часових рядів через наявність критичної позитивної автокореляції залишків.

Виявлено, що ігнорування системних помилок у залишках моделі призводило до статистичного спотворення результатів, зокрема до помилкового визнання індексу споживчих цін несуттєвим фактором впливу (*P-value* = 0,73). Застосування авторегресійної моделі Маркова першого порядку та перехід до моделі перших різниць забезпечили стаціонарність даних, що дозволило отримати статистично значущі оцінки параметрів моделі (*P-value* = 0,018). Доведено, що прискорення індексу споживчих цін на один пункт зумовлює зростання темпу курсу долара на 0,15 грн, що підтверджує об'єктивну чутливість валютного ринку до інфляційних процесів.

Література

1. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications* / ed.: A. Semenov, I. Yepifanova, J. Kajanová. Cham : Springer, 2026. Vol. 275. P. 58–66. (Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies). DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-10153-2_6.

2. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, № 2. P. 73-86.

3. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2 (17). С. 47–53. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.17-7.

4. Зомчак Л., Міськів Д. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Смарт-економіка, підприємництво та безпека*. 2024. № 2(2). С. 7-16.

5. Zomchak L., Vdovyn M. Discriminant analysis of foreign economic activity of Central and Eastern European countries. *Problems of Systemic Approach in Economy*. 2026. № 1(103). P. 34-41.

6. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/

Патицька Х. О.,
к.е.н., старший науковий співробітник
відділу регіональної фінансової політики,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долішнього Національної академії наук України»,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ: СПЕЦИФІКА ПЕРЕХІДНОГО ПЕРІОДУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Перехід до нової моделі управління публічними інвестиціями в Україні відбувався у 2024-2025 роках та передбачав формування принципово іншої архітектури планування і реалізації інвестиційних рішень. Безпосереднє залучення територіальних громад до цієї реформи розпочалося у червні-липні 2025 року з проведення інформаційної кампанії, спрямованої на підвищення обізнаності органів місцевого самоврядування щодо змісту, інструментів та процедур нової системи. Для громад цей етап полягав у засвоєнні базових положень реформи, розумінні власної ролі в оновленій моделі та ознайомленні з вимогами до участі у процесах планування публічних інвестицій.

Особливістю цього періоду стало те, що інформаційно-роз'яснювальна робота фактично співпала з початком практичної фази впровадження реформи. Територіальні громади одночасно мали опановувати нові підходи та виконувати конкретні завдання, зокрема до 1 вересня 2025 року сформувати і затвердити середньострокові плани пріоритетних публічних інвестицій на 2026-2028 роки, а також у визначений строк після їх затвердження сформувати єдині проєктні портфелі та забезпечити внесення відповідної інформації до централізованої цифрової системи управління. Така синхронізація навчального та практичного етапів створила додаткові труднощі для органів місцевого самоврядування та вплинула на якість первинного впровадження нових інструментів.

Сформована в межах реформи модель середньострокового планування публічних інвестицій на рівні територіальних громад має інтегрований характер

і базується на поєднанні кількох взаємопов'язаних компонентів. Її основу становлять планові інструменти – середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій та єдиний проєктний портфель, які забезпечують відповідно визначення стратегічних напрямів інвестування та їх конкретизацію у вигляді переліку проєктів. Водночас ця система тісно пов'язана із стратегічним плануванням розвитку громади, оскільки формування інвестиційних пріоритетів має здійснюватися на основі затверджених стратегій розвитку та відповідних програмних документів. Таким чином, публічні інвестиції інтегруються у загальну логіку досягнення стратегічних цілей і перестають бути відокремленими інфраструктурними рішеннями (рис. 1).



Рис. 1. Модель інтеграції стратегічного планування, системи управління публічними інвестиціями та бюджетного процесу на рівні територіальної громади*

**Примітка. Складено автором за даними джерел [2, 3].*

Не менш важливою є інтеграція нової системи з бюджетним процесом. Планування та реалізація інвестиційних проєктів здійснюється в межах середньострокового бюджетного планування і з урахуванням обмежень, визначених бюджетним законодавством. Це забезпечує узгодження

інвестиційних рішень із фінансовими можливостями громади та підвищує їх реалістичність. Окремий контур нової архітектури пов’язаний із інституційними та організаційними змінами. Впровадження реформи передбачало визначення структурних підрозділів, відповідальних за управління публічними інвестиціями, формування галузевих підрозділів для підготовки секторальних портфелів, організацію процедур експертної оцінки проєктів, а також створення консультативно-дорадчих органів і комісій з розподілу ресурсів. Водночас для громад викликом стало не лише формальне утворення таких структур, а й визначення їхнього місця в системі управління, розмежування повноважень та формування кадрового складу з необхідними компетентностями у сфері стратегічного планування, бюджетування та управління проєктами.

Суттєвим фактором, що ускладнив впровадження нової моделі, стало запровадження обов’язкового використання цифрової системи управління публічними інвестиціями DREAM. Її застосування змінило не лише технічні процедури подання та супроводу проєктів, а й саму організацію управлінської діяльності. Зокрема, система передбачає персоналізований доступ користувачів через токени, фіксацію всіх дій та незворотність процедур, що підвищує рівень прозорості і підзвітності. Разом з тим, це вимагало від громад не лише технічної підготовки, а й перегляду внутрішніх управлінських процесів, розподілу відповідальності та підвищення рівня цифрових компетентностей працівників. В умовах обмеженого досвіду роботи з подібними системами це також створювало додаткові організаційні та психологічні бар’єри.

У результаті сформувалася інтегрована модель управління публічними інвестиціями, яка поєднує стратегічний, плановий, бюджетний та цифровий компоненти. Її принципова відмінність від попередньої практики полягає у неможливості формування інвестиційних рішень поза межами визначених процедур, стратегічних документів і бюджетних обмежень. Водночас така модель значно підвищує вимоги до інституційної спроможності територіальних громад, оскільки ефективна участь у системі публічного інвестування залежить

не лише від наявності потреб у фінансуванні, а й від здатності діяти в межах нової організаційної та процедурної логіки.

Література

1. Деякі питання управління публічними інвестиціями. Постанова Кабінету Міністрів України № 527 від 28.02.2025 року. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-vid-28-liutoho-2025-r-t260825

2. Щодо формування середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій регіону (територіальної громади). Лист Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства № 3502-05/50224-06 від 25.07.2025 року

Патяка В. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Костенко Г. П.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах розвитку економіки бюджетна політика держави є одним із ключових інструментів регулювання соціально-економічних процесів. Через бюджетну політику забезпечується реалізація функцій держави, фінансування суспільно важливих сфер, підтримка економічної стабільності та створення передумов для сталого розвитку країни. В умовах воєнного стану та економічної нестабільності ефективність бюджетної політики значною мірою визначає рівень фінансової безпеки держави та можливості реалізації стратегічних пріоритетів її розвитку.

Питання формування та реалізації бюджетної політики досліджували

О. Д. Василик, В. М. Опарін, І. О. Луніна, С. І. Юрій та інші науковці. У своїх працях вони розкривають сутність бюджетної політики, визначають її роль у системі державного регулювання економіки та обґрунтовують напрями підвищення ефективності управління державними фінансами. Сучасні виклики потребують подальшого дослідження особливостей бюджетної політики України.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних засад бюджетної політики держави, аналіз особливостей її реалізації в Україні та визначення напрямів удосконалення в сучасних умовах.

Бюджетна політика є складовою фінансової політики держави та являє собою систему заходів щодо формування, розподілу і використання бюджетних ресурсів для забезпечення виконання функцій держави та досягнення соціально-економічних цілей. Вона сприяє економічному зростанню, підтримці соціальної стабільності та розвитку окремих галузей економіки.

Відповідно до Бюджетного кодексу України бюджетна система держави ґрунтується на принципах збалансованості, ефективності, самостійності, справедливості та прозорості [1]. Реалізація бюджетної політики здійснюється через використання комплексу інструментів, серед яких особливе значення мають доходи бюджету, видатки бюджету, бюджетний дефіцит, державний борг, міжбюджетні трансферти та податкова система.

Доходи державного бюджету формуються переважно за рахунок податкових надходжень, митних платежів, неподаткових доходів та офіційних трансфертів [2]. Видатки бюджету спрямовуються на фінансування оборони, освіти, охорони здоров’я, соціального захисту населення, забезпечення діяльності органів державної влади та реалізацію програм економічного розвитку.

В умовах повномасштабної війни бюджетна політика України зазнала суттєвих змін. Головним пріоритетом стало фінансування сектору безпеки й оборони. Одночасно держава забезпечує виконання соціальних зобов’язань, підтримку внутрішньо переміщених осіб та функціонування ключових

суспільних сфер.

Сучасний стан державних фінансів характеризується значним зростанням бюджетних видатків, що перевищують темпи зростання доходів і призводять до формування значного бюджетного дефіциту. Важливим джерелом забезпечення фінансової стійкості держави стала міжнародна фінансова допомога [3]. Незважаючи на позитивний вплив міжнародної підтримки, її значна частка у структурі фінансування бюджетних потреб свідчить про високий рівень залежності України від зовнішніх джерел фінансових ресурсів. Це зумовлює необхідність пошуку внутрішніх резервів наповнення бюджету, удосконалення податкового адміністрування та стимулювання економічного зростання.

Однією з найбільш актуальних проблем бюджетної політики залишається високий рівень бюджетного дефіциту. Його фінансування здійснюється переважно за рахунок державних запозичень та міжнародної допомоги, що сприяє зростанню державного боргу. У свою чергу, збільшення боргового навантаження супроводжується зростанням витрат на обслуговування боргу та обмежує можливості фінансування програм соціально-економічного розвитку.

Перспективи вдосконалення бюджетної політики України пов’язані з необхідністю забезпечення збалансованості державних фінансів, підвищення ефективності бюджетних видатків, удосконалення механізмів управління державним боргом, розвитком середньострокового бюджетного планування та зміцненням фінансової самостійності територіальних громад.

Отже, бюджетна політика держави є одним із визначальних чинників забезпечення фінансової стабільності та соціально-економічного розвитку країни. В умовах сучасних воєнних та економічних викликів особливого значення набуває підвищення ефективності управління державними фінансами, забезпечення прозорості бюджетного процесу та оптимізація структури бюджетних видатків. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової безпеки держави, підвищенню стійкості бюджетної системи та створенню передумов для успішного післявоєнного відновлення економіки України.

Література

1. Бюджетний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 50-51. Ст. 572. Дата оновлення: 01.01.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text. (дата звернення: 19.05.2026).

2. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://stat.gov.ua/uk (дата звернення: 19.05.2026)

3. Олейнікова Л. Г., Нагаєць С. В., Веремєєнко О. О., Волик В. Р. Бюджетна політика України: досвід розвинених країн світу щодо забезпечення її ефективності. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 3(273). С. 157-165. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-273-157-165.

Пудгородська Л. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Мінкович В. Т.**,
старший викладач кафедри фінансів
і банківської справи,
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»,
м. Ужгород, Україна

КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМНО ВАЖЛИВОГО БАНКУ (НА МАТЕРІАЛАХ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)

Моніторинг та оцінювання ефективності функціонування банківських інститутів є базисом для прийняття виважених управлінських рішень та мінімізації системних ризиків. Специфіка архітектури воєнної економіки висуває жорсткі вимоги до діяльності фінансових посередників, де поряд із рентабельністю критичного значення набувають параметри безперебійності розрахунково-касового обслуговування, диверсифікації пасивів, а також збереження кредитного потенціалу для приватного та державного секторів. Для ідентифікації реального стану та обґрунтування рівнів ефективності діяльності

АТ КБ «ПриватБанк» доцільно здійснити компаративний аналіз його ключових фінансових показників у часовому вимірі за 2020-2024 роки (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові фінансові показники АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2024 рр. [3]

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Активи, млн грн	382525	401296	540596	680008	761461
Зобов'язання, млн грн	329700	334681	482807	595162	662317
Власний капітал, млн грн	52825	66615	57789	84846	99144
Чистий прибуток, млн грн	24302	35050	30198	37765	40141
Прибуток до оподаткування, млн грн	24296	35067	34672	72766	81004
Регулятивний капітал, млн грн	35257	40843	54524	64844	59942
LCR за всіма валютами, %	278,23	258,85	311,01	462,80	349,46

Так, аналіз наведених емпіричних даних свідчить про стійку динаміку масштабування діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2024 рр., що виражається у синхронному зростанні його активів, зобов'язань та власного капіталу. Стабільно високі обсяги генерованого прибутку підтверджують адаптивність бізнес-моделі банку до екзогенних шоків, а суттєве перевищення коефіцієнтом LCR нормативних значень фіксує профіцит системної ліквідності. Водночас для об'єктивної оцінки фінансово-економічної ефективності установи абсолютних параметрів недостатньо. З метою визначення якості та раціональності управління ресурсним потенціалом банку, наступний етап дослідження спрямовано на розрахунок і компаративний аналіз відносних індикаторів рентабельності, фінансового левереджу та залежності (табл. 2).

Таблиця 2

Розрахунок окремих показників ефективності АТ КБ «ПриватБанк» [3]

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
ROA (рентабельність активів), %	6,35	8,73	5,59	5,55	5,27
ROE (рентабельність власного капталу), %	46,00	52,62	52,26	44,51	40,49
Фінансовий левередж, разів	7,24	6,02	9,35	8,01	7,87
Коефіцієнт фінансової залежності	0,86	0,83	0,89	0,88	0,87
Прибуток до оподаткування / активи, %	6,35	8,74	6,41	10,70	10,64

Аналіз показників таблиці 2 свідчить про високу, хоча й неоднорідну ефективність АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2024 роках. Найвищі значення ROA та ROE було зафіксовано у 2021 році, після чого вони поступово знизилися. Це відбулося через випереджаюче зростання активів та капіталу банку, а не через втрату прибутковості. Рівень фінансової залежності залишається стабільно високим і відображає класичну для великих банків структуру пасивів за рахунок залучених ресурсів. При цьому стрімке зростання рентабельності активів до оподаткування у 2023-2024 рр. доводить суттєве посилення операційної результативності установи, динаміка якої в чистому вимірі була скоригована виключно посиленням фіскального навантаження. Таким чином, банк зберіг стійкий профіцит ліквідності, належну капіталізацію та операційну спроможність.

В складних умовах сьогодення ефективність банківської установи визначається не тільки масштабом активів чи обсягом прибутку, а й здатністю забезпечувати стабільне зростання доходів, контролювати ризики, підвищувати продуктивність операційних процесів і швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме тому ключовим завданням виступає поєднання прибутковості з фінансовою стійкістю, технологічною адаптивністю та стабільністю операційної моделі. Так, впровадження алгоритмів штучного інтелекту в банківський сектор є дієвим інструментом мінімізації операційних витрат та підвищення обґрунтованості управлінських рішень. Експлуатація таких інноваційних систем забезпечує фінансовим установам низку можливостей [1, с. 2-3]: – Оптимізація кадрового потенціалу: делегування стандартизованих процесів машинам вивільняє фахівців для виконання пріоритетних стратегічних завдань. – Максимізація швидкодії: прискорення циклу обробки інформаційних масивів гарантує оперативніше надання послуг і покращує клієнтський досвід. – Нівелювання ризиків: безперервний автоматизований аудит великих даних (Big Data) зводить до мінімуму вплив «людського фактора» та ймовірність шахрайства. – Глибока кастомізація сервісів: предиктивна аналітика споживчої поведінки дозволяє генерувати

максимально точні персоналізовані рекомендації.

В умовах макроекономічної турбулентності в Україні питання максимізації рентабельності банківських установ набуває критичної значущості. Забезпечення стабільного фінансового результату вимагає суворого дотримання ключових імперативів управління активами і пасивами (ALM) – надійності, підтримання оптимального рівня ліквідності та раціональної алокації ресурсного потенціалу. Практична реалізація цих принципів передбачає [2; с. 497]: – Реструктуризації балансу: конвертації низькодохідних інструментів у високоліквідні активи та відчуження нерентабельних позицій. – Мінімізації видатків: скорочення непродуктивних операційних витрат. – Ефективного дилінгу: експертного управління валютними транзакціями з урахуванням кон'юнктури глобальних ринків. – Превентивного ризик-менеджменту: упередження зростання безнадійної дебіторської заборгованості (зокрема через факторинг) та участі у міжбанківському перерозподілі вільної ліквідності.

Таким чином, за результатами проведеного комплексного аналізу встановлено, що АТ КБ «ПриватБанк» довів свою інституційну стійкість та здатність генерувати високий рівень прибутку навіть за умов макроекономічних шоків воєнного часу. Подальше збереження операційної ефективності вимагатиме від установи не тільки грамотного управління ліквідністю, а й активної інтеграції інноваційних технологій для оптимізації витрат та превентивного ризик-менеджменту. Таким чином, збалансована політика управління активами та адаптивна бізнес-модель виступають ключовими драйверами фінансової стабільності цього системно важливого державного банку.

Література

1. Владика Ю., Приступко А. Інноваційні технології в банкінгу як спосіб підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: https://economyandsociety.in.ua/

index.php/journal/article/view/2979/2897

2. Носакова Я., Колодізєв О. Оптимізація фінансової ефективності банку та шляхи збільшення його прибутковості. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : матеріали VII Всеукр. наук-практ. Інтернет-конф., присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Дмитра Мусійовича Фесенка, 28-29 березня 2024 р. : тези допов. Полтава, 2024. С. 495-497.

3. ПриватБанк. Фінансова звітність. URL: https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost (дата звернення: 05.04.2026).

Роздорожнюк К. П., *здобувач*
Науковий керівник: **Адамовська В. С.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах інституційної трансформації публічного управління в Україні, зумовленої реформою децентралізації влади особливого значення набуває ефективне управління фінансовим забезпеченням органів місцевого самоврядування (ОМС). Фінансові ресурси територіальних громад виступають матеріальною основою реалізації їхніх повноважень, забезпечення соціально-економічного розвитку територій та надання якісних публічних послуг населенню.

Процес інституційної трансформації передбачає перерозподіл

повноважень, посилення фінансової автономії громад та перехід від централізованої моделі до моделі, орієнтованої на локальний розвиток. Водночас, як свідчить практика, значна частина місцевих бюджетів зберігає високу залежність від державних трансфертів, що обмежує реальну самостійність ОМС [2].

Фінансові ресурси органів місцевого самоврядування трактуються як сукупність грошових коштів, що акумулюються в розпорядженні місцевої влади, формуються за рахунок різноманітних джерел і спрямовуються на виконання публічних функцій та забезпечення розвитку території.

Науковці по-різному підходять до визначення цієї категорії. О. Василик акцентує макроекономічний аспект, розглядаючи фінансові ресурси як результат розподілу та перерозподілу ВВП. В. Опарін і С. Юрій наголошують на функціональному призначенні – забезпеченні витрат і зобов'язань. А. Кравченко конкретизує їх саме в контексті місцевого самоврядування [3]. Конституція України (ст. 142) визначає матеріальну та фінансову основу МС ширше, включаючи доходи бюджетів, комунальне майно та природні ресурси [2].

Отже, можемо сформулювати узагальнене визначення: фінансові ресурси територіальної громади – це сукупність грошових коштів, що формуються в процесі розподілу ВВП, акумулюються органами місцевого самоврядування та використовуються для виконання публічних функцій і соціально-економічного розвитку.

Структура фінансової бази ТГ включає чотири основні блоки: власні податкові доходи (місцеві податки, плата за землю, податок на нерухомість, єдиний податок), неподаткові надходження, міжбюджетні трансферти та інноваційні/зовнішні джерела (гранти, муніципальні запозичення, державно-приватне партнерство). В умовах інституційної трансформації пріоритетним стає збільшення частки власних доходів та диверсифікація джерел [1].

Інституційна трансформація, закріплена в Бюджетному кодексі України, Законі України «Про місцеве самоврядування» та стратегічних документах,

передбачає посилення фінансової автономії громад. Однак аналіз практики (на прикладі м. Кривий Ріг) свідчить про збереження диспропорцій: значну залежність від державних субвенцій та нерівномірність фінансової спроможності між громадами.

Ефективне управління вимагає переходу від традиційного фіскального підходу до стратегічного. Ключовими сучасними інструментами є:

– програмно-цільовий метод бюджетування;
– стратегічне планування на 5-7 років;
– цифровізація (E-budgeting);
– бюджет участі (participatory budgeting);
– SMART-планування.

Нормативно-правове забезпечення (Конституція України, БКУ, Європейська хартія місцевого самоврядування) створює основу для цих процесів, але потребує подальшого вдосконалення для зменшення залежності від трансфертів та посилення контролю.

Управління формуванням та використанням фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування в умовах інституційної трансформації є ключовим фактором зміцнення фінансової спроможності територіальних громад України. Децентралізація вимагає переходу від централізованої залежності до реальної фінансової автономії ОМС для забезпечення стабільного розвитку територій.

Основними напрямами вдосконалення є диверсифікація джерел бюджетних надходжень з акцентом на власні доходи, впровадження сучасних інструментів бюджетного менеджменту (програмно-цільовий метод, цифровізація, стратегічне планування) та посилення нормативно-правової бази для реальної фінансової самостійності громад.

Подальше реформування повинно сприяти переходу територіальних громад від «прохачів» державних трансфертів до самостійних суб’єктів економічного розвитку, що дозволить ефективніше виконувати повноваження місцевого самоврядування та підвищити якість життя населення.

Література

1. Ковальчук І. П. Муніципальні фінанси в умовах децентралізації. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 216 с.

2. Конституція України. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 05.06.2026).

3. Стегней М. Лінтур І. Фінансова стійкість місцевих бюджетів як фактор впливу на інвестиційну привабливість регіону. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 1053-1060. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/181.pdf (дата звернення: 05.06.2026).

Руднік С. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Котвицька Н. М.,**
д.е.н., доцент, професор кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»,
м. Київ, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ: РОЛЬ СУЧАСНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується масштабними трансформаційними процесами, обумовленими цифровізацією, євроінтеграційними змінами, наслідками воєнних дій та необхідністю структурної модернізації національного господарства. У таких умовах бізнес-середовище зазнає суттєвих змін, що потребує впровадження нових підходів до фінансування підприємницької діяльності, управління ризиками та забезпечення економічної стійкості суб’єктів господарювання. Особливого значення набувають сучасні фінансові інструменти, які виступають каталізатором трансформації бізнесу та підвищення його

конкурентоспроможності.

Трансформація бізнес-середовища передбачає зміну моделей ведення бізнесу, активне впровадження цифрових технологій, розвиток інноваційної діяльності та інтеграцію принципів сталого розвитку у корпоративне управління. В умовах високої невизначеності та обмеженого доступу до традиційних джерел фінансування підприємства змушені шукати альтернативні механізми залучення капіталу. Саме тому сучасні фінансові інструменти стають важливим фактором забезпечення безперервності бізнес-процесів та економічного відновлення. Розвиток цифрових фінансових екосистем, фінтех-технологій та нових інвестиційних механізмів суттєво впливає на структуру глобальних інвестиційних потоків та трансформацію бізнес-моделей [1].

Одним із ключових напрямів трансформації фінансового забезпечення бізнесу є цифровізація фінансових послуг. Використання фінтех-рішень, цифрових платіжних систем, хмарних технологій, блокчейн-платформ та штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності фінансового менеджменту та оптимізації взаємодії між економічними агентами. Цифрові фінансові інструменти дозволяють підприємствам скорочувати транзакційні витрати, підвищувати швидкість проведення операцій та розширювати доступ до міжнародних фінансових ринків. У результаті відбувається формування нової архітектури бізнес-середовища, орієнтованої на інновації та гнучкість управлінських рішень.

Важливим інструментом підтримки трансформаційних процесів виступає зелене фінансування. У світовій практиці зелені фінансові інструменти активно використовуються для стимулювання сталого розвитку, екологізації виробництва та підвищення ресурсної ефективності бізнесу. Для України розвиток зеленого фінансування набуває особливої актуальності в контексті повоєнного відновлення та інтеграції до європейського економічного простору. Зелені облігації, ESG-фонди, стале кредитування та кліматичне фінансування створюють додаткові можливості для модернізації підприємств та реалізації інноваційних проєктів. Дослідження свідчать про значний потенціал зелених

фінансів як інструменту економічного відновлення та структурної перебудови національної економіки [2].

Суттєву роль у трансформації бізнес-середовища відіграють інноваційні інвестиційні механізми. До них належать венчурне фінансування, краудфандинг, краудінвестинг, бізнес-ангельське інвестування та механізми змішаного фінансування. Використання таких інструментів дозволяє залучати капітал для реалізації інноваційних проєктів навіть за умов підвищених ризиків. Особливо перспективним є поєднання державних гарантій, міжнародної фінансової допомоги та приватних інвестицій, що забезпечує диверсифікацію джерел фінансування та підвищує інвестиційну привабливість підприємств. За оцінками міжнародних організацій, саме змішані механізми фінансування можуть стати одним із ключових інструментів післявоєнної реконструкції України.

Окремої уваги заслуговують сучасні фінансові інструменти забезпечення стійкості бізнесу. В умовах воєнних ризиків особливого значення набувають механізми страхування інвестицій, гарантування кредитів, експортно-кредитна підтримка та фінансові інструменти управління ризиками. Їх використання сприяє зниженню рівня невизначеності та формує сприятливі умови для залучення інвестицій. Водночас розвиток ринку фінансових гарантій дозволяє розширити доступ підприємств до кредитних ресурсів та стимулює інвестиційну активність [3].

Трансформація бізнес-середовища також пов’язана із впровадженням принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Підприємства дедалі частіше інтегрують екологічні, соціальні та управлінські критерії у свою діяльність, що позитивно впливає на їх інвестиційну привабливість. Міжнародні інвестори надають перевагу компаніям, які демонструють високий рівень корпоративної відповідальності та прозорості управління. Відповідно, розвиток ESG-фінансування сприяє формуванню якісно нового бізнес-середовища, орієнтованого на довгострокове економічне зростання та сталий розвиток [4].

Важливою складовою трансформаційних процесів є цифровізація бізнес-процесів. Вона охоплює автоматизацію виробництва, впровадження електронної комерції, використання великих даних та аналітичних платформ для прийняття управлінських рішень. Формування економічного механізму розвитку бізнес-процесів в умовах цифрової трансформації забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів, покращення комунікації із клієнтами та прискорення інноваційної діяльності підприємств.

Сучасні тенденції розвитку фінансових ринків свідчать про необхідність комплексного використання фінансових інструментів для підтримки трансформаційних змін у бізнесі. Найбільшу ефективність демонструє поєднання цифрових фінансових технологій, інструментів зеленого фінансування, механізмів залучення інвестицій та систем управління ризиками. Саме такий підхід дозволяє забезпечити стійкість підприємств до зовнішніх викликів та сприяє формуванню інноваційної економіки.

Трансформація бізнес-середовища України супроводжується активним впровадженням сучасних фінансових інструментів, які виступають важливим фактором економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Використання цифрових фінансових технологій, зеленого фінансування, ESG-інструментів, змішаного фінансування та механізмів управління ризиками створює передумови для сталого розвитку бізнесу та успішної інтеграції України до європейського економічного простору.

Література

1. Cheberyako O., Leshchenko I. Green Finance as a Tool for Sustainable Development and Post-War Recovery in Ukraine. *University Economic Bulletin*. 2025. Vol. 20(1). DOI: https://doi.org/10.69587/ueb/1.2025.08

2. Maliarchuk O. Financial Instruments to Ensuring Sustainable Development and Business Sustainability in the Conditions of European Integration Transformations. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*. 2025. DOI: https://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-4.100.03

3. Strilchuk Y., Lavreniuk V., Kovbasa V. Transformation of the Financial Accounting and Reporting System in Ukrainian Banks on the Basis of Sustainable Development. *Scientific Notes*. 2025. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.41.25.04.23.161.167

4. Котвицька Н. М., Волчанов Т. М., Руднік С. А. Формування організаційно-економічних аспектів логістичних підприємств в умовах трансформаційних змін бізнес-середовищ в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-104

Самошкіна О. А.,
к.е.н., старша наукова співробітниця
відділу фінансово-кредитної та податкової політики,
Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна

ДЕРЖАВНЕ СТИМУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ В СИСТЕМІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Посилення євроінтеграційної спрямованості економіки України потребує дослідження особливостей державного фінансового забезпечення і стимулювання сталого розвитку аграрного сектору в рамках Спільної сільськогосподарської політики ЄС з метою обґрунтування напрямів реформування вітчизняного агровиробництва і його державної підтримки відповідно до європейських стандартів. Аграрний сектор України є критично важливим для функціонування і підтримки стійкості національної економіки в умовах новітніх воєнних та глобалізаційних викликів, оскільки гарантує національну і, в певних межах, світову продовольчу безпеку, суттєво впливає на соціально-економічну стабільність в країні, зокрема формує значну частку ВВП і експортних надходжень, забезпечує розвиток інших технологічно

пов’язаних галузей економіки, визначає соціально-економічні умови життя сільського населення і розвитку сільських територій, стан екологічної безпеки тощо.

Державне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України здійснюється на засадах середньострокового (трирічного) програмно-цільового бюджетного управління, сутність якого полягає в переході від планування аграрних бюджетних видатків до планування стратегічних галузевих цілей і результатів від витрачання бюджетних коштів на розвиток агрогалузі. Процеси планування, виконання і контролю за виконанням бюджетних видатків аграрного спрямування здійснюються в розрізі бюджетних програм, які розробляються і реалізуються розпорядниками бюджетних коштів в особі органів публічного управління, відповідальних за формування і реалізацію агропродовольчої політики країни [1, 2].

Враховуючи обмежені можливості України щодо державної підтримки і стимулювання економічної активності в умовах функціонування бюджету воєнного часу з необхідністю першочергового фінансування потреб сектору безпеки і оборони та соціальних виплат, особливої актуальності набувають питання оптимізації обсягів, а також модернізації механізму, інструментів та напрямів державної підтримки вітчизняного агросектору.

Стратегічним пріоритетом державного регулювання розвитку агросектору визначено активне державне стимулювання процесів реформування національного агропромислового виробництва відповідно до стандартів ЄС щодо застосування сталих, екологічних, інклюзивних, інноваційних підходів при здійсненні виробничої діяльності, впровадження нових вимог до якості і безпечності агропродовольчої продукції, цифровізації державної підтримки галузі тощо. В цьому контексті стратегічно важливою є поетапна трансформація механізму та інструментів державної фінансової підтримки галузі відповідно до стандартів Спільної сільськогосподарської політики ЄС, зокрема в частині запровадження довгострокових стратегічних індикативних підходів до планування її обсягів і структури, розподілу з

урахуванням принципів економічної справедливості, екологічності та інноваційності агровиробництва, пріоритетної підтримки сільських громад, малих агровиробників, молодих фермерів, а також цифровізації процесів її адміністрування.

Фінансова підтримка сталого аграрного і сільського розвитку в рамках Спільної сільськогосподарської політики ЄС планується із застосуванням стратегічних індикативних підходів на семирічну перспективу з урахуванням принципів рівності між країнами-членами та соціально-економічної справедливості в питаннях розподілу підтримки для розвитку сільського господарства, продовольства і сільських територій. Чинна наразі Спільна сільськогосподарська політика 2021-2027 років спрямована на реалізацію Цілей сталого розвитку ООН, орієнтирів Паризької кліматичної угоди, Цілей ЄС щодо клімату та енергії (EU 2030 Climate and Energy targets) через встановлення загальних стратегічних і спеціальних галузевих цілей. Правила Спільної сільськогосподарської політики ЄС визначають параметри, за якими вимірюється ефективність впровадження встановлених цілей, що включають індикатори результатів профінансованих заходів, індикатори досягнення цілей в розрізі країн-членів, індикатори впливу, який справили профінансовані заходи з реалізації цілей на стан довкілля, зміни клімату, сталий розвиток агросектору і сільських місцевостей [3].

На виконання ухвалених стратегічних документів з питань довгострокових пріоритетів розвитку ЄС країни-члени розробляють свої Національні стратегічні плани (НСП), які є базовими інструментами для впровадження європейських політик на місцях, обов’язково повинні відповідати законодавству Євросоюзу і встановленим принципам наднаціонального регулювання, а також проходити процедуру затвердження Європейською комісією. Національний стратегічний план в частині агропродовольчої політики (Financial CAP strategic plan) повинен відповідати положенням Спільної сільськогосподарської політики ЄС і конкретизувати особливості державного регулювання аграрного і сільського розвитку країни,

зокрема в питаннях прямих виплат фермерам, програм підтримки сільських територій, окремих галузей і ринків. При цьому ЄС визначає основні параметри розвитку агросектору (стратегічні цілі, механізми та інструменти регулювання, види виплат та загальні вимоги для їх отримання), а країни-члени в рамках заданої архітектури самі формують траєкторію свого галузевого розвитку, обирають фінансові інструменти підтримки вітчизняних агровиробників, конкретизують її розміри і вимоги для отримання на своїй території.

Фінансова підтримка агросектору надається з двох фондів: 75% фінансування в середньому здійснюється через Європейський сільськогосподарський гарантійний фонд (EAGF – European agricultural guarantee fund) з метою прямої підтримки доходів фермерів і стабілізації ринків агропродовольчої продукції, відповідно 25% обсягів фінансування – через Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD – European agricultural fund for rural development) [3].

Європейський сільськогосподарський гарантійний фонд є ключовим фінансовим інструментом Спільної сільськогосподарської політики ЄС, спрямованим на підтримку доходів фермерів і стабілізацію ринків агропродовольчої продукції. Кошти фонду спрямовуються на регулювання фінансової забезпеченості фермерських господарств з урахуванням принципів соціально-економічної справедливості, зокрема першочергової підтримки малих агровиробників, зменшення нерівності умов і доходів фермерів у найбільш вразливих секторах, неблагополучних, віддалених або обмежених природним чином регіонах. Передбачена регресивна шкала розміру фінансової підтримки агровиробників в залежності від рівня їх доходів, при цьому країни-члени ЄС можуть встановлювати граничні межі такої підтримки та правила зменшення її розміру. Фінансова підтримка агровиробників в межах EAGF передбачає виплати Базової підтримки доходу для сталого розвитку (BISS), «Зелених платежів» (Eco-schemes), Додаткової підтримки доходу молодих фермерів (CISYF), Додаткової перерозподільчої підтримки доходу для сталого розвитку (CRISS), Спрощеної підтримки малих фермерів (PSF), Галузевої

підтримки доходів (CIS). Для отримання виплат фермери повинні відповідати низці встановлених базових вимог, основні з яких включають наявність статусу активного фермера та мінімально необхідного розміру господарства; дотримання належних сільськогосподарських та екологічних умов (GAEC), а саме обов'язкових екологічних та агрономічних практик, спрямованих на збереження ґрунтів, сівозміни, захист водно-болотних угідь; дотримання базових стандартів управління (SMR) – обов'язкових законодавчих норм ЄС у сферах довкілля, здоров'я, безпеки харчових продуктів та добробуту тварин. Таким чином, усі виплати з фонду EAGF жорстко прив'язані до вимог дотримання європейських стандартів у сфері харчової безпеки, екології та захисту тварин, а умовами здійснення виплат є належне обґрунтування того, що платежі сприятимуть високому рівню соціальної, екологічної та кліматичної стійкості, підтримуватимуть громадське здоров'я, добробут тварин.

Фінансова підтримка аграрного і сільського розвитку в межах Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій передбачає додаткову підтримку доходів фермерів, а також співфінансування проектів в розмірі від 20% в розвинутих сільських місцевостях до 80-100% в менш розвинутих і найвіддаленіших регіонах. Основними напрямами підтримки виступають збереження навколишнього природного середовища, управління змінами клімату та іншими природними викликами; підтримка територій, обмежених природним чином, зокрема гірських територій, територій в складі природно-заповідного фондів; підтримка пріоритетних інвестиційних проектів; підтримка молодих фермерів, становлення нових фермерів і започаткування сільського бізнесу; управління ризиками виробничої діяльності в сільській місцевості; підтримка розвитку сільської кооперації; обмін знаннями, технічна та інформаційна допомога в питаннях розвитку сільського бізнесу і громад, захисту навколишнього природного середовища і клімату.

Європейська інтеграція України відкриває виняткові можливості для інноваційної модернізації національного агропромислового виробництва і зміцнення сільських територій завдяки програмам підтримки з бюджету ЄС,

зокрема прямим виплатам фермерам, додатковим фінансовим стимулам для малих і молодих фермерів, підтримці впровадження екологічно орієнтованих практик та цифрових інновацій у виробничі процеси, комплексним програмам для розвитку сільських громад. Однак доступ до цих можливостей вимагає від країн-кандидатів на членство в ЄС суттєвого реформування національного агропромислового сектору відповідно до європейських стандартів провадження виробничої діяльності та її державної підтримки. Необхідною є трансформація національної системи державного фінансового регулювання розвитку агросектору та моделі бюджетної підтримки вітчизняних агровиробників і сільських територій згідно стандартів Спільної сільськогосподарської політики ЄС, що потребуватиме застосування стратегічних індикативних підходів до моделювання особливостей довгострокового розвитку і архітектури вітчизняного агросектору в межах ЄС та його державної підтримки [2, 4].

В умовах ризиків воєнного часу, викликів повоєнного відновлення і прискорення євроінтеграційних процесів державна підтримка і стимулювання розвитку агросектору України повинні сприяти його спроможності не лише протистояти негативним впливам воєнних дій, а і швидко адаптуватись до нових умов господарювання та одночасно реформуватись згідно європейських стандартів для збереження і подальшого нарощування обсягів виробничої та експортної діяльності. Державна політика підтримки агросектору України повинна бути спрямована на створення сприятливих інституційних передумов для успішного реформування галузі, за яких виробники зможуть адаптуватись до нових правил виробничої діяльності і нових критеріїв надання державної підтримки, ефективно використати можливості євроінтеграції для інноваційної модернізації виробничих процесів, зростання своєї продуктивності і конкурентоспроможності, що створить підґрунтя для їх успішної інтеграції у європейські ринки агропродовольчої продукції, швидкого повоєнного відновлення і відбудови галузі, забезпечення сталого аграрного і сільського розвитку країни та її продовольчої безпеки у складі Європейського Союзу.

Література

1. Тулуш Л. Д., Самошкіна О. А., Грищенко О. Ю. Реформування системи фіскального регулювання розвитку аграрного сектору економіки та сільських територій: монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 240 с.

2. Фінансове регулювання розвитку аграрного сектору економіки та сільських територій: монографія за ред. Л. Д. Тулуша. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2025. 536 с.

3. Офіційний сайт Європейської комісії. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en (дата звернення: 02.06.2026)

4. Квасницька Р., Форкун І., Гордєєва Т. Міжнародні та національні аспекти фінансової підтримки розвитку аграрного сектору. *Modelling the development of the economic systems*. 2023. № 4. С. 138-145. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-18

Синєвид Д. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Сідельникова Л. П.,**
д.е.н., професор, завідувач кафедри
фінансів, обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

РОЛЬ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

В умовах децентралізації, безпекових викликів та високої невизначеності особливого значення набуває ефективність місцевого оподаткування як фінансової основи функціонування територіальних громад та сталого регіонального розвитку. «Воно не лише сприяє формуванню ресурсів місцевих бюджетів, але й забезпечує економічну стабільність, стимулює регіональний розвиток та підвищує якість послуг, що надаються

населенню» [1, с. 395].

На рис. 1 розглянемо вітчизняну систему місцевого оподаткування та її структуру, сформовану відповідно до Податкового кодексу України.

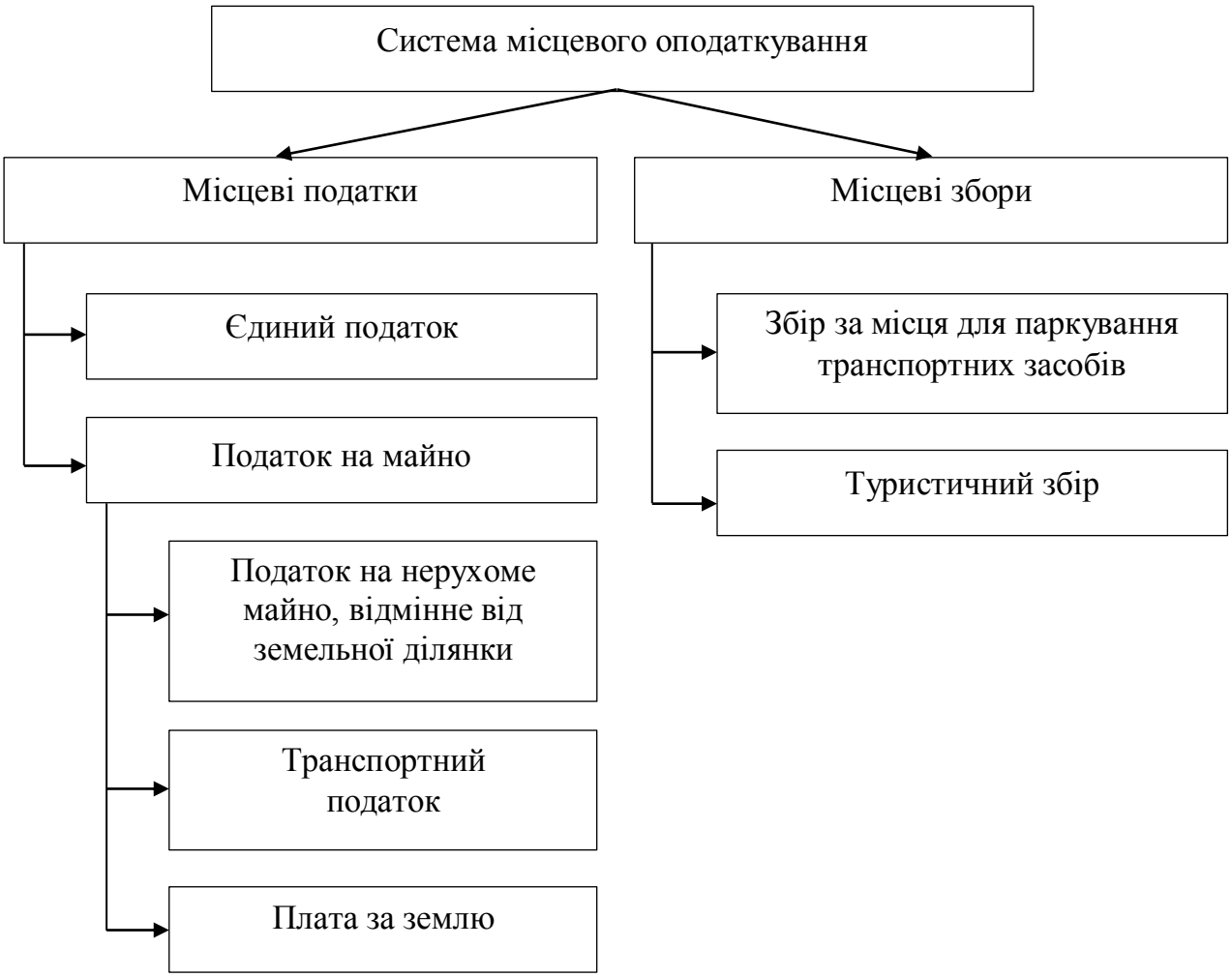


Рис. 1. Система місцевого оподаткування в Україні *

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

Рівень надходжень від місцевих податків і зборів значною мірою визначає можливості органів місцевого самоврядування щодо фінансування поточних потреб, реалізації програм розвитку і забезпечення бюджетної стійкості.

Отже, проаналізуємо структуру системи місцевого оподаткування України, її ключові елементи та тенденції формування для виявлення додаткових резервів наповнення місцевих бюджетів (табл. 1).

Таблиця 1

Структура місцевого оподаткування в Україні
у 2023-2025 роках *

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	сума, млн. грн.	питома вага, %	сума, млн. грн.	питома вага,%	сума, млн. грн.	питома вага,%
Податок на майно	43829,4	43,83	50237,9	41,93	58335,0	43,11
Єдиний податок	55805,4	55,80	69129,0	57,70	76413,1	56,47
Збір за місця для паркування транспортних засобів	151,4	0,15	174,1	0,15	205,4	0,15
Туристичний збір	222,6	0,22	273,1	0,23	359,2	0,27
Разом	100008,8	100,00	119814,1	100,00	135312,7	100,00

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

За даними таблиці 1, структура місцевого оподаткування України у 2023-2025 роках відзначається стабільністю та чіткою ієрархією складових.

Домінуючою статтею є єдиний податок, питома вага якого протягом усього періоду утримувалася на рівні понад половини загального обсягу місцевих податків і зборів – 55,80% у 2023 році, 57,70% у 2024 році та 56,47% у 2025 році. В абсолютному вимірі надходження від єдиного податку стабільно зростали – з 55,8 млрд грн до 76,4 млрд грн, або на 36,93% за три роки.

Другою за значенням складовою є податок на майно, питома вага якого коливалася в межах 41,93-43,83%. Абсолютний обсяг надходжень збільшився з 43,8 млрд грн до 58,3 млрд грн, що відображає поступове нарощування фіскальних ефектів майнового оподаткування на місцевому рівні.

Збір за місця для паркування транспортних засобів та туристичний збір займають незначну частку у структурі – по 0,15% та 0,22-0,27% відповідно. Попри мізерний абсолютний обсяг, обидві статті демонструють стабільне зростання, а туристичний збір у 2025 році збільшився на 61,37% порівняно з

2023 роком – з 222,6 млн грн до 359,2 млн грн.

Загалом структура місцевого оподаткування залишається стабільною та практично незмінною протягом усього аналізованого періоду, що свідчить про усталеність системи місцевих податків і зборів в Україні.

В умовах війни значення місцевого оподаткування істотно зростає, адже саме територіальні громади першими стикаються з комплексом гуманітарних, соціальних і безпекових викликів, що потребують оперативного і достатнього фінансового забезпечення. У цьому контексті особливої актуальності набуває посилення фіскальної спроможності громад шляхом удосконалення податкових механізмів, розширення податкової бази, оптимізації ставок і пільг. Важливим є також впровадження сучасних цифрових інструментів податкового адміністрування, що сприятиме підвищенню прозорості, зменшенню рівня ухилення від оподаткування та забезпеченню стабільності надходжень до місцевих бюджетів. У сукупності це створює передумови для зміцнення фінансової стійкості територіальних громад і підвищення їх здатності до виконання соціально-економічних функцій в умовах воєнного стану та подальшого повоєнного відновлення.

Література

1. Сідельникова Л. П., Зосимчук В. В. Фіскальні ефекти системи місцевого оподаткування Херсонської області в умовах воєнного стану. *Вісник ХНТУ*. 2024. № 4 (91). С. 394-400.

2. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 15.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 18.04.2026).

3. Звітність про виконання Зведеного бюджету України. *Open Budget*. URL: https://openbudget.gov.ua (дата звернення: 18.04.2026).

Ситнюк С. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Міщук Є. В.,**
д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

На нашу думку, фінансова політика територіальних громад набуває особливого значення, оскільки від ефективності управління місцевими фінансами залежить сталий розвиток громади, підтримка соціальної інфраструктури та здатність реагувати на сучасні виклики. В умовах децентралізації органи місцевого самоврядування отримали ширші повноваження та відповідальність за раціональне використання ресурсів. Ефективне управління фінансовими ресурсами громади ґрунтується на принципах формування, розподілу та використання коштів, які забезпечують узгодженість фінансової політики з потребами соціально-економічного розвитку, раціональне використання бюджетних ресурсів і підвищення результативності діяльності органів місцевого самоврядування. Дотримання цих принципів сприяє фінансовій стійкості громади, зміцненню довіри населення та досягненню стратегічних цілей розвитку території. Основні принципи управління фінансовими ресурсами територіальних громад наведено в табл. 1.

Дані таблиці свідчать, що управління фінансовими ресурсами територіальної громади має базуватися на системі взаємопов’язаних принципів, серед яких ключове значення мають плановість, об’єктивність та ефективність, оскільки вони забезпечують формування реалістичної фінансової політики й раціональне використання бюджетних ресурсів. Водночас принципи прозорості, звітності та контрольованості сприяють відкритості діяльності

органів місцевого самоврядування, громадському контролю за використанням бюджетних коштів, мінімізації ризиків їх нецільового використання та підвищенню довіри населення до місцевої влади.

Таблиця 1

Основні принципи управління
фінансовими ресурсами територіальних громад

Принцип	Характеристика
Принцип плановості	Передбачає розроблення середньо- та довгострокових планів управління фінансовими ресурсами з урахуванням стратегічних цілей розвитку громади.
Принцип об'єктивності	Базується на реальній оцінці фінансових можливостей громади та врахуванні соціально-економічних показників її розвитку.
Принцип єдності	Забезпечує узгодженість фінансової політики та координацію діяльності всіх органів місцевого самоврядування у процесі управління фінансами.
Принцип прозорості	Передбачає відкритість інформації щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів громади.
Принцип контрольованості	Забезпечує здійснення постійного внутрішнього та зовнішнього контролю за використанням фінансових ресурсів.
Принцип ефективності	Спрямований на досягнення максимального результату від використання наявних фінансових ресурсів при мінімальних витратах.
Принцип правової впорядкованості	Передбачає дотримання вимог чинного законодавства на всіх етапах управління фінансовими ресурсами.
Принцип звітності	Полягає у регулярному складанні та оприлюдненні звітів щодо надходження і використання бюджетних коштів.
Принцип послідовності	Забезпечує стабільність фінансової політики та реалізацію запланованих заходів без необґрунтованих змін.
Принцип демократичності	Передбачає залучення громадськості та врахування інтересів мешканців під час прийняття фінансових рішень.

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

Водночас принципи єдності, послідовності та правової впорядкованості створюють організаційне підґрунтя для реалізації фінансової політики громади, забезпечуючи узгодженість дій усіх учасників бюджетного процесу та відповідність управлінських рішень чинному законодавству. Важливе значення також має принцип демократичності, який передбачає врахування потреб

населення та залучення громадськості до процесу прийняття фінансових рішень.

Таким чином, наведені принципи формують основу ефективного управління фінансовими ресурсами територіальної громади та забезпечують досягнення стратегічних цілей її соціально-економічного розвитку.

У процесі децентралізації органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження, що підвищило їхню відповідальність за результати управлінської діяльності. За таких умов місцеві фінанси набули особливого значення, адже від ефективності їх формування та використання залежить розвиток територіальних громад. Якість управління фінансовими ресурсами є важливим чинником соціально-економічного розвитку громад і держави загалом, а застосування сучасних науково обґрунтованих підходів сприяє зміцненню їх фінансової спроможності та сталому розвитку.

Серед основних методів управління місцевими фінансами українські науковці-економісти виокремлюють такі: фінансове прогнозування та бюджетування, оперативне управління фінансовими ресурсами, фінансове стимулювання, облік, фінансовий контроль і аудит, а також місцеве оподаткування [3].

В умовах децентралізації територіальні громади отримали значні фінансові ресурси, що підвищує важливість їх раціонального та ефективного використання. Бюджетні кошти мають спрямовуватися на реалізацію пріоритетних завдань і стратегічних цілей соціально-економічного розвитку громади, визначених фінансовою політикою органів місцевого самоврядування відповідно до потреб території та її жителів.

Використання фінансових ресурсів повинно здійснюватися відповідно до законодавства, принципів прозорості та справедливості й забезпечувати дотримання інтересів мешканців. Важливим інструментом цільового та ефективного використання бюджетних коштів є фінансовий контроль, який охоплює діяльність державних органів і громадський нагляд. Участь жителів

громади в контролі за місцевими фінансами сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень та ефективності використання ресурсів.

Література

1. Кириленко О. П., Вацлавський О. І. Бюджетний контроль при плануванні місцевих бюджетів. *Світ фінансів.* 2018. № 4. С. 40-51.

2. Кириленко О. П., Максимчук О. С. Планування капітальних видатків місцевих бюджетів України: сучасний стан та перспективи удосконалення. *Інтернаука. Серія: Економічні науки.* 2019. № 7. С. 70-76.

3. Місцеві фінанси : підручник / за ред. О. Б. Жихор, О. П. Кириленко. Київ : УБС НБУ, 2015. 579 с.

Славкова А. А.,
к.е.н., професор, професор кафедри фінансів імені Віктора Федосова, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

ФІНАНСОВА РЕЗИЛІЄНТНІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних дослідженнях місцевих фінансів важливе місце посідає категорія «фінансова стійкість місцевих бюджетів», яка відображає спроможність органів місцевого самоврядування забезпечувати збалансованість бюджетів, виконувати в повному обсязі свої зобов’язання, забезпечувати надання якісних публічних послуг [1; 2]. Фінансова стійкість характеризує ресурсні можливості територіальної громади та її здатність забезпечувати стабільне фінансування місцевих потреб у середньо- та довгостроковій перспективі.

Сучасні виклики, пов’язані з кризовими та безпековими загрозами,

економічною нестабільністю і структурними змінами, зробили актуальним поняття фінансової резилієнтності. На відміну від фінансової стійкості, резилієнтність визначає спроможність місцевих бюджетів не тільки підтримувати фінансову рівновагу, а й поглинати шоки, пристосовуватися до нових умов та повноцінно відновлюватися після кризових потрясінь [3, с. 255].

Фінансова стійкість є необхідною, але вже недостатньою умовою ефективного функціонування місцевих бюджетів. Воєнні ризики, міграційні процеси, зміни в економічній структурі територіальних громад та зростання потреб у фінансуванні відновлення територій підвищують вимоги до системи місцевих фінансів. За таких умов фінансова резилієнтність є ширшим поняттям, що відображає спроможність громад забезпечувати виконання своїх функцій в умовах невизначеності та трансформаційних змін.

Системна економічна трансформація як глибинна перебудова умов функціонування держави, бізнесу та територіальних громад, для України проявляється у структурній реорганізації економіки, релокації підприємств, змінах на ринку праці, демографічних зрушеннях, цифровізації та євроінтеграції. Як наслідок змінюються джерела доходів місцевих бюджетів, структура видатків і пріоритети фінансової політики, що вимагає більш гнучкого управління місцевими фінансами.

У цьому контексті системна економічна трансформація посилює асиметрію розвитку територій, оскільки різні громади мають нерівні стартові умови адаптації до змін. Більш економічно активні регіони швидше адаптуються до нових умов, тоді як менш розвинені громади стикаються з обмеженою ресурсною базою та вищою залежністю від державної підтримки. Це підсилює потребу в ефективному застосуванні інструментів фінансового вирівнювання.

Проблематика фінансової резилієнтності місцевих бюджетів для України набуває особливого значення в умовах воєнного стану та соціально-економічних змін. Хоча бюджетна децентралізація дала відчутні результати, фінансова спроможність територіальних громад залишається нерівномірною.

Частина з них стикається зі скороченням економічної активності та доходів, тоді як потреби у фінансуванні соціального захисту, підтримки внутрішньо переміщених осіб, відновлення інфраструктури та забезпечення безпеки зростають. Це зумовлює необхідність підвищення гнучкості місцевих бюджетів на основі формування адаптивної поведінки органів місцевого самоврядування.

Серед ключових викликів фінансової резилієнтності місцевих бюджетів можна виокремити: скорочення доходів окремих громад, зокрема через перерозподіл податку на доходи фізичних осіб на користь державного бюджету, посилення залежності від міжбюджетних трансфертів [4, с. 21], зростання видатків на соціальну підтримку та відновлення територій, демографічні зміни та нерівномірність економічного розвитку. У сукупності такі виклики вимагають переосмислення підходів до управління місцевими бюджетами та переходу громад до адаптивної поведінки.

Підвищення фінансової резилієнтності місцевих бюджетів передбачає зміцнення власної дохідної бази громад, удосконалення управління бюджетними ризиками та формування фінансових резервів. Важливими є підвищення якості фінансового планування, ефективності використання бюджетних коштів, цифровізація бюджетних процесів і прозорість управління місцевими фінансами, а також залучення міжнародної фінансової допомоги та грантових ресурсів у період повоєнного відновлення.

Фінансова резилієнтність значною мірою визначається якістю управління місцевими фінансами. Здатність органів місцевого самоврядування своєчасно реагувати на виклики, адаптувати бюджетну політику до змін зовнішнього середовища та ефективно використовувати ресурси визначає довгострокову фінансову спроможність територіальних громад. У цьому контексті важливого значення набуває активізація адаптивної поведінки місцевих органів влади, орієнтованої на швидке прийняття рішень в умовах невизначеності та системних зрушень.

Література

1. Білик Ю., Мардус Н. Обґрунтування сутності поняття «фінансова стійкість місцевих бюджетів». *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 76. С. 51-59. DOI : https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-76-06

2. Дідур С., Бабіченко В., Глухова В., Мельниченко К. Фінансова стійкість місцевих бюджетів і її забезпечення. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 2 (116). С. 141-149. DOI : https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-20.

3. Назаркевич І. Резильєнтність та цифрові інструменти фіскальної децентралізації в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки. *Фінансовий простір*. 2026 № 1(59). С. 254-266. DOI : https://doi.org/10.30970/fp.1(59).2026.254265266.

4. Крупка М., Замасло О., Петик М., Дюг І. Фінансова стійкість місцевих бюджетів України в контексті фінансової інклюзії та повоєнного відновлення економіки. *Світ фінансів*. 2025 № 3(84). С. 8-23. DOI :https://doi.org/10.35774/SF2025.03.008.

Соколенко Е. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Корицька О. І.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна

ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ДЕФІЦИТНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ТА БОРГОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ

Повномасштабна війна в Україні, що розпочалася 24 лютого 2022 року, стала рушієм змін багатьох галузей, зокрема фінансової сфери. Вторгнення росії в Україну спричинило різке падіння валового внутрішнього продукту, критична та виробнича інфраструктури зазнали значних руйнувань, більшість

логістичних шляхів було заблоковано, і скорочення податкових та митних надходження було спровоковано масовою міграцією українців за кордон. Варто зазначити, що з лютого 2022 року важливим питанням для науки і бізнесу залишається, чи здатна економіка Україна витримати удар, забезпечити фронт та створити підґрунтя для майбутнього відновлення – саме це стало причиною розвитку воєнної економіки, що включає в себе не лише витрати на військовий сектор, але й інший підхід до використання таких ресурсів, як фінансові, виробничі, трудові, технологічні, логістичні.

Аналіз виконання Державного бюджету за 2022-2024 рр. свідчить про стрімке зростання дефіциту та витрат оборонного характеру. Зокрема, у 2023-2024 роках дефіцит бюджету досяг 21% ВВП, а державний борг перевищив 90% ВВП [1, с. 377]. Загальна сума видатків на потреби оборони у 2024 році склала 2,8 трлн грн, або 36,4% ВВП. При цьому власні доходи бюджету покрили лише 54% усіх видатків, що підкреслює максимальну залежність від зовнішнього фінансування [2].

Державний бюджет на 2026 рік затверджений із такими ключовими параметрами: доходи – 2,89 трлн грн, видатки – 4,75 трлн грн, дефіцит – близько 1,86 трлн грн. Видатки на національну безпеку та оборону становлять 2,8 трлн грн, або 27,2% ВВП, що на 168,6 млрд грн більше, ніж у 2025 році [3]. Потреба у зовнішніх запозиченнях у 2026 році оцінюється у 2,1 трлн грн, що формує суттєве боргове навантаження на майбутні покоління (табл. 1).

Таблиця 1

Державний та гарантований державою борг України у 2026 р. (млн грн)*

Дата	Загальний борг	Зовнішній борг	Внутрішній борг
31.12.2025	9042678,50	7 011 176,5	2 031 502,0
31.01.2026	9 212 598,2	7 157 221,7	2 055 376,5
28.02.2026	9 211 188,7	7 138 887,0	2 072 301,8
31.03.2026	9 233 027,9	7 155 968,2	2 077 059,7
30.04.2026	9 345 510,5	7 277 168,6	2 068 341,9

**Примітка. Складено автором за даними джерела [4].*

За структурою борг є переважно зовнішнім. Станом на лютий 2026 року зовнішній борг становив 77,5% від загального (7 138,9 млрд грн), тоді як внутрішній – лише 22,5% (2 072,3 млрд грн). Це відображає максимально велику залежність від міжнародного фінансування.

Щодо динаміки 2022-2025 років – приріст є безпрецедентним. У 2022 році борг зріс на 52,4%, у 2023-му – на 35,6%, у 2024-му – на 26,5%, а у 2025-му – на 29,5%, сягнувши 9 042,7 млрд грн.

Зростання боргового навантаження посилюється структурними ризиками: непередбачуваністю виконання дохідної частини, залежністю від рішень іноземних кредиторів, а також можливим переглядом умов пільгового фінансування внаслідок геополітичних змін. Досвід пост-конфліктних країн свідчить, що списання боргу визначається переважно геополітичними, а не суто економічними чинниками [5].

Для забезпечення стійкості публічних фінансів в умовах воєнного стану необхідним є комплекс заходів інституційної трансформації. По-перше, впровадження середньострокового бюджетного планування з чіткими цільовими показниками дефіциту та боргу. По-друге, диверсифікація джерел зовнішнього фінансування з акцентом на грантові інструменти, що не збільшують боргового навантаження. По-третє, посилення прозорості використання бюджетних коштів як умова збереження довіри міжнародних партнерів та отримання подальшої підтримки. По-четверте, реформування системи управління державним боргом з урахуванням повоєнних сценаріїв реструктуризації.

Таким чином, публічні фінанси України перебувають у стані керованої, але нестійкої рівноваги, що підтримується значною мірою завдяки міжнародній підтримці. Збереження цієї підтримки та поступовий перехід до власного фінансового самозабезпечення залишаються ключовими умовами фіскальної стійкості держави як у воєнний, так і у відновлювальний період.

Література

1. Нікіфоров П., Легкоступ І. Вплив російсько-української війни на

публічні фінанси в Україні: стан та наслідки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-86.

2. Мироненко О. Адаптуватися до невідомого: публічні фінанси України у третій рік війни. *RRR4U Консорціум*. 2025. URL: https://rrr4u.org/analytics/adaptuvatysya-do-nevidomogo-publichni-finansy-ukrayiny-u-tretij-rik-vijny/ (дата звернення: 03.06.2026).

3. Про Державний бюджет України на 2026 рік : Закон України від 03.12.2025 р. № 4695-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4695-20 (дата звернення: 03.06.2026).

4. Державний та гарантований державою борг України. *Мінфін*. 2026. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/ (дата звернення: 09.06.2026).

5. Олексієнко Д. Як Україні віддавати зовнішній державний борг? *OBOZ.UA*. 2025. URL: https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/yak-ukraini-viddavati-zovnishnij-derzhavnij-borg.htm (дата звернення: 03.06.2026).

Тімко Н. І.,
доктор філософії в галузі економіки,
доцент кафедри фінансів,
банківської та страхової справи,
Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
м. Київ, Україна

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ЕНДОГЕННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТЕРИТОРІЙ ЯК ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасні виклики повоєнного відновлення України зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до забезпечення сталого економічного розвитку. Концепція ендогенного економічного зростання передбачає

активізацію внутрішніх джерел розвитку, насамперед людського капіталу, інновацій, інвестицій та ефективної державної політики. У цих умовах фінансова система відіграє ключову роль у мобілізації та перерозподілі ресурсів, створюючи передумови для формування довгострокових конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку територій.

Відповідно до положень ендогенних моделей П. Ромера, Р. Лукаса, Р. Барро та Ф. Агіона – П. Говіта [1-4], довгострокове економічне зростання формується під впливом внутрішніх чинників, які можуть бути цілеспрямовано підтримані фінансовими інструментами. Зокрема, інвестиції у людський капітал сприяють підвищенню продуктивності праці та розвитку інноваційного потенціалу. Фінансування науково-дослідних робіт та стартапів забезпечує створення нових технологій і прискорює структурну модернізацію економіки. Водночас державні витрати на розвиток інфраструктури, освіти та науки створюють базові умови для активізації приватних інвестицій.

Важливим напрямом забезпечення ендогенного економічного зростання є фінансування людського капіталу, інновацій, інвестицій та підприємництва. В умовах обмеженості внутрішніх ресурсів важливими джерелами фінансування виступають міжнародна технічна допомога, кошти міжнародних фінансових організацій, інвестиційні фонди відновлення, грантові програми Європейського Союзу та інструменти державно-приватного партнерства. Основні фінансові інструменти підтримки ключових чинників сталого розвитку територій наведено в табл. 1.

Важливою складовою сталого розвитку є підтримка людського капіталу. В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів особливого значення набувають інвестиції в освіту, професійну перепідготовку та розвиток цифрових компетентностей, що сприяють довгостроковому економічному зростанню й підвищенню адаптивності економіки.

Таблиця 1

Матриця фінансового забезпечення ендогенних чинників сталого розвитку територій*

Чинник розвитку	Основні фінансові інструменти	Очікуваний результат
Людський капітал	освітні субвенції, гранти, програми перекваліфікації	підвищення продуктивності праці
Інновації та R&D	грантові програми, венчурне фінансування, міжнародні фонди	технологічне оновлення економіки
Інвестиції	державно-приватне партнерство, індустріальні парки, кредити МФО	модернізація виробництва
Інфраструктура	бюджетне фінансування, кошти міжнародних донорів	підвищення якості життя та інвестиційної привабливості
Підприємництво	мікрокредитування, фонди підтримки МСП	розвиток локальної економіки

**Примітка. Розроблено автором.*

З метою оцінювання потенціалу сталого розвитку територій та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень доцільним є використання Територіального індексу ендогенного розвитку (TEGI). Необхідність його розроблення зумовлена потребою комплексного врахування ключових внутрішніх чинників економічного зростання, які формують довгострокову конкурентоспроможність територій в умовах повоєнного відновлення.

$$TEGI=f(H,I,IN,F) \quad \text{або} \quad TEGI = \sum_{i=1}^{n} w_i X_i \qquad (1)$$

де:

w_i – вагові коефіцієнти**;**

H – людський капітал;

I – інвестиційна активність;

IN – інноваційна активність;

F – фінансова спроможність території.

Структура індексу відображає ключові складові ендогенного розвитку територій, які формують основу їх довгострокової конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Запропонований індекс може використовуватися для оцінювання потенціалу сталого розвитку територій та визначення пріоритетів розподілу інвестиційних ресурсів у процесі відновлення. На відміну від традиційних показників, що характеризують окремі аспекти соціально-економічного розвитку, TEGI інтегрує людський капітал, інвестиційну та інноваційну активність, а також фінансову спроможність території. Це дозволяє здійснювати комплексне оцінювання потенціалу розвитку громад і регіонів, обґрунтовувати пріоритети державної підтримки та здійснювати моніторинг результативності програм відновлення.

Отже, забезпечення сталого розвитку України потребує переходу від моделі фінансування відбудови до моделі фінансування розвитку. Пріоритетами державної політики мають стати підтримка інновацій, інвестиції у людський капітал, стимулювання підприємництва та створення сприятливого інвестиційного середовища. Запропонована матриця фінансового забезпечення ендогенних чинників розвитку дозволяє визначити найбільш ефективні інструменти підтримки окремих складових економічного зростання, а Територіальний індекс ендогенного розвитку (TEGI) може бути використаний як інструмент оцінювання потенціалу територій та обґрунтування пріоритетів розподілу фінансових ресурсів. Реалізація зазначених підходів сприятиме підвищенню ефективності інвестиційної політики та забезпеченню довгострокового сталого розвитку територій України.

Література

1. Romer P. M. Endogenous Technological Change. Journal of Political *Economy*. 1990. Vol. 98. No. 5. Part 2. P. 71-102. DOI: 10.1086/261725.

2. Lucas R. E. On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*. 1988. Vol. 22. No. 1. P. 3-42. DOI: 10.1016/0304-3932(88)90168-7.

3. Barro R. J. Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth. *Journal of Political Economy*. 1990. Vol. 98. No. 5. Part 2. P. 103-125. DOI: 10.1086/261726.

4. Aghion P., Howitt P. A Model of Growth through Creative Destruction. *Econometrica*. 1992. Vol. 60. No. 2. P. 323-351. DOI: 10.2307/2951599.

Удова Л. О.,
к.е.н., старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу форм і
методів господарювання в агропродовольчому комплексі,
Державна установа «Інститут економіки та
прогнозування Національної академії наук України»,
м. Київ, Україна

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРОВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Наразі вітчизняний аграрний сектор продовжує функціонувати в умовах воєнних, соціальних та фінансових викликів. Забезпечення продовольчої безпеки та збереження експортного потенціалу держави безпосередньо залежать від адаптивності інструментів економічного стимулювання. Сучасні виклики, пов’язані з воєнними діями, руйнуванням інфраструктури, зростанням виробничих витрат, порушенням логістичних ланцюгів та нестабільністю зовнішніх ринків, суттєво ускладнюють функціонування агровиробництва. Для підтримки виробників сільськогосподарської продукції щороку в Законі України «Про Державний бюджет України» передбачаються кошти за окремими бюджетними програмами, реалізація яких здійснюється відповідно до порядків використання бюджетних коштів, затверджених

постановами Кабінету Міністрів України. Головним розпорядником зазначених коштів, виступає Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України.

Державна фінансова політика на 2026 рік демонструє докорінну зміну парадигми – перехід від підтримувальних дотацій до активного інвестування у деокупацію земель, створення доданої вартості та інтеграцію до САП ЄС. У 2026 році обсяг фінансування збільшився і становить 14,1 млрд грн [1].

У 2026 році поточна модель державної підтримки базується на чотирьох програмах, спрямованих на збереження ліквідності аграріїв:

Прямі дотації фермерським господарствам (2,6 млрд грн). Виділення коштів відбувається через Державний аграрний реєстр (ДАР). Програма спрямована насамперед на підтримку малих і середніх фермерських господарств, які зазнали значних втрат внаслідок воєнних дій, руйнування інфраструктури, подорожчання ресурсів та ускладнення логістики. Одним із ключових інструментів є надання дотацій на 1 га оброблюваних сільгоспугідь, при цьому пріоритет надається господарствам, що функціонують у деокупованих та прифронтових регіонах. Цей підхід сприяє відновленню виробничої діяльності на постраждалих територіях, поверненню земель до активного використання та забезпеченню стабільності агровиробництва.

Окремий напрям програми передбачає підтримку тваринництва шляхом надання дотацій на утримання великої та малої рогатої худоби. Розмір допомоги становить від 2 до 7 тис грн на одну голову корів, кіз та овець залежно від категорії господарства та виду тварин. Така підтримка є особливо важливою в умовах зростання вартості кормів, енергоносіїв та ветпослуг, адже дозволяє частково компенсувати виробничі витрати, зберегти поголів’я худоби.

Гуманітарне розмінування сільгоспземель. У 2026 році на реалізацію відповідної програми передбачено 2 млрд грн, що спрямовуються на очищення територій від мін та інших вибухонебезпечних предметів. Держава компенсує агровиробникам до 100% вартості послуг сертифікованих операторів протимінної діяльності, що дозволяє суттєво знизити фінансове навантаження

на фермерські господарства та прискорити відновлення сільськогосподарського виробництва на постраждалих територіях.

Реалізація програми має важливе економічне та соціальне значення, оскільки значні площі орних земель у прифронтових і деокупованих регіонах залишаються потенційно небезпечними для використання. Проведення гуманітарного розмінування забезпечує можливість безпечного повернення тисяч гектарів земель до господарського обробітку, відновлення посівних площ, збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та зміцнення продовольчої безпеки держави. У довгостроковій перспективі гуманітарне розмінування є необхідною умовою сталого відновлення агровиробництва та післявоєнного розвитку сільських територій України.

Стимулювання переробки та інфраструктури (проєкт «єРобота»). Основною метою програми є переорієнтація аграрного сектору з переважного експорту сировини на виробництво продукції з високою доданою вартістю, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності української продукції, розвитку внутрішнього ринку та збільшенню експортного потенціалу країни. У 2026 році аграрії можуть залучити гранти до 16 млн грн – на створення або модернізацію підприємств переробної промисловості; до 20 млн грн – на будівництво овоче- та фруктосховищ (держава компенсує до 30% вартості будівництва, а для господарств в прифронтових і постраждалих регіонах – до 50%); до 10 млн грн – на закладання садів та до 7 млн грн – на теплиці.

Агрострахування. У 2026 році вперше виділено кошти (60 млн грн) на компенсацію страхових премій для зниження ризиків втрати врожаю (до 60% вартості страховки для прифронтових громад) внаслідок воєнних дій, несприятливих погодних умов, природно-кліматичних змін та інших непередбачуваних факторів. Запровадження агрострахування має важливе економічне значення, оскільки сприяє підвищенню фінансової стійкості аграрних підприємств та зменшує ймовірність банкрутства у разі втрати врожаю. Наявність страхового захисту також підвищує інвестиційну

привабливість аграрного сектору та покращує доступ виробників до кредитних ресурсів, адже банки розглядають застраховані господарства як менш ризикових позичальників. Крім економічних переваг, розвиток системи агрострахування сприяє формуванню сучасних механізмів управління ризиками в аграрному секторі, що відповідає міжнародній практиці та європейським підходам до підтримки сільського господарства.

Таким чином, державна підтримка є одним із ключових чинників забезпечення стійкого розвитку аграрного сектору в умовах сучасних викликів.

Література

1. Про Державний бюджет України на 2026 рік : Закон України від 03.12.2025 р. № 4695-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text.

Фрадинський О. А.,
к.е.н., доцент, старший науковий співробітник,
доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький національний університет,
м. Хмельницький , Україна

РОЛЬ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ У ХОДІ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ДОХОДІВ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Забезпечення надання державою загальносуспільних благ у сферах публічного управління, національної безпеки, правоохоронної діяльності та реалізації масштабних інфраструктурних проєктів безпосередньо залежить від рівня бюджетного фінансування. Повномасштабна агресія проти України суттєво трансформувала бюджетний процес: стрімке падіння бюджетних надходжень, де частка податкових платежів, залежно від року, становила до 80% від загального обсягу, зумовило необхідність

збільшення видатків на національну оборону та безпеку, а також забезпечення стабільного фінансування соціальних гарантій для населення в повному обсязі.

Відповідно до українського податкового законодавства, усі податки та збори поділяються на 2 основні групи – загальнодержавні, які обов'язкові до сплати на всій території України (податок на прибуток підприємств; податок на доходи фізичних осіб; податок на додану вартість; акцизний податок; екологічний податок; рентна плата; мито) та місцеві, які зараховуються виключно до доходів місцевих бюджетів (податок на майно; єдиний податок; збір за місця для паркування транспортних засобів; туристичний збір) [1].

Податкові надходження традиційно формували основну частину доходів як Державного, так і Зведеного бюджетів України. Починаючи з 1992 і дотепер основна бюджетоутворююча роль належала п'ятьом обов'язковим платежам: податку на додану вартість, податку на прибуток підприємств, податку з доходів фізичних осіб, акцизному податку та миту. Водночас, упродовж останніх чотирьох років, у цій сфері відбулися суттєві трансформації, зумовлені збройною агресією з боку нашого північно-східного сусіда та запровадження режиму воєнного стану на всій території нашої держави.

Усе це не могло не відобразитись на стані державних фінансів, як у частині формування їх доходів, так і у частині здійснення видатків. Як видно із таблиці 1, якщо у передвоєнному 2021 році питома вага податків у доходах Зведеного бюджету складала 87,46% (1453,8 млрд грн), то у 2022 році вона суттєво зменшилася до 61,16% (1343,2 млрд грн), падіння продовжилося і наступного, 2023 року – до 52,77%, хоча і вирісши, в абсолютному вимірникові, до 1638,1 млрд грн. І лише у 2024 році намітилася тенденція до росту – 58,21%, або 2088,3 млрд грн. Подібна тенденція простежується і у 2025 році – абсолютне зростання до 2520,3 млрд грн, із відносним показником у загальних доходах в 58,1%, тобто залишаючись, практично, на рівні 2024 року.

Таблиця 1

Динаміка податкових надходжень
до Зведеного бюджету України в 2021-2025 роках [2]

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Всього надходжень, млрд грн	1662,2	2196,3	3104,3	3587,8	4337,9
Податкові надходження, млрд грн	1453,8	1343,2	1638,1	2088,3	2520,3
Частка податкових надходжень,%	87,46	61,16	52,77	58,21	58,1

Зазначена тенденція була обумовлена сукупністю взаємопов'язаних чинників, що були сформовані форс-мажорними обставинами, які, у свою чергу, обумовлювалися воєнним станом. Серед них варто виокремити демографічні зміни, пов'язані із вимушеним виїздом значної частини українських громадян за межі держави та набуттям ними статусу біженців у країнах, які їх прийняли на проживання. Вагомим чинником стала також втрата частини економічного потенціалу країни, що проявилася як у зменшенні виробничих потужностей і припинення діяльності бізнесів, так і у зменшенні чисельності робочої сили через її міграцію та мобілізацію працездатних громадян до лав Збройних сил України з метою захисту державного суверенітету. Окрім того, на початку дії воєнного стану, суттєвий вплив мала лібералізація податкового та митного законодавства, яка передбачала запровадження широкого кола фіскальних пільг, спрямованих на підтримку окремих секторів національної економіки, зокрема малого бізнесу, що працював на спрощеній системі оподаткування, зниження вартості окремих стратегічних товарів, насамперед паливо-мастильних матеріалів, а також забезпечення потреб Сил оборони України в транспортних засобах, зокрема легкових автомобілях, шляхом скасування мит них платежів при їх імпорті.

Війна була, залишається і надалі залишатиметься беззаперечним форм-мажорним фактором впливу як на фінансову систему України в цілому, так і на

бюджетну її складову. За таких умов особливої уваги набуває проблема забезпечення стабільності податкових надходжень до бюджету, адже саме вони в період воєнного стану формують фінансову основу для підтримання належного рівня обороноздатності держави. Слід визнати, що якщо на початку воєнного стану вітчизняні урядовці пішли шляхом податкової лібералізації, яка обумовила суттєве частки податків у державних доходах і на яке можна було йти з огляду на рівень міжнародної фінансової підтримки України на той час, то із затягуванням воєнних дій у часі та зменшенням зовнішньої фінансової допомоги, в України не залишається іншого варіанту у сфері державних фінансів як перегляд існуючих податкових норм, збільшення ставок діючих податків та запровадження нових.

Література

1. Податковий кодекс України : Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 31.05 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 09.06.2026).

2. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2025 рік. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 09.06.2026).

Ходжаєва С. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Волкова О. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНИХ ПРОЦЕДУР ЯК ФАКТОР ЗРОСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ НАДХОДЖЕНЬ

У сучасних умовах трансформації державного управління та

євроінтеграційного курсу України особливого значення набуває цифровізація митної політики, яка є складовою механізму формування податкових надходжень державного бюджету через митні платежі (табл. 1).

Таблиця 1

Структура податкових надходжень
до Державного бюджету України у 2022-2025 рр. *

2022 р.		2023 р.		2024 р.		2025 р.	
млрд. грн.	пит. вага, %	млрд. грн.	пит. вага, %	млрд. грн.	пит. вага, %	млрд. грн.	пит. вага, %
Податок на прибуток підприємств							
117,0	12,32	143,8	11,95	271,1	16,46	284,7	14,12
Податок на доходи фізичних осіб							
148,4	15,62	206,9	17,19	326,1	19,80	492,3	24,42
Рентна плата							
85,4	8,99	60,3	5,01	52,4	3,18	48,7	2,42
Податок на додану вартість, у тому числі:							
466,9	49,16	580,8	48,26	734,5	44,59	848,9	42,11
- податок на додану вартість з ввезених на митну територію України товарів							
253,1	26,65	366,2	30,43	466,1	28,30	542,4	26,91
Акцизний податок, у тому числі:							
102,4	10,78	167,3	13,90	210,4	12,77	280,9	13,93
- акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів							
41,7	4,39	74,8	6,22	105,2	6,39	161,2	8,00
Мито							
26,2	2,76	40,6	3,37	48,3	2,93	56,0	2,78
Екологічний податок							
3,3	0,35	3,7	0,31	3,9	0,24	4,0	0,21
Інші податки							
0,2	0,02	0,1	0,01	0,5	0,03	0,3	0,01
Разом							
949,8	100,00	1203,5	100,00	1647,2	100,00	2015,8	100,00

**Примітка. Розраховано автором за даними джерела [1].*

Найвагомішим джерелом бюджетних надходжень серед усіх податків є податок на додану вартість (ПДВ): у 2022 р. – 49,16%; у 2023 р. – 48,26%;

у 2024 р. – 44,59%; у 2025 р. – 42,11%. Надходження від ПДВ з ввезених на митну територію України товарів протягом аналізованого періоду у абсолютному значенні збільшилися з 253,1 млрд. грн. у 2022 р. до 542,4 млрд. грн. у 2025 р., хоча питома вага у структурі надходжень залишалася на рівні 26–28% у середньому.

У структурі податкових надходжень акцизний податок поступається лише податку на доходи фізичних осіб (середній показник 19%) та податку на прибуток (середній показник 14%) і становить: у 2022 р. – 10,78%; у 2023 р. – 13,90%; у 2024 р. – 12,77%; у 2025 р. – 13,93%. Надходження від акцизного податку з ввезених на митну територію України підакцизних товарів протягом аналізованого періоду у абсолютному значенні зросли з 41,7 млрд. грн. у 2022 р. до 161,2 млрд. грн. у 2025 р., при цьому питома вага демонструвала тенденцію до зростання з 4,39% у 2022 р. до 8% у 2025 р.

Незважаючи на відносно невисоку питому вагу мита у структурі податкових надходжень (2,76-3,37% у 2022-2025 рр.), його абсолютний обсяг демонстрував стабільну позитивну динаміку та у 2025 р. досяг 56 млрд. грн., що свідчить про зростання фіскальної ролі митних платежів.

З проведеного аналізу встановлено, що надходження від митних платежів формують понад 30% усіх податкових надходжень до Державного бюджету України та відіграють системоутворюючу роль, оскільки значна частина бюджетних доходів забезпечується за рахунок податку на додану вартість і акцизного податку з ввезених товарів. Водночас складність митних процедур, затримки під час митного оформлення та недостатній рівень прозорості митного контролю знижують фіскальну ефективність митних надходжень.

Цифровізація митних процедур виступає важливим чинником підвищення результативності формування доходів бюджету, зокрема через мінімізацію впливу людського фактора та посилення контролю за переміщенням товарів через митний кордон. Впровадження електронного декларування, систем управління ризиками, цифрових сервісів для

бізнесу, а також інтеграція з державними інформаційними ресурсами дозволяють підвищити прозорість митного адміністрування та скоротити часові витрати на митне оформлення вантажів [2].

Цифрові рішення у митний сфері позитивно впливають на формування податкових надходжень до Державного бюджету України, зокрема шляхом:

- збільшення доходів за рахунок скорочення схем ухилення від сплати митних платежів;

- підвищення прозорості та підзвітності митних органів;

- прискорення руху товарів, що сприяє активізації зовнішньоекономічної діяльності та розширенню податкової бази;

- зниження адміністративних витрат держави на обробку документів та здійснення контролю;

- підвищення якості управлінських рішень, завдяки використанню аналітичних інструментів в режимі реального часу.

Отже, подальший розвиток цифрових митних інструментів доцільно реалізовувати шляхом посилення інтеграції з європейськими інформаційними системами, удосконалення ризик-орієнтованих механізмів контролю, впровадження сучасних технологій аналізу даних та посилення рівня кібербезпеки.

Література

1. Звітність про виконання Державного бюджету України. *Державний веб-портал бюджету для громадян*. URL: https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes (дата звернення: 16.02.2026).

2. Легкоступ І. І., Саінчук Н. В., Соколюк М. В. Митні платежі як складова формування дохідної частини державного бюджету України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: https://doi.org/10. 32782/2524- 0072/2023-52-43 (дата звернення: 16.02.2026).

Чабарай О. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Сідельникова Л. П.,**
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ САМОДОСТАТНОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Дністровський район Чернівецької області є показовим об'єктом для оцінки фінансової самодостатності місцевих бюджетів в умовах децентралізації, оскільки до його складу входить десять територіальних громад, що суттєво різняться між собою за демографічними показниками, рівнем господарського розвитку та бюджетним потенціалом. Зазначена диференціація обумовлює нерівномірність акумулювання фінансових ресурсів у розрізі громад і неоднаковий їх внесок у формування дохідної бази зведеного бюджету району, що безпосередньо позначається на рівні фінансової стійкості кожної з них.

У цьому контексті особливого значення набуває коефіцієнт покриття бюджетних видатків власними доходами (1), який дозволяє ідентифікувати ступінь забезпеченості видаткових зобов'язань власною дохідною базою.

$$K_{\text{покриття}} = \frac{Dz - Td - Tm}{V_z - T_m}, \qquad (1)$$

де D_z – загальні доходи місцевого бюджету;

T_d – трансферти з державного бюджету;

T_m – трансферти з місцевого бюджету іншим місцевим бюджетам;

V_z – загальні видатки місцевого бюджету.

Застосування цього показника є особливо актуальним в умовах воєнного

стану та макроекономічної нестабільності, коли відбуваються суттєві зміни у структурі доходів і видатків місцевих бюджетів, адже зазначені трансформації вимагають більш глибокої оцінки фінансових ризиків територіальних громад.

В таблиці 1 розрахуємо коефіцієнт покриття бюджетних видатків власними доходами для громад Дністровського району Чернівецької області.

Таблиця 1

Індикатори фінансової самодостатності бюджетів територіальних громад Дністровського району Чернівецької області у 2023-2025 роках *

Територіальна громада	Коефіцієнт покриття бюджетних видатків власними доходами			Рівень фінансової самодостатності
	2023 рік	2024 рік	2025 рік	
Вашковецька громада	0,33	0,38	0,38	Низький (дотаційний)
Кельменецька громада	0,50	0,51	0,52	Середній (достатній)
Клішковецька громада	0,32	0,39	0,34	Низький (дотаційний)
Лівинецька громада	0,42	0,41	0,44	Низький (дотаційний)
Мамалигівська громада	0,44	0,51	0,47	Низький (дотаційний)
Недобоївська громада	0,44	0,50	0,45	Низький (дотаційний)
Новодністровська громада	0,69	0,74	0,81	Високий
Рукшинська громада	0,28	0,28	0,32	Критичний (залежний
Сокирянська громада	0,56	0,66	0,61	Середній (достатній)
Хотинська громада	0,64	0,62	0,64	Середній (достатній)

* *Примітка. Складено автором за даними джерел [1].*

Аналіз індикаторів фінансової самодостатності бюджетів територіальних громад Дністровського району Чернівецької області у 2023-2025 роках

засвідчує переважання низького та середнього рівнів покриття бюджетних видатків власними доходами, що відображає збережену залежність більшості громад від зовнішнього фінансування.

За рівнем фінансової самодостатності територіальні громади Дністровського району розподіляються на чотири групи.

1. Єдиною громадою з високим рівнем фінансової самодостатності є Новодністровська, коефіцієнт якої демонструє стійку позитивну динаміку – з 0,69 у 2023 році до 0,81 у 2025 році, що є найвищим значенням серед усіх громад району і свідчить про послідовне нарощування власної фінансової бази.

2. До групи із середнім рівнем належать Кельменецька, Сокирянська та Хотинська громади. Кельменецька громада демонструє стабільне зростання – з 0,50 до 0,52 протягом аналізованого періоду. Сокирянська громада у 2024 році досягла найвищого значення – 0,66, проте у 2025 році знизилася до 0,61, що свідчить про певну нестабільність. Хотинська громада утримує стабільний коефіцієнт на рівні 0,62-0,64 без виражених коливань.

3. Найчисленнішою є група з низьким рівнем фінансової самодостатності, до якої належать Вашковецька, Клішковецька, Лівинецька, Мамалигівська та Недобоївська громади з коефіцієнтами в межах 0,32-0,51. Більшість із них демонструє помірні коливання без чіткої позитивної тенденції. Зокрема, Клішковецька громада у 2024 році зросла до 0,39, однак у 2025 році знизилася до 0,34, що свідчить про нестійкість фінансового становища.

4. Критичний рівень фінансової залежності зафіксовано у Рукшинській громаді, коефіцієнт якої є найнижчим у Дністровському районі – 0,28 у 2023-2024 роках із незначним зростанням до 0,32 у 2025 році. Це означає, що громада здатна покривати власними доходами лише близько третини своїх видатків, що зумовлює критичну залежність від міжбюджетних трансфертів.

Таким чином, лише три громади з десяти досягають середнього рівня фінансової самодостатності, одна – високого, тоді як шість залишаються у зоні

низького або критичного рівня, що підкреслює необхідність цілеспрямованої політики зміцнення фінансової самодостатності громад Дністровського району.

Отримані результати засвідчують необхідність формування комплексної стратегії зміцнення фінансової спроможності громад, спрямованої на розширення власної доходної бази, підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів та нарощування інвестиційного потенціалу територій.

Література

1. Звітність про виконання Зведеного бюджету України. *Open Budget*. URL: https://openbudget.gov.ua (дата звернення: 25.05.2026).

Щербина О. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Сідельникова Л. П.,**
д.е.н., професор, завідувач кафедри
фінансів, обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ДОХОДИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ

Місцевий бюджет є багатофункціональною економічною категорією, яка поєднує фінансовий, правовий та управлінський аспекти. З одного боку, він є офіційним планом формування та використання фінансових ресурсів громади, з іншого – важливим інструментом реалізації функцій і повноважень органів місцевого самоврядування, забезпечення надання суспільних послуг та стимулювання соціально-економічного розвитку територій. Саме через місцеві бюджети формується фінансова основа місцевого самоврядування, реалізуються пріоритети регіональної бюджетної політики та створюються

передумови для зміцнення фінансової спроможності територіальних громад.

Функції місцевих бюджетів наведені на рис. 1.



Рис. 1. Функції місцевих бюджетів у регіональному розвитку *

* *Примітка. Авторська розробка.*

Розкриємо функції місцевих бюджетів більш детально:

– фіскальна функція – забезпечує акумулювання фінансових ресурсів, необхідних для виконання завдань і повноважень органів місцевого самоврядування;

– розподільча функція – полягає у спрямуванні бюджетних коштів на фінансування суспільних потреб та забезпеченні більш збалансованого розвитку територій;

– соціальна функція – передбачає фінансування соціальних гарантій, публічних послуг і заходів, спрямованих на підвищення добробуту населення;

– стимулююча функція – реалізується через підтримку економічного розвитку територій, створення сприятливих умов для підприємництва та залучення інвестицій;

– контрольна функція – забезпечує нагляд за формуванням і використанням бюджетних коштів, сприяючи підвищенню прозорості та ефективності бюджетного процесу.

Воєнний стан істотно вплинув на формування дохідної бази місцевих бюджетів. Скорочення економічної активності, руйнування виробничих потужностей, релокація бізнесу і міграція населення призвели до трансформації

регіональної структури бюджетних надходжень. В таблиці 1 розглянемо структуру доходів місцевих бюджетів України у 2023-2025 роках.

Таблиця 1

Структура доходів місцевих бюджетів України у 2023-2025 роках *

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	сума, млн. грн.	питома вага, %	сума, млн. грн.	питома вага,%	сума, млн. грн.	питома вага,%
Податкові надходження	434540,9	66,59	441094,1	64,91	504520,3	67,10
Неподаткові надходження	36511,4	5,59	43603,7	6,42	43081,4	5,73
Доходи від операцій з капіталом	3621,9	0,55	4854,9	0,71	5954,3	0,79
Від органів державного управління	177385,2	27,18	187932,4	27,66	196078,6	26,08
Від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	197,9	0,03	1427,4	0,21	1401,0	0,19
Цільові фонди	351,8	0,05	618,3	0,09	900,1	0,12
Разом доходів	652609,1	100,0	679530,8	100,00	751935,7	100,00

** Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

За даними таблиці 1, структура доходів місцевих бюджетів України у 2023-2025 роках відзначається відносною стабільністю і чіткою ієрархією складових. Домінуючою статтею доходів є податкові надходження, питома вага яких протягом усього досліджуваного періоду утримувалася на рівні понад двох третин загального обсягу – 66,59% у 2023 році, 64,91% у 2024 році та 67,10% у 2025 році. Це свідчить про визначальну роль податкових інструментів у формуванні фінансової бази місцевого самоврядування.

Другою за питомою вагою складовою є трансферти від органів державного управління, частка яких становила 27,18%, 27,66% та 26,08% відповідно. Збереження цієї частки на рівні близько 27% упродовж трьох років вказує на стійку залежність місцевих бюджетів від міжбюджетних трансфертів і обмежену фіскальну автономію місцевого самоврядування.

Неподаткові надходження формують третю за значенням групу доходів із

питомою вагою в межах 5,59-6,42%, що відображає помірну роль цього джерела у структурі доходів.

Решта складових – доходи від операцій з капіталом, надходження від міжнародних організацій та донорських установ, а також цільові фонди – мають незначну питому вагу, що сукупно не перевищує 1,1% у жодному з аналізованих років. Попри це, їх присутність у структурі доходів відображає диверсифікацію джерел фінансування місцевих бюджетів, зокрема в частині залучення зовнішньої підтримки в умовах воєнного часу.

Отже, доходи місцевих бюджетів є основою реалізації їх фіскальної функції та забезпечують фінансові ресурси для виконання повноважень органів місцевого самоврядування. Водночас збереження значної частки міжбюджетних трансфертів свідчить про необхідність подальшого зміцнення власної дохідної бази територіальних громад як передумови підвищення їх фінансової автономії та стійкості в умовах сучасних викликів

Література

1. Звітність про виконання Зведеного бюджету України. *Open Budget*. URL: https://openbudget.gov.ua (дата звернення: 24.05.2026).

СЕКЦІЯ 2. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ

Алієва А. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Банківська система є ключовим елементом економічної інфраструктури держави, що забезпечує стабільність фінансових операцій, кредитування реального сектору економіки, акумулювання капіталу та підтримку розвитку малого і середнього бізнесу. Ефективність її функціонування значною мірою визначає стійкість фінансової системи та темпи економічного розвитку країни.

Повномасштабна війна, розпочата росією проти України, спричинила безпрецедентні виклики для банківського сектору. Серед основних негативних факторів слід виділити окупацію частини територій, руйнування інфраструктури, масову міграцію населення, відтік кваліфікованих кадрів та зростання частки проблемних кредитів. У таких умовах банківські установи були змушені евакуювати персонал, релокувати відділення та забезпечувати безперервність фінансових операцій, працюючи в умовах ризику ліквідності, кібератак та зниження довіри населення [1].

Попри значні виклики, банківський сектор продемонстрував достатню стійкість і поступово адаптувався до нових умов функціонування. Запроваджені Національним банком України заходи, зокрема зміна монетарної політики, валютні обмеження та підвищення вимог до капіталу, сприяли стабілізації фінансової системи. Банки змогли зберегти функціональність, оптимізувати операційні витрати та підтримувати надання фінансових послуг навіть в умовах

воєнного стану [1].

Водночас у повоєнний період банківська система залишатиметься чутливою до низки ризиків, які можна умовно поділити на загальноекономічні та специфічні банківські виклики.

Таблиця 1

Повоєнні виклики для розвитку банківської системи України*

Загальноекономічні виклики	Специфічні виклики
Ризик зростання інфляції	Збільшення частки проблемних кредитів
Нарощування державного боргу	Домінування державного сектору в банківській системі
Скорочення міжнародної фінансової підтримки	Посилення регуляторного навантаження
Дисбаланс платіжного балансу	Конкуренція з боку небанківських фінансових установ
Скорочення зовнішньої торгівлі	Конкуренція з боку міжнародних фінансових організацій
Низький рівень розвитку фондового ринку	Обмежений доступ до джерел формування капіталу
Міграція та втрата робочої сили	Безпекові ризики та ризики безперервності діяльності

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Серед загальноекономічних викликів важливе місце посідає інфляційний ризик. Після різкого зростання інфляції до 26,6% у 2022 році завдяки заходам Національного банку України її вдалося знизити до 5,1% у 2023 році. Проте у 2024 році інфляційний тиск знову посилився, що змусило регулятора підвищувати облікову ставку з метою стабілізації грошового ринку, у 2025 році рівень інфляції становив 8,0% [2]. Зростання інфляції негативно впливає на депозитну базу банків, знижуючи реальну вартість заощаджень та стримуючи накопичення фінансових ресурсів [3].

Суттєвим ризиком також є можливе скорочення міжнародної фінансової допомоги та погіршення зовнішньоторговельної ситуації. Зниження обсягів експорту та обмеження доступу до зовнішніх ринків можуть призвести до зростання частки непрацюючих кредитів у банківській системі та скорочення попиту на кредитні ресурси [1].

Додатковим стримуючим фактором розвитку банківської системи є нерозвиненість фондового ринку. На кінець 2025 року основним інструментом торгівлі на українських біржах залишалися облігації внутрішньої державної позики, що обмежує можливості банків щодо диверсифікації інвестицій та залучення додаткових фінансових ресурсів.

Окремою проблемою залишається міграція населення та відтік кваліфікованих кадрів. Значна частина громадян, які виїхали за кордон після початку повномасштабного вторгнення, може не повернутися до України, що призведе до скорочення трудового потенціалу та клієнтської бази банківського сектору. У довгостроковій перспективі це може негативно вплинути на темпи розвитку фінансового ринку, зменшити обсяги банківських операцій та обмежити можливості банків щодо розширення фінансових послуг.

Отже, банківська система України, попри значні виклики воєнного часу, зберігає потенціал для підтримки післявоєнного економічного відновлення. У майбутньому банки можуть відігравати важливу роль у фінансуванні інвестицій, відбудові інфраструктури та підтримці розвитку бізнесу. Водночас забезпечення банківської безпеки та підвищення стійкості фінансової системи залишатиметься одним із ключових завдань державної економічної політики.

Література

4. Даниленко Ю. В. Повоєнні виклики та можливості розвитку банківської системи в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5654 (дата звернення: 15.05.2026).

5. Індекс Інфляції. *Мінфін.* URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/

index/inflation/2025/ (дата звернення: 17.05.2026).

6. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації.* 2022. Вип. 1-2. С. 50-61.

Бабич Д. Р., *здобувач*
Науковий керівник: **Волкова О. В.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах функціонування банківської системи України особливого значення набуває проблема ефективного формування та управління інвестиційним портфелем банку. Це зумовлено тим, що інвестиційний портфель є важливою складовою активних операцій банківської установи та безпосередньо впливає на її прибутковість, ліквідність, ризиковість і фінансову стійкість. В умовах нестабільного фінансового середовища, воєнних ризиків, коливання процентних ставок, трансформації ресурсної бази банків та обмеженості інструментів внутрішнього фондового ринку питання оптимізації інвестиційного портфеля набуває не лише теоретичного, а й вагомого практичного значення. Саме тому управління інвестиційним портфелем банку має здійснюватися на основі ризик-орієнтованого підходу [1, с. 88].

Сутність ризик-орієнтованого підходу полягає в тому, що інвестиційні рішення банку повинні прийматися не лише з позиції очікуваної дохідності, а й з урахуванням рівня прийнятного ризику, потреб у ліквідності, строкової структури активів і пасивів, достатності капіталу, регуляторних нормативів та

загальної стратегії розвитку банківської установи. Такий підхід передбачає не механічне нарощування інвестиційних активів, а формування збалансованої структури портфеля, у якій кожний інструмент виконує певну функцію: забезпечує дохід, підтримує ліквідність, диверсифікує ризики або сприяє стабілізації фінансового результату.

Важливим напрямом оптимізації інвестиційного портфеля є диверсифікація. Вона передбачає розподіл вкладень між різними фінансовими інструментами, емітентами, строками погашення, валютами та рівнями ризику. Диверсифікація дозволяє зменшити залежність банку від окремого виду активів або джерела доходу. Наприклад, поєднання короткострокових високоліквідних інструментів із середньостроковими борговими цінними паперами може забезпечити одночасно підтримання ліквідності та формування стабільного процентного доходу. У свою чергу, надмірна концентрація портфеля в одному сегменті ринку підвищує вразливість банку до змін макроекономічного середовища.

Не менш важливим є управління строковою структурою інвестиційного портфеля. Строки погашення інвестиційних активів мають бути узгоджені зі строками залучених ресурсів банку. Якщо банк фінансує довгострокові інвестиції переважно короткостроковими зобов’язаннями, виникає ризик ліквідності. Якщо значна частина портфеля сформована з довгострокових інструментів із фіксованою дохідністю, банк стає більш чутливим до зміни процентних ставок.

Особливе значення в процесі оптимізації портфеля має інтеграція інвестиційної політики із системою управління активами і пасивами банку. Інвестиційний портфель не може розглядатися ізольовано від загальної структури балансу, оскільки його параметри впливають на ліквідність, процентні доходи, достатність капіталу та фінансову стійкість. Узгодження інвестиційних рішень із політикою управління ресурсною базою дає змогу підвищити ефективність використання активів і зменшити ризик дисбалансів у структурі балансу.

У сучасних умовах важливим елементом ризик-орієнтованого управління є використання сценарного аналізу та стрес-тестування. Сценарний аналіз дозволяє оцінити можливі наслідки зміни процентних ставок, зниження ліквідності ринку, погіршення кредитної якості емітентів або коливання валютного курсу. Стрес-тестування, у свою чергу, дає змогу визначити, наскільки інвестиційний портфель банку є стійким до несприятливих, але можливих ринкових подій. Такі інструменти підвищують якість управлінських рішень і дозволяють банку заздалегідь виявляти потенційні загрози.

Оптимізація інвестиційного портфеля банку має передбачати кілька взаємопов’язаних напрямів. По-перше, необхідно забезпечити раціональне співвідношення між ліквідними та дохідними активами. По-друге, доцільно підтримувати диверсифіковану структуру портфеля за видами інструментів і строками погашення. По-третє, важливо обмежувати вкладення у низьколіквідні та високоризикові активи. По-четверте, банк має регулярно переглядати інвестиційну політику з урахуванням змін ринкового середовища, процентних ставок, регуляторних вимог і власної ресурсної бази. По-п’яте, необхідно посилювати аналітичний супровід управління портфелем через моніторинг ризиків, оцінювання ефективності інструментів, прогнозування доходів і тестування стійкості портфеля до кризових сценаріїв [2].

Таким чином, ризик-орієнтований підхід до оптимізації інвестиційного портфеля банку є необхідною умовою забезпечення його фінансової стійкості в умовах нестабільного середовища. Ефективне управління інвестиційним портфелем має базуватися на системному врахуванні дохідності, ліквідності, ризику, строкової структури активів, регуляторних обмежень і стратегічних цілей банківської установи. Оптимальний інвестиційний портфель повинен не лише забезпечувати дохід, а й виконувати стабілізаційну функцію, підтримуючи платоспроможність, гнучкість і стійкість банку до зовнішніх викликів.

Література

1. Озерчук О. В. Управління інвестиційним портфелем банків в Україні: теоретичні та прикладні аспекти. *Наукові праці НДФІ*. 2019. № 1. С. 85-100.

2. Сенів Б., Король В. Вплив ризику і дохідності на управління банківським інвестиційним портфелем. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 314(1). С. 23-29. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-3

Березинська М. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВА ЙОГО СТАБІЛЬНОЇ РОБОТИ ТА ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ

Банківські установи займають важливе місце у фінансовій системі держави, оскільки саме вони наділені виключним правом на здійснення окремих видів фінансових операцій відповідно до вимог банківського законодавства та визначених функцій. Ефективне функціонування банківської системи значною мірою залежить від якості нормативно-правового регулювання, яке визначає порядок здійснення банківської діяльності та умови забезпечення фінансової стабільності.

Основу нормативно-правового регулювання банківської діяльності в Україні становлять Закони України «Про Національний банк України», «Про банки і банківську діяльність», «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», «Про фінансові послуги та фінансові компанії», «Про платіжні послуги» та «Про валюту і валютні операції». Важливе місце також займають

нормативно-правові акти Національного банку України, які регламентують порядок здійснення банківської діяльності, систему економічних нормативів, організацію управління ризиками, оцінку достатності капіталу та ліквідності банківських установ.

Одним із ключових інструментів банківського регулювання є система пруденційних нормативів. Вони встановлюють обов'язкові вимоги до діяльності банків щодо достатності капіталу, ліквідності, кредитного ризику, концентрації активів та валютної позиції (табл. 1).

Таблиця 1

Пруденційні нормативи банківської діяльності в Україні*

Норматив	Формула розрахунку	Граничне значення
Н1 – Регулятивний капітал	Регулятивний капітал банку	не менше 200 млн грн
НРК – Норматив достатності регулятивного капіталу	(Регулятивний капітал / Сума активів і позабалансових зобов'язань, зважених на ризик) × 100%	не менше 10%
НК1 – Норматив достатності капіталу 1 рівня	(Капітал 1 рівня / Активи та позабалансові інструменти, зважені на ризик) × 100%	не менше 7,5%
НОК – Норматив достатності основного капіталу 1 рівня	(Основний капітал 1 рівня / Активи та позабалансові інструменти, зважені на ризик) × 100%	не менше 5,625%
LR – Коефіцієнт левериджу	(Капітал 1 рівня / Загальна експозиція банку) × 100%	не менше 3%
Н7 – Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента	(Сукупний розмір вимог до одного контрагента / Регулятивний капітал) × 100%	не більше 25%

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

У сучасних умовах особливого значення набуває процес адаптації національного банківського законодавства до європейських стандартів. У контексті євроінтеграції банківські установи повинні дотримуватися загальновизнаних принципів банківської діяльності, процедур банківського

контролю та нагляду, а також рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду. Важливу роль у цьому процесі відіграють положення Базельських угод, які визначають вимоги до структури капіталу банків, оцінки ризиків та забезпечення фінансової стійкості. Імплементація міжнародних стандартів сприяє підвищенню ефективності банківського регулювання, зміцненню фінансової стабільності та інтеграції банківської системи України до європейського фінансового простору. Незважаючи на поступове впровадження міжнародних норм у вітчизняну практику, все ще існують певні розбіжності у сфері управління ризиками та організації банківського нагляду.

Суттєвим викликом також є недостатній рівень правового захисту споживачів банківських послуг. На практиці механізми захисту прав клієнтів не завжди функціонують належним чином, що може проявлятися у недостатній прозорості умов кредитування, складності захисту інтересів вкладників, тощо. Вирішення цих проблем потребує подальшого вдосконалення законодавства та посилення контролю за дотриманням прав споживачів фінансових послуг.

Окремої уваги потребують питання правового регулювання цифрових фінансових послуг. Стрімкий розвиток цифрових банківських сервісів, мобільних платежів та фінтех-технологій формує нові виклики для банківського сектору. Чинне законодавство не завжди встигає адаптуватися до швидких темпів технологічних змін, що створює необхідність удосконалення нормативної бази у сфері цифрових фінансових послуг, кібербезпеки та захисту персональних даних.

Подальший розвиток банківського сектору потребує вдосконалення системи регулювання, гармонізації законодавства з європейськими стандартами, посилення захисту прав клієнтів та створення ефективних механізмів правового регулювання цифрових фінансових послуг. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню стабільності банківської системи, зміцненню довіри до банків та інтеграції України до європейського фінансового простору.

Література

1. Положення про організацію процесу оцінки достатності внутрішньої ліквідності в банках України та банківських групах : Постанова Правління Національного банку України від 19.07.2024 р. № 88. URL : https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_19072024_88 (дата звернення: 30.05.26).

2. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Правління Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368. Дата оновлення: 04.03.2026. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text (дата звернення: 30.05.26).

Бондаренко Н. В.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ OPEN BANKING В УКРАЇНІ

Сучасний розвиток фінансового сектору характеризується активною цифровізацією банківських послуг та формуванням нових моделей взаємодії між банками, клієнтами й фінтех-компаніями. Однією з ключових інновацій у цій сфері є Open Banking, або відкритий банкінг, який змінює традиційні підходи до надання фінансових послуг і створює нові можливості для розвитку конкурентного цифрового середовища [1]. Відкритий банкінг являє собою екосистему взаємодії банків, клієнтів та сторонніх постачальників фінансових послуг, що функціонує на основі відкритих API-інтерфейсів. Така модель дозволяє обмінюватися даними про рахунки, транзакції та фінансову активність користувачів виключно за їхньою згодою [2]. Впровадження Open Banking сприяє підвищенню прозорості фінансових послуг, розвитку інноваційних сервісів, покращенню клієнтського досвіду та стимулюванню конкуренції на фінансовому ринку.

Для України розвиток відкритого банкінгу має особливе значення в контексті інтеграції до європейського фінансового простору та адаптації національного законодавства до стандартів Європейського Союзу. У сучасних умовах цифрова трансформація банківського сектору стає важливим чинником підвищення ефективності фінансової системи та розвитку fintech-екосистеми [3].

Концепція відкритого банкінгу базується на взаємодії кількох ключових учасників: банків та інших фінансових установ як провайдерів інформації, постачальників платіжних послуг, клієнтів і фінтех-компаній або агрегаторів, які забезпечують технічну інтеграцію сервісів [2]. Серед основних сервісів відкритого банкінгу виокремлюють надання інформації про рахунки та ініціювання платежів. Це дозволяє користувачам отримувати доступ до рахунків різних банків через єдиний сервіс, а також здійснювати фінансові операції без необхідності повторного введення реквізитів або переходу між банківськими застосунками [2]. Водночас Open Banking створює передумови для розвитку персоналізованих фінансових продуктів, автоматизованого фінансового планування та використання сервісів штучного інтелекту у сфері управління фінансами.

Світовий досвід демонструє, що розвиток відкритого банкінгу став результатом поступового реформування фінансового сектору. Важливим етапом стало прийняття в Європейському Союзі Директиви PSD2, яка набула чинності у 2018 році та зобов’язала банки відкривати доступ до клієнтських даних через стандартизовані API. Це сприяло активному розвитку fintech-компаній, цифрових платформ і нових моделей надання фінансових послуг. Станом на 2023 рік понад 500 європейських банків уже інтегрували сервіси Open Banking у власну діяльність [4].

В Україні розвиток відкритого банкінгу розпочався після ухвалення Закону України «Про платіжні послуги». Подальшим етапом стало затвердження Національним банком України Концепції відкритого банкінгу та відповідних нормативних вимог щодо функціонування API, порядку надання

згоди користувачів і вимог до інформаційної безпеки [3]. Попри значні перспективи розвитку, впровадження відкритого банкінгу супроводжується низкою ризиків і викликів. Однією з основних проблем є забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних користувачів. Передача фінансової інформації між банками та сторонніми постачальниками послуг підвищує ризик кібератак, витоку конфіденційних даних і цифрового шахрайства [1].

Ще одним викликом є недостатній рівень фінансової та цифрової грамотності населення. Частина користувачів не повністю розуміє механізми роботи відкритого банкінгу, умови надання доступу до персональних даних та можливі ризики використання цифрових сервісів [1]. Це може негативно впливати на рівень довіри до Open Banking та стримувати його поширення в Україні. У зв'язку з цим важливого значення набуває проведення інформаційно-просвітницької роботи щодо принципів функціонування відкритого банкінгу та правил цифрової безпеки.

Важливою передумовою ефективного розвитку Open Banking в Україні є також забезпечення технічної сумісності між учасниками фінансового ринку, удосконалення нормативно-правової бази та збільшення інвестицій у цифрову інфраструктуру й кіберзахист. В умовах воєнних викликів та зростання кількості кібератак питання інформаційної безпеки та операційної стійкості фінансових установ набувають стратегічного значення. У перспективі Open Banking може стати основою для розвитку інноваційних фінансових технологій, використання сервісів штучного інтелекту та формування єдиного цифрового фінансового середовища в Україні.

Література

1. Шаренко М. С., Добрунова К. В. Open Banking в Україні: потенціал розвитку та переваги для споживачів. URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/02/94.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 20.05.2026).

2. Open Banking в Україні: виклики, можливості та перші кроки до екосистеми майбутнього. URL: https://minfin.com.ua/ua/2025/12/18/164513322/

?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.05.2026).

3. Tsybulska A. Цифрова трансформація банківського сектору України: стратегічні пріоритети та інструменти реалізації. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. № 4(18). С. 745-754. URL: https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/672 (дата звернення: 21.05.2026).

4. Відкритий банкінг: історія, розвиток та перспективи в Україні. URL: https://blog.ibanoplata.com/post (дата звернення: 22.05.2026).

Колосюк О. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Несторенко Т. П.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Глобалізація світових фінансових ринків зумовлює суттєві трансформації банківської системи, що проявляються у впровадженні інноваційних технологій, активізації процесів злиття банків, підвищенні концентрації капіталу та розширенні спектра банківських послуг. Водночас ефективність функціонування національної економіки значною мірою залежить від стабільності банківської системи, яка визначається її здатністю повноцінно виконувати свої функції, підтримувати фінансову рівновагу та відновлюватися після впливу зовнішніх шоків і кризових явищ. Сьогодні банківське кредитування фізичних осіб є одним із головних напрямів діяльності банків, оскільки відіграє важливу роль як для самих клієнтів, так і для розвитку економіки в цілому, адже саме через них проходить більшість фінансових операцій. Завдяки послугам кредитування люди можуть задовільняти свої

фінансові потреби «тут і зараз» навіть не маючи достатньо власних коштів, іншими словами забезпечує населення фінансовими ресурсами.

Для банку кредитування – це інструмент отримання прибутку та акумуляції ресурсів, для позичальника – виконує функцію фінансового забезпечення споживчих та інших потреб, дозволяючи вирівнювати споживання у часі, а для економіки в цілому – засіб мобілізації заощаджень та стимулювання попиту на товари й послуги. Кредитування сприяє розвитку фінансового ринку та накопиченню кредитних історій позичальників, що подальше знижує інформаційну асиметрію на ринку [1].

Процес кредитування включає кілька важливих етапів. Спочатку клієнт подає заявку до банку, після чого банк проводить оцінку його платоспроможності. Це потрібно для того, щоб зменшити ризик неповернення коштів. Далі банк приймає рішення щодо надання кредиту і визначає його умови: суму, строк, процентну ставку та інші параметри. Після цього укладається кредитний договір, і клієнт отримує кошти. З цього моменту починається етап обслуговування кредиту, тобто його поступове погашення.

Процес кредитування фізичних осіб базується на певних принципах, а саме: поверненість, що передбачає обов’язкове повернення позичальником отриманих коштів; строковість, яка означає встановлення конкретного терміну користування кредитом; платність, що полягає у сплаті процентів за користування кредитними коштами; цільове використання, яке передбачає використання кредитних коштів відповідно до визначеного призначення [2].

Важливим є саме управління кредитним процесом. Воно включає контроль за своєчасністю платежів, роботу з проблемною заборгованістю та постійний моніторинг фінансового стану клієнтів [3]. Це дозволяє банку мінімізувати ризики і забезпечити стабільну діяльність.

Банківське кредитування фізичних осіб в Україні регулюється численними законодавчими та нормативними актами. Відносини між банком і клієнтом підпорядковані положенням Цивільного кодексу України та спеціальних законів – передусім Закону України «Про банки і банківську

діяльність» [4], що визначає правовий статус банків і їх операцій, зокрема кредитних. Окремо нормативно врегульовані іпотечне кредитування (закон «Про іпотеку» та «Про іпотечне кредитування») і кредитування інших житлових програм. У законі «Про банки і банківську діяльність» міститься загальна вимога: відносини банку з клієнтом регулюються законодавством, нормативно-правовими актами НБУ та договорами між ними. Саме НБУ видає постанови і положення, що встановлюють вимоги до процесу кредитування – наприклад, НБУ затверджує методики оцінки кредитного ризику, правила резервування та граничні нормативи. Сучасні банки активно використовують цифрові технології у процесі кредитування [5]. Наприклад, подати заявку на кредит можна онлайн, а рішення часто приймається автоматично за допомогою спеціальних систем. Це значно економить час і робить послугу більш доступною. Оскільки кредитування пов’язане з можливими втратами, банки застосовують різні методи оцінки ризику, встановлюють ліміти та формують резерви. Це є необхідною умовою для забезпечення фінансової стійкості.

Таким чином, можна зробити висновок, що кредитування фізичних осіб є складним, але дуже важливим процесом у діяльності банків. Воно потребує чіткої організації, використання сучасних технологій та ефективного управління на всіх етапах.

Література

1. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова Правління НБУ № 18 від 24.02.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text.

2. Владика Ю. П., Охріменко В. В. Особливості формування кредитного портфеля комерційного банку. *Finance: Theory And Practice*: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 2021. С. 181-182. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/eli.

3. Chukurna O. P., Syvolap L. A., Nestorenko T. P. Economic mechanism of risk assessment of marketing strategy implementation. *Bulletin of Berdyansk*

University of Management and Business. 2021. № 2 (50). P. 102-109. URL: https://cutt.ly/pPubdUl.

4. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 6. Ст. 27. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2121-14.

5. Піперков Д. А., Несторенко Т. П., Покуса Т. Роль інформаційно-комунікаційних технологій у розвитку банківських систем України та Польщі. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток:*матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф., ХНУБА. 21-22.04.2021. С.94-96. URL: https://cutt.ly/KO4GNIj.

Лоскутов Д. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Віленчук О. М.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів і кредиту,
Поліський національний університет,
м. Житомир, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ АКТИВАМИ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМНИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ

У міжнародній банківській практиці управління активами та рівень його ефективності розглядаються як ключові чинники забезпечення стабільності, фінансової стійкості, надійності, ліквідності та прибутковості банківських установ. Прийняття управлінських рішень у цій сфері має враховувати всі аспекти фінансової діяльності банку та його здатність оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Кризові процеси в економіці України та банківській системі, а також потреба у стабільному функціонуванні банківських установ зумовлюють необхідність ефективного управління активами як комплексного процесу, що охоплює активи, пасиви, їхню структуру, пов’язані ризики та прибутки.

Реалізація інтегрованого підходу до управління активами потребує впровадження відповідної системи методів та інструментів, здатних забезпечити досягнення поставлених цілей і прибуткової діяльності, що є основною метою банку як комерційної установи [2, с. 66-67].

Дослідження процесу управління активами, а також відповідних стратегій, є основою для опрацювання стратегічних підходів до управління активами українських банків. Світова фінансова криза виявила суттєві недоліки фінансових методів та інструментів, які застосовувалися для управління активами банків. Із часом змінилися як управлінські завдання, так і механізми регулювання структури банківського балансу. Ефективність фінансового менеджменту банків значною мірою залежить від наявності науково обґрунтованого механізму та сучасної стратегії управління активами, орієнтованої на досягнення оптимального співвідношення ризику і прибутковості. Формування сучасних стратегічних підходів неможливе без аналізу існуючих стратегій і глибокого розуміння сутності процесу управління активами банківських установ. Тому аналіз переваг і недоліків чинних методів та інструментів банківськими активами в умовах макроекономічної нестабільності та накопичення системних ризиків в Україні, а також пошук шляхів їх удосконалення набувають особливої актуальності.

Фінансовий менеджмент у банку – це значною мірою мистецтво управління, де необхідно знаходити баланс між безпекою, ліквідністю та прибутковістю. Банк не може зосередитися лише на отриманні максимального прибутку, ігноруючи ризики, оскільки це може призвести до банкрутства. З іншого боку, надмірна обережність і прагнення до абсолютної безпеки (наприклад, тримання всіх ресурсів у низькодохідних державних цінних паперах) позбавляють банк можливості розвиватися та підтримувати реальний сектор економіки.

На сучасному етапі інноваційний розвиток банківських установ та потреба у мінімізації втрат від реальних загроз вимагають від менеджменту

створення належного методологічного забезпечення управління активами, що передбачає формування ефективної системи методів та інструментів [1, с. 307–308].

Наявність непрацюючих активів у банківській системі є серйозною проблемою, яка негативно впливає на ліквідність, прибутковість і загальну стабільність банків. Такі активи погіршують якість кредитних портфелів, ускладнюють управління фінансовими потоками, знижують довіру вкладників та інвесторів, а також створюють додаткове навантаження на регулятивний капітал, обмежуючи кредитування реального сектору економіки [4, с. 200].

Одним із найважливіших завдань є мінімізація кредитних ризиків та оптимізація структури непрацюючих активів (NPL). Процес очищення банківського сектору України від проблемної заборгованості має чітко виражену динаміку. Наприклад, якщо у 2020 р. частка непрацюючих кредитів у банківській системі становила близько 41%, то на початок 2024 р. цей показник вдалося знизити до 30,29%. Для наочності оцінки та стратегічного планування ці дані та відповідні їм управлінські заходи систематизовано у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка часток непрацюючих кредитів (NPL) в Україні
та стратегічні орієнтири

Період	Частка NPL у загальному обсязі кредитів, %	Ключова характеристика стану активів	Необхідний вектор стратегічного управління
2020 р.	41,00%	Пікове накопичення хронічних проблемних боргів	Активне списання за рахунок сформованих резервів
2024 р.	30,29%	Поступова стабілізація попри умови воєнного стану	Інтеграція європейських інструментів врегулювання

**Примітка. Складено автором за даними статистичних даних НБУ.*

Комплексний підхід до управління проблемними активами, заснований на інтеграції міжнародного досвіду, цифровізації та вдосконаленні нормативного регулювання, сприятиме зниженню кредитних ризиків, зміцненню фінансової стійкості банків і сталому розвитку економіки України [3, с. 50].

Динамічні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища вимагають удосконалення методів управління та впровадження нових стратегій. Використання індивідуального підходу стало основою комбінованого управління, а необхідність підвищення капіталізації та ліквідності сприяла розвитку стратегічного управління активами із застосуванням економіко-математичних методів. Сьогодні банки поєднують різні стратегії залежно від обраного напряму розвитку [1, с. 312]. Кризові явища у фінансовій сфері спричинили перехід банків від окремих стратегій до комплексного управління активами, спрямованого на оцінювання ринкової позиції, збалансування показників діяльності, формування єдиного інформаційного середовища та автоматизованих систем управління.

Водночас доцільним є впровадження цифрових технологій, зокрема систем штучного інтелекту для моніторингу ризиків і аналізу кредитних портфелів. Важливу роль у зниженні рівня непрацюючих кредитів відіграє розроблення програм реструктуризації боргів, адаптованих до різних категорій позичальників.

Ефективність управління активами банку значною мірою визначається правильно обраною стратегією, що забезпечує досягнення цільового рівня прибутковості та мінімізацію ризиків. Водночас важливими залишаються формування достатньої ресурсної бази для протидії кризовим явищам, здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та реалізація фінансової стратегії, зокрема щодо управління активами, чутливими до зміни процентної ставки. Для врегулювання проблемних активів комерційним банкам доцільно переймати європейський досвід (зокрема країн Єврозони), який передбачає залучення спеціалізованих

компаній з управління активами (АМС) та застосування ринкових механізмів сек'юритизації боргів.

Отже, ефективна стратегія управління активами банків є важливим інструментом забезпечення їх прибутковості, фінансової стійкості та здатності адаптуватися до кризових викликів, оскільки передбачає комплексне управління ризиками, ліквідністю та структурою активів. Водночас удосконалення механізмів управління проблемними активами на основі європейського досвіду, впровадження інноваційних цифрових технологій і використання сучасних стратегічних підходів (зокрема математичного моделювання відсоткового гепу) сприятимуть підвищенню ефективності діяльності комерційних банків та зміцненню банківської системи України загалом.

Література

1. Зверук Л. А. Основи стратегій управління активами і пасивами банків. *Бізнес Інформ.* 2018. № 6. С. 307-313.

2. Макаренко Ю. П. Управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності їх використання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 66-70.

3. Няньчук Н. Ю. Управління проблемними активами в банківській системі України: виклики та шляхи вирішення. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025. № 6. С. 45-51.

4. Юрах В. М., Юхименко К. А. Деякі аспекти публічно-правового регулювання відносин у сфері управління проблемними банківськими активами *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. Вип. 85(3). С. 199-204.

Мезетков А. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ДИНАМІКА РОЗВИТКУ НЕБАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Дослідження розвитку кредитування в Україні в умовах фінансової нестабільності є актуальним, оскільки дозволяє оцінити зміни, які відбуваються на кредитному ринку під впливом економічних, політичних і соціальних факторів. В останні роки на функціонування кредитної системи суттєво впливають воєнні дії, інфляційні процеси, коливання фінансових ринків та зміни у грошово-кредитній політиці держави. У зв’язку з цим важливо проаналізувати тенденції розвитку кредитування та визначити основні проблеми його функціонування.

Фінансова нестабільність впливає на обсяги кредитування, умови отримання кредитів та вимоги до позичальників. За таких умов кредитування залишається важливим джерелом фінансових ресурсів для населення та суб’єктів господарювання, сприяє підтримці економічної активності та розвитку підприємництва. Водночас зростання ризиків змушує кредитні установи більш уважно оцінювати платоспроможність клієнтів і вдосконалювати підходи до управління кредитними ризиками.

Загалом розвиток кредитного ринку України характеризується циклічністю та залежністю від загального стану економіки. При цьому важливу роль у забезпеченні доступу населення та суб’єктів господарювання до позикових коштів відіграють не лише банки, а й небанківські фінансові установи, зокрема фінансові компанії. В умовах фінансової нестабільності саме цей сегмент ринку зазнає суттєвих змін, що проявляється у трансформації кількості учасників ринку, обсягів кредитування та структури кредитного

портфеля. Тому для оцінки сучасних тенденцій розвитку кредитування доцільно проаналізувати основні показники діяльності фінансових компаній України.

Аналіз показників розвитку фінансових компаній України у 2020-2025 рр., наведений у таблиці 1, свідчить про суттєві структурні зміни в умовах кризових та воєнних викликів.

Таблиця 1

Динаміка розвитку фінансових компаній в Україні*

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Кількість фінансових компаній, що мають діючі ліцензії на надання коштів у кредит, од.	775	733	634	457	338	284
Заборгованість за кредитами на кінець періоду, млн грн, у т.ч.:	74 154,1	71 635,3	77 900,6	102 196,7	90 824,3	128 238,5
- юридичні особи, млн грн	60 263,7	58 081,1	69 395,3	91 963,8	82 410,9	116 929,2
- фізичні особи-підприємці, млн грн	294,2	458,7	473,4	932,4	1 047,7	1 393,4
- фізичні особи, млн грн	13 596,2	13 095,4	8 031,9	9 300,5	7 365,7	9 915,9
Кількість укладених договорів за звітний період, од.	3 474 252	3 473 407	1 589 723	2 220 758	2 105 261	2 083 655

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Аналіз показників розвитку фінансових компаній України у 2020-2025 рр. свідчить про суттєву трансформацію ринку під впливом пандемічних наслідків, воєнних ризиків та посилення регуляторних вимог. Насамперед спостерігається стійке скорочення кількості фінансових компаній, що мають ліцензії на надання коштів у кредит.

Водночас обсяги кредитної заборгованості демонструють загалом висхідну тенденцію. Після незначного скорочення у 2021 р. відбулося поступове нарощування кредитного портфеля фінансових компаній. Якщо у

2020 р. заборгованість становила 74,2 млрд грн, то у 2025 р. вона досягла 128,2 млрд грн, збільшившись майже на 73 %. Особливо інтенсивне зростання спостерігалося у 2025 р., що свідчить про активізацію кредитної діяльності навіть в умовах воєнної економіки. Найбільшу частку кредитного портфеля традиційно формують юридичні особи. Водночас кредитування фізичних осіб-підприємців також характеризувалося позитивною динамікою: за аналізований період відповідний показник збільшився майже у п’ять разів.

Сегмент кредитування населення виявився більш чутливим до кризових факторів. Після скорочення обсягів кредитування фізичних осіб у 2022 р. спостерігалося поступове відновлення, внаслідок чого у 2025 р. заборгованість досягла 9,9 млрд грн. Однак цей показник все ще залишається нижчим за рівень 2020-2021 рр., що свідчить про збереження високої обережності домогосподарств та кредиторів.

Кількість укладених договорів характеризувалася значною волатильністю. Після різкого падіння у 2022 р. до 1,59 млн договорів відбулося часткове відновлення у 2023-2025 рр., проте показник так і не повернувся до рівня 2020-2021 рр. Це свідчить про зміну моделі функціонування ринку, коли фінансові компанії орієнтуються не на масовість кредитування, а на збільшення середнього розміру кредитних операцій.

Таким чином, розвиток фінансових компаній у 2020-2025 рр. характеризувався одночасним скороченням кількості учасників ринку та нарощуванням кредитного портфеля. Це свідчить про підвищення концентрації ринку, зміцнення позицій найбільших фінансових компаній та поступову адаптацію небанківського кредитного сектору до умов тривалої фінансової нестабільності.

Література

1. Основні показники діяльності фінансових компаній. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Financial_companies_2026-04-01.xlsx (дата звернення: 19.05.2026).

Мельник К. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна

ІННОВАЦІЇ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ

Сучасний розвиток світової економіки характеризується стрімким поширенням цифрових технологій, які суттєво змінюють принципи функціонування фінансового сектору. Банківська система є однією з найбільш інноваційно орієнтованих сфер економіки, оскільки саме банки першими впроваджують новітні технологічні рішення для підвищення якості обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та забезпечення фінансової безпеки. В умовах глобалізації, посилення конкуренції та цифрової трансформації економіки інновації стають ключовим фактором розвитку банківської діяльності та формування конкурентних переваг фінансових установ.

Інновації у банківській діяльності являють собою впровадження нових технологій, продуктів, послуг, методів управління та організації роботи, спрямованих на підвищення ефективності функціонування банківських установ. До основних напрямів банківських інновацій належать цифровий банкінг, мобільні фінансові сервіси, безконтактні платежі, технології штучного інтелекту, великі дані (Big Data), блокчейн, хмарні технології та відкритий банкінг (Open Banking).

Останніми роками світовий банківський сектор демонструє високі темпи цифровізації. У 2026 році глобальна цифрова економіка сягає приблизно 28 трильйонів доларів, що становить 22% світового ВВП, і зростає темпами, утричі вищими за загальну економіку.

В Україні цифрові технології інтегровані в повсякденне життя через

платформу Дія, яка обслуговує мільйони користувачів і демонструє, як електронні системи спрощують взаємодію з державою. Вони не лише підвищують продуктивність, але й створюють нові виклики, пов’язані з безпекою даних та цифровим розривом, що вимагає постійного оновлення знань [1].

Одним із найважливіших напрямів інноваційного розвитку банків є цифровий банкінг. Використання мобільних додатків та інтернет-банкінгу дозволяє клієнтам здійснювати фінансові операції в будь-який час і незалежно від місця перебування. Відкриття рахунків, переказ коштів, оформлення депозитів, кредитування та інші банківські послуги дедалі частіше надаються в дистанційному форматі. Такий підхід не лише підвищує зручність для клієнтів, а й дозволяє банкам скорочувати витрати на утримання мережі відділень та обслуговуючого персоналу.

Відповідно до даних Центру економічних досліджень та прогнозування «Фінансовий пульс», у січні 2026 року Національний банк України поєднував заходи щодо посилення цифрової стійкості банківської системи з подальшою лібералізацією валютного регулювання. Такий підхід передбачав підвищення вимог до кібербезпеки та ідентифікації клієнтів, водночас створюючи сприятливі умови для розвитку підприємництва шляхом розширення можливостей функціонування валютного ринку [2].

Важливе місце серед сучасних банківських інновацій займають технології штучного інтелекту. У 2026 році штучний інтелект перейшов від формату простих чат-ботів до екосистеми автономних AI-агентів. Технології тепер здатні виконувати складні багатокрокові завдання без участі людини, оптимізувати процеси в режимі реального часу та все глибше інтегруватися у фізичний світ і повсякденні гаджети [3].

Не менш важливим напрямом інноваційної діяльності є використання технології Big Data. Банки щоденно обробляють величезні обсяги інформації про клієнтів та їх фінансову поведінку. Аналіз таких даних дозволяє формувати

індивідуальні пропозиції, прогнозувати потреби споживачів та підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Завдяки цьому фінансові установи можуть більш точно оцінювати ризики та підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Особливу увагу привертає впровадження технології блокчейн. Використання розподілених реєстрів сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій, зменшенню ризику шахрайства та прискоренню проведення міжнародних платежів. Блокчейн дозволяє мінімізувати участь посередників у фінансових операціях, що позитивно впливає на швидкість і вартість банківських послуг. Саме тому багато провідних світових банків активно досліджують можливості використання цієї технології у своїй діяльності.

Значний вплив на розвиток банківської системи здійснюють фінтех-компанії, які пропонують інноваційні фінансові рішення та створюють конкуренцію традиційним банкам. Взаємодія банківських установ із фінтех-сектором сприяє появі нових продуктів, удосконаленню платіжних сервісів та розвитку відкритого банкінгу. У багатьох країнах світу банки переходять від конкурентної моделі співпраці з фінтех-компаніями до партнерської, що дозволяє швидше впроваджувати інновації та розширювати спектр фінансових послуг.

Для України питання інноваційного розвитку банківської системи набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану та цифрової трансформації економіки. Українські банки продемонстрували високий рівень адаптивності та технологічної готовності до роботи в кризових умовах. Значного розвитку набули дистанційні сервіси, безконтактні платежі, електронна ідентифікація клієнтів та цифрові канали комунікації. Одним із лідерів цифровізації банківських послуг став банк «ПриватБанк», який впровадив широкий спектр інноваційних рішень у сфері дистанційного обслуговування клієнтів. Активно розвивають цифрові сервіси також АТ «Ощадбанк», АТ «Універсал Банк» (monobank) та інші фінансові

установи.

Перспективи розвитку інновацій у банківській діяльності України пов’язані з подальшим впровадженням технологій штучного інтелекту, відкритого банкінгу, цифрових валют центральних банків, хмарних рішень та автоматизації фінансових процесів. Очікується, що в найближчі роки банки значно збільшать обсяги інвестицій у цифрові технології, що сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності та покращенню якості фінансових послуг.

Таким чином, інновації виступають одним із ключових чинників розвитку сучасної банківської системи. Вони забезпечують підвищення ефективності діяльності банків, сприяють покращенню якості обслуговування клієнтів, зміцненню конкурентних позицій фінансових установ та розвитку національної економіки загалом. Для України інноваційний розвиток банківської сфери є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості, інтеграції до європейського фінансового простору та формування сучасної цифрової економіки.

Література

1. Цифрові технології це: визначення, види та вплив у 2026 році. *MyPlanet.* URL: https://myplanet.com.ua/2026-50 (дата звернення: 10.06.2026).

2. НБУ розпочав 2026 рік зі змін: посилення цифрового контролю та нові послаблення для бізнесу. *Мінфін*. URL: https://minfin.com.ua/ua/2026/02/09/167863466 (дата звернення: 10.06.2026).

3. Тренди в ШІ 2026 р. від голосових помічників до «кишенькового Аристотеля». *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: https://thedigital.gov.ua/news/shtuchnyy-intelekt/trendy-v-shi-2026-vid-holosovykh-pomichnykiv-do-kyshenkovoho-arystotelia (дата звернення: 10.06.2026).

Онуфрик М. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Зомчак Л. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЛЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ТА ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК КЛЮЧОВИХ РУШІЇВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Сучасна економіка України є складною системою, у якій тісно переплетені фінансовий сектор, промислове виробництво, споживчий ринок та інвестиційна діяльність. Розуміння того, які саме сектори є справжніми рушіями економічного зростання, дозволяє точніше формувати державну економічну політику, визначати пріоритети підтримки бізнесу та оцінювати ефективність грошово-кредитних і фіскальних заходів. Банківську систему як об'єкт наукового дослідження моделюють за допомогою методів логістичної регресії [1], факторного та кластерного аналізу [2], тоді як промисловий сектор за допомогою структурних моделей [3], панельного моделювання [4], дискримінантного аналізу [5] тощо.

Основною ціллю аналізу є виявлення тих макроекономічних факторів, які мають самостійний вплив на динаміку ВВП України. А також з'ясування економічної логіки взаємозв'язків між ними.

Для оцінки впливу обраних факторів на динаміку валового внутрішнього продукту України у досліджуваному періоді для початку було побудовано множинну лінійну кореляційно-регресійну модель, в якій усі чотири показники одночасно виступають факторними ознаками:

$$Y = -291\,014{,}71 + 1{,}363*X_1 + 0{,}975*X_2 - 1{,}009*X_3 + 2{,}328*X_4 \qquad (1)$$

де Y – номінальний ВВП України (млн грн);

X_1 – обсяг залучених депозитів (тис грн);

X_2 – обсяг реалізованої промислової продукції (млн грн);

X_3 – роздрібний товарооборот підприємств (млн грн.);

X_4 – основні засоби будівництва (млн грн).

Згідно з моделлю, коефіцієнт детермінації R^2= 0,9951 вказує на те, що понад 99% варіації ВВП пояснюється чотирма обраними факторами. Але отримані результати потребують обережної інтерпретації. Лише два коефіцієнти (при депозитах X_1 та промисловій продукції X_2) виявились статистично значущими, тоді як коефіцієнти при роздрібному товарообороті X_3 та основних засобах будівництва X_4 – ні.

Для усунення впливу взаємного дублювання застосовано метод поступового вилучення найбільш корельованих факторних змінних. На першому етапі з моделі було виключено роздрібний товарооборот (X_3), на другому –інвестиції в основні засоби будівництва (X_4). У результаті отримано фінальну версію моделі, яка описує залежність ВВП лише від обсягу банківських депозитів і промислового виробництва.

На основі даних можна зробити висновок, що після вилучення двох факторів пояснювальна здатність моделі практично не змінилась: коефіцієнт детермінації знизився лише з 0,9951 до 0,9949. Це є важливим результатом, оскільки доводить, що роздрібний товарооборот і інвестиції в основні засоби будівництва не містили додаткової незалежної інформації, а їхня динаміка значною мірою вже пояснювалася через депозити та промислове виробництво. Таким чином, із чотирьох розглянутих секторів ключовими самостійними факторами динаміки ВВП України фактично виступають лише два: банківська система та промисловість.

Дослідження продемонструвало, що серед чотирьох розглянутих макроекономічних факторів лише два (обсяг банківських депозитів та промислове виробництво) мають самостійний вплив на динаміку ВВП України. Роздрібний товарооборот і основні засоби будівництва є похідними показниками, що значною мірою повторюють інформацію, вже наявну в

перших двох. На практиці це означає доцільність державної підтримки саме промислового виробництва та фінансового сектору як пріоритетних напрямів економічної політики, оскільки зростання саме в цих сферах активно пришвидшує розвиток інших.

Подальший аналіз доцільно спрямувати на розширення моделі за рахунок включення додаткових змінних, які відображають інші важливі аспекти функціонування економіки, а також на використання методів, що дозволяють враховувати структурні зрушення та різні фази економічного циклу. Це дасть змогу точніше описати механізми формування ВВП і сформувати більш обґрунтовані рекомендації для економічної політики в різних макроекономічних умовах.

Література

1. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications* / ed.: A. Semenov, I. Yepifanova, J. Kajanová. Cham : Springer, 2026. Vol. 275. P. 58-66.

2. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, № 2. P. 73-86.

3. Zomchak L., Klochnyk O. External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. *Customs Scientific Journal*. 2023. № 1. P. 62-69.

4. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107-111.

5. Zomchak L., Vdovyn M. Discriminant analysis of foreign economic activity of Central and Eastern European countries. *Problems of Systemic Approach in Economy*. 2026. № 1(103). P. 34-41.

Скакун О. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ БАНКІВ УКРАЇНИ

Витрати банку належать до ключових економічних категорій, що безпосередньо впливають на формування фінансового результату, рівень прибутковості, ліквідності та фінансову стійкість установи. У сучасних умовах їх доцільно розглядати не лише як елемент бухгалтерського обліку, а як систему показників, що відображає ефективність використання ресурсів та якість управління ризиками. За таких обставин раціональне управління витратами перетворюється на важливий об’єкт стратегічного управління банком.

Формування витрат банку відбувається під впливом структури його активних і пасивних операцій, особливостей ресурсної бази, рівня процентних ставок на фінансовому ринку, а також обсягів операційної діяльності. Найбільшу частку у складі витрат банків традиційно становлять процентні витрати, пов’язані із залученням коштів клієнтів та інших кредиторів, проте суттєве значення мають також комісійні, адміністративні, операційні та інші витрати. Зростання конкуренції на банківському ринку, посилення регуляторних вимог і необхідність цифрової трансформації банківського бізнесу обумовлюють потребу в постійному контролі за динамікою та структурою витрат, що сприяє підвищенню ефективності діяльності та забезпеченню належного рівня фінансової результативності.

Дослідження ефективності витрат банківської установи є одним із ключових напрямів фінансового аналізу, оскільки саме через витратну складову відображається реальна ефективність функціонування банку, його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати фінансову

стійкість.

У таблиці 1 представлено коефіцієнтний аналіз банківських витрат, який дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності витрат банків, оскільки охоплює не лише їх абсолютні та відносні характеристики, а й взаємозв'язок із результативністю діяльності банківських установ.

Таблиця 1

Динаміка коефіцієнтів ефективності витрат банків України у 2022-2025 роках*

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Коефіцієнти ефективності витрат				
Cost-to-Income Ratio (CIR), %	45,6	40,45	41,33	41,22
Приріст CIR до попереднього року, в.п.	-	-5,15	+0,88	-0,11
Коефіцієнт адміністративних витрат, %	24,56	25,39	26,62	28,95
Приріст коефіцієнту адміністративних витрат до попереднього року, в.п.	-	+0,83	+1,23	+2,33
Витрати на одиницю активів, грн	0,15	0,14	0,13	0,12
Приріст витрат на одиницю активів, грн	-	-0,01	-0,01	-0,01
Коефіцієнти прибутковості				
Рентабельність активів (ROA), %	1,04	3,24	2,94	3,58
Приріст рентабельності активів до попереднього року, в.п.	-	+2,20	-0,30	+0,64
Рентабельність капіталу (ROE), %	9,68	30,33	25,52	29,98
Приріст рентабельності капіталу до попереднього року, в.п.	-	+20,65	-4,81	+4,46
Показники операційної ефективності				
Операційна маржа, %	54,40	59,55	58,67	58,78
Зміна операційної маржі, в.п.	-	+5,15	-0,88	+0,11
Чистий процентний дохід (співвідношення), %	42,43	45,08	46,15	46,97
Зміна співвідношення чистого процентного доходу, в.п.	-	+2,65	+1,07	+0,81

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

Дані табл. 1 свідчать про загальне підвищення ефективності витрат банківського сектору України протягом 2022-2025 рр. Одним із підтверджень цього є зниження коефіцієнта Cost-to-Income Ratio (CIR) з 45,6% у 2022 році до

41,22% у 2025 році. Найсуттєвіше покращення відбулося у 2023 році, коли показник скоротився на 5,15 в.п., що свідчить про підвищення ефективності використання витрат для формування операційних доходів. Водночас коефіцієнт адміністративних витрат зріс з 24,56% до 28,95%, що може бути пов'язано зі збільшенням витрат на персонал, цифровізацію та забезпечення безперервності діяльності банків. Попри це, витрати на одиницю активів послідовно скорочувалися з 0,15 грн до 0,12 грн, що свідчить про покращення ефективності використання активів.

Позитивні зміни простежуються і за показниками прибутковості. Рентабельність активів (ROA) зросла з 1,04% у 2022 році до 3,58% у 2025 році, а рентабельність власного капіталу (ROE) – з 9,68% до 29,98%. Незважаючи на певне зниження цих показників у 2024 році, вже у 2025 році банки відновили високу прибутковість. Водночас операційна маржа збільшилася з 54,40% до 58,78%, а співвідношення чистого процентного доходу до загальних доходів – з 42,43% до 46,97%, що свідчить про підвищення операційної ефективності та посилення ролі процентних операцій у формуванні фінансових результатів.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать, що у 2022–2025 роках банківська система України загалом підвищила ефективність управління витратами, що проявилося у зниженні витратомісткості діяльності, зростанні прибутковості активів і капіталу, а також покращенні операційної ефективності. Водночас зростання частки адміністративних витрат вказує на необхідність подальшого вдосконалення системи управління операційними витратами для забезпечення стійкого підвищення конкурентоспроможності банківського сектору.

Література

1. Доходи та витрати банків України. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2026-03-01.xlsx (дата звернення: 15.05.2026).

2. Основні показники діяльності банків України. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2026-04-01.xlsx (дата звернення: 15.05.2026).

Скиба Г. І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської та страхової справи,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
м. Київ, Україна
Беженар І. М.,
к.е.н., старший науковий співробітник відділу розвитку
підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна
Кришталь Г. О.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів,
банківської та страхової справи,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
м. Київ, Україна

СТАЛИЙ РОЗВИТОК БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ КРІЗЬ ПРИЗМУ ESG-ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасні тенденції розвитку світової економіки характеризуються посиленням уваги до питань екологічної безпеки, соціальної відповідальності та ефективного корпоративного управління. У цих умовах особливого значення набуває впровадження концепції ESG (Environmental, Social, Governance), яка стала одним із ключових орієнтирів функціонування фінансового сектору та забезпечення його довгострокової стійкості. Банківські установи, будучи важливими посередниками між інвесторами та суб’єктами господарювання, відіграють визначальну роль у

формуванні фінансових потоків, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку.

На сучасному етапі ESG-підходи розглядаються не лише як інструмент підвищення репутації банківських установ, але й як ефективний механізм управління ризиками та забезпечення конкурентоспроможності. Врахування екологічних, соціальних та управлінських факторів у процесі прийняття управлінських рішень дозволяє банкам своєчасно ідентифікувати потенційні ризики, підвищувати якість кредитного портфеля та зміцнювати довіру з боку клієнтів і інвесторів [1].

Національний банк України активно підтримує інтеграцію принципів сталого фінансування у діяльність фінансових установ. Відповідно до стратегічних напрямів розвитку фінансового сектору, ESG-фактори повинні враховуватися під час оцінювання ризиків, формування інвестиційної політики та розробки банківських продуктів. Такий підхід сприяє не лише забезпеченню фінансової стабільності банківської системи, а й досягненню загальнодержавних цілей сталого розвитку [1].

Важливим напрямом ESG-трансформації є розвиток сталого фінансування, яке передбачає спрямування фінансових ресурсів на підтримку проєктів із позитивним екологічним та соціальним впливом. Зростання попиту на «зелені» фінансові інструменти, відповідальне кредитування та інвестиції свідчить про поступову зміну підходів до функціонування банківського сектору. За таких умов банки стають каталізаторами екологічної модернізації економіки та сприяють реалізації принципів відповідального ведення бізнесу [2].

Особливого значення ESG-трансформація набуває в контексті післявоєнного відновлення України. Впровадження ESG-принципів дозволяє банківським установам ефективніше оцінювати довгострокові ризики, залучати міжнародні інвестиції та забезпечувати фінансування проєктів, спрямованих на економічне відновлення, розвиток інфраструктури та підтримку соціально значущих ініціатив. Крім того, дотримання

міжнародних стандартів сталого розвитку сприятиме інтеграції українського фінансового сектору до європейського економічного простору [3].

Серед основних переваг впровадження ESG-підходів у діяльність банківських установ доцільно виділити підвищення фінансової стійкості, зниження репутаційних ризиків, покращення доступу до міжнародних джерел фінансування, розширення клієнтської бази та посилення інвестиційної привабливості. Водночас процес ESG-трансформації потребує вдосконалення нормативно-правового забезпечення, розвитку системи нефінансової звітності та підвищення рівня компетентності фахівців фінансової сфери.

Таким чином, ESG-трансформація виступає важливим фактором забезпечення сталого розвитку банківських установ та підвищення ефективності їх діяльності в умовах сучасних викликів. Інтеграція ESG-принципів у банківську практику сприятиме зміцненню фінансової стійкості банківського сектору, активізації інвестиційних процесів та досягненню цілей сталого розвитку України.

Література

1. Національний банк України. Сталий розвиток фінансового сектору URL : https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/esg (дата звернення: 08.06.2026).

2. Прутська О. О. Сучасна політика НБУ щодо розвитку сталого фінансування. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-14 (дата звернення: 09.06.2026).

3. Як впровадження концепції ESG у банківському секторі сприятиме сталому розвитку та економічному відновленню України. *Економічна правда.* 2024. URL : https://epravda.com.ua/publications/2024/11/01/721263/ (дата звернення: 07.06.2026).

Уляніч Ю. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Уляніч К. Ф.,
к.е.н., доцент кафедри підприємницьких
та соціальних технологій,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

В умовах економічної нестабільності, посилення глобальних фінансових ризиків та зростання впливу зовнішніх і внутрішніх загроз особливого значення набуває забезпечення фінансової безпеки банківських установ. Саме банки відіграють ключову роль у функціонуванні фінансової системи держави, забезпечуючи акумуляцію та перерозподіл фінансових ресурсів, підтримуючи платіжний обіг і кредитування економіки. Тому рівень їхньої фінансової безпеки значною мірою визначає стійкість фінансового сектору та економічну безпеку країни загалом.

Безпека банківських установ може розглядатися у двох ключових вимірах: по-перше, через оцінку фінансових наслідків діяльності банків для економіки держави, а також для клієнтів і контрагентів; по-друге, через забезпечення запобігання, виявлення та нейтралізації загроз, що можуть негативно вплинути на фінансову стійкість банківської системи, Національного банку України та окремих банків [1].

Аналіз наукових підходів свідчить, що безпека банківських установ є невід'ємною складовою національної безпеки. Вона характеризує здатність банку підтримувати стабільність своєї діяльності, ефективно протидіяти внутрішнім і зовнішнім ризикам, досягати стратегічних цілей та формувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення сталого розвитку. Декомпозицію поняття «система фінансової безпеки» подано на рис. 1.



Рис. 1. Декомпозиція поняття «система фінансової безпеки» [2]

Питання формування ефективної системи безпеки банківського сектору в умовах глобалізації та посилення інтеграційних процесів залишається предметом активних наукових досліджень і дискусій. Більшість науковців сходяться на думці, що забезпечення належного рівня безпеки банківської системи потребує реалізації комплексу заходів, спрямованих на підвищення її стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз. До основних із них належать:

– удосконалення вимог до капіталізації банків та підвищення мінімального розміру регулятивного капіталу;

– стимулювання процесів капіталізації банківських установ, зокрема шляхом створення податкових переваг для реінвестування прибутку в капітал банку;

– посилення прозорості діяльності банків через розширення вимог до розкриття інформації щодо фінансового стану власників та структури корпоративного управління;

– гармонізація показників банківської діяльності та методик їх

розрахунку відповідно до міжнародних стандартів і практик;

– підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банків шляхом удосконалення корпоративного управління, розвитку систем ризик-менеджменту та зміцнення взаємодії між акціонерами і менеджментом;

– посилення законодавчих механізмів захисту прав кредиторів;

– адаптація діяльності вітчизняних банків до міжнародних вимог і стандартів функціонування фінансових установ;

– забезпечення макроекономічної стабільності, зокрема підтримання помірного рівня інфляції та стабільності на валютному ринку;

– формування сприятливого інвестиційного середовища та підвищення міжнародної інвестиційної привабливості України [3].

Отже, фінансова безпека банківських установ є важливою складовою національної безпеки держави та необхідною умовою стабільного функціонування фінансової системи. Її забезпечення передбачає ефективне управління ризиками, підтримання фінансової стійкості банків та своєчасне реагування на внутрішні й зовнішні загрози. В умовах сучасних економічних викликів особливого значення набуває вдосконалення механізмів забезпечення фінансової безпеки банківського сектору відповідно до міжнародних стандартів і вимог.

Література

1. Марценюк О. В., Руда О. Л., Буяльська В. М. Тенденції ринку банківських послуг в умовах воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Агросвіт*. 2024. № 6. С. 134-142.

2. Мельник К. М., Колотуха С. М. Фінансова стійкість банків як запорука стабільності банківської системи України. *Банківська справа*. 2023. № 1-2 (158). С. 3-16.

3. Цвєтков А. М. Поняття та сутність банківської діяльності в умовах євроінтеграції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 1. С. 478-481.

Ухналь Н. М.,
доктор філософії з економіки,
старший дослідник,
завідувач науково-організаційного відділу,
Державна навчально-наукова установа
«Академія фінансового управління»,
м. Київ, Україна
Клименко К. В.,
к.е.н., старший дослідник

ФОРМУВАННЯ АРХІТЕКТУРИ «ЗЕЛЕНОГО» БАНКІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

В умовах глобальних кліматичних викликів та прискорення євроінтеграційних процесів питання концепція «зеленого» банкінгу, що передбачає інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських (ESG – Environmental, Social and Governance) критеріїв у банківську діяльність, набуває особливої науково-практичної значущості. Одним із головних питань залишається потреба швидкого відновлення інфраструктури, яке не завжди відповідає принципам «зеленого» фінансування, що породжує суперечність між оперативними та стратегічними пріоритетами розвитку.

Національний банк України фіксує у 2025 р., що майже 70% опитаних банків визнають вплив ESG-ризиків на свою діяльність, що свідчить про формування інституційного усвідомлення екологічної відповідальності у вітчизняному банківському секторі [1]. Водночас аналіз інтеграції ESG-факторів у діяльність українських банків засвідчує істотні відмінності між окремими установами та значне відставання від європейської практики.

Нагальність вирішення визначеної проблематики посилюється нормативно-регуляторним контекстом: НБУ презентував Білу книгу з управління ESG-ризиками у фінансовому секторі, а Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку розробила Дорожню карту сталого фінансування на 2025-2030 роки [2]. Це свідчить про визнання системного регулювання «зеленого» фінансування на державному рівні та публічно-

приватного партнерства [3]. На першому етапі – орієнтовно протягом 2025-2026 років – основні заходи стосуватимуться передусім банків, на другому – у 2027–2030 роках – інших важливих фінансових установ, що визначає часові горизонти для практичного впровадження відповідних механізмів.

На інструментальному рівні активно розвивається система «зелених» фінансових продуктів. Центральним елементом «зеленого» банкінгу є надання «зелених» кредитів – кредитів на проєкти з відновлюваної енергетики, «зеленого» будівництва та інші екологічно чисті напрями. Пріоритетними напрямами стимулювання «зеленого» кредитування в Україні є створення сприятливого регуляторного середовища, розвиток партнерств між банками та бізнесом, популяризація екологічно відповідальних інвестицій. Водночас «зелені» облігації стали потужним засобом залучення інвестицій у проєкти, спрямовані на зменшення викидів парникових газів, розвиток відновлюваної енергетики та підвищення енергоефективності [4].

Суттєву роль у розвитку «зеленого» банкінгу відіграє міжнародне співробітництво. НБУ запровадив вимогу щодо розкриття ESG-аспектів у регуляторних документах корпоративного управління в банках у межах міжнародних проєктів із залучення досвіду партнерів розвитку, зокрема за підтримки Світового банку та Міжнародної фінансової корпорації [5].

Аналіз практики управління ESG-ризиками у вітчизняних банківських установах засвідчує суттєву нерівномірність їх імплементації залежно від напряму та інструментарію впровадження [1]. Зокрема, лише третина банків включає ESG-ризики до планів забезпечення безперервності діяльності, що свідчить про недостатній рівень системної інтеграції екологічних та соціальних факторів у стратегічне управління ризиками. Ще більш критичною залишається ситуація у сфері страхового захисту: менше 20% банківських установ мають страхові поліси для покриття ESG-ризиків, що вказує на недостатність фінансових механізмів їх мінімізації на інституційному рівні. Водночас у сфері корпоративного управління та комплаєнсу спостерігається значно вищий рівень зрілості: переважна більшість банків впровадила стандарти етичної поведінки,

процедури протидії шахрайським та корупційним схемам, що відображає пріоритетність управлінського компоненту (G) в структурі ESG-підходу порівняно з екологічним та соціальним. Низький рівень готовності банків до вимірювання власного вуглецевого сліду свідчить про декларативний характер декарбонізаційних пріоритетів без реальних операційних зобов'язань [1] (рис. 1).

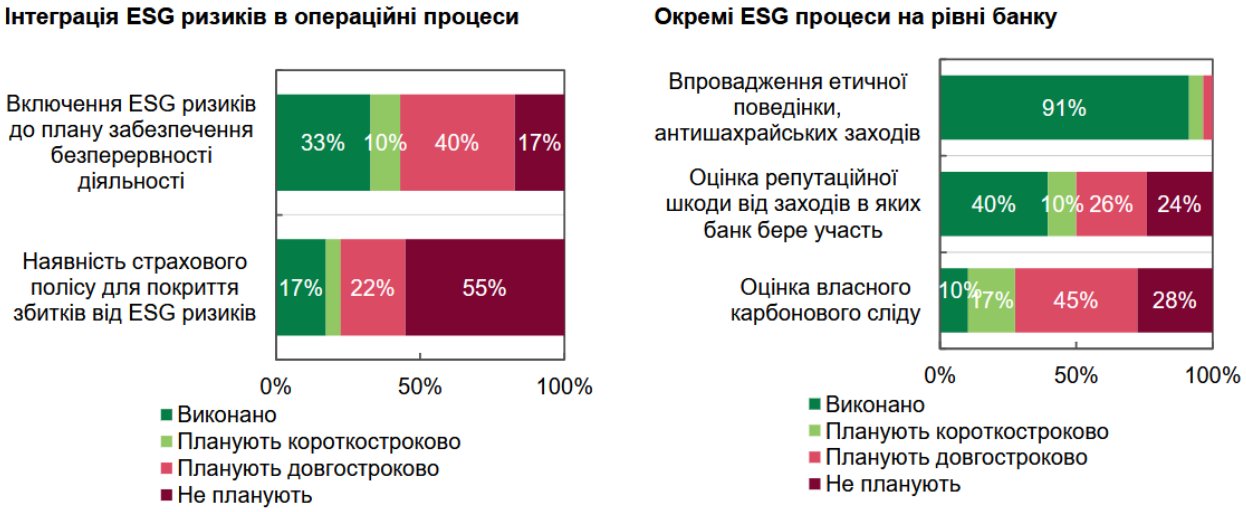


Рис. 1. Профіль ESG- ризиків у банках, 2025 р. [1].

Таким чином, «зелений» банкінг в Україні перебуває на стадії активного інституційного становлення: імплементація регуляторної рамки, визначення часових горизонтів впровадження ESG-стандартів та формування перших стійких практик на рівні банківських установ.

Література

1. Практики в управлінні ESG ризиками та концепція їх упровадження в Україні : презентаційні матеріали семінару. 29 трав. 2025 р. *Національний банк України*. 43 с. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG_seminar_05-2025.pdf?v=14

2. Дорожня карта сталого фінансування 2025-2030. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку*. Київ, 2025. 31 с. URL: https://www.nssmc.

gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/dorozhnia-karta-staloho-finansuvannia.pdf

3. Зелене фінансування для відновлення України: виклики та перспективи. *Офіс зеленого переходу (Green Transition Office).* 2025. URL: https://gto.dixigroup.org/novyny/zelene-finansuvannia-dlia-vidnovlennia-ukrainy-vyklyky-ta-perspektyvy

4. Чайковський Я., Луців Б., Дзюблюк О., Чайковський Є., Луців П. Банківське зелене кредитування як ключовий інструмент екологічної модернізації економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 2(61). С.54-72. URL: https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.61.2025.4651

5. «Зелене» фінансування та ESG. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/events/ zelene-finansuvannya-ta-esg

Фурсенко Д. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

РОЗВИТОК ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІНГУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА КЛІЄНТСЬКУ ПОВЕДІНКУ

Упродовж останніх десятиліть фінансовий сектор зазнав суттєвих трансформацій, зумовлених стрімким розвитком цифрових технологій. Одним із ключових напрямів цих змін став дистанційний банкінг, який перетворився з додаткового сервісу на основний канал взаємодії між банком і клієнтом. Сучасні банківські установи дедалі активніше переходять до цифрових моделей обслуговування, що впливає не лише на структуру банківських послуг, а й на поведінку споживачів, їхні очікування та фінансові звички [1].

Перші форми дистанційного банкінгу з’явилися ще наприкінці

XX століття, коли банки почали впроваджувати телефонне обслуговування та елементи інтернет-банкінгу. Однак справжній прорив став можливим лише з поширенням смартфонів, мобільного інтернету та фінтех-інновацій. Саме мобільні застосунки забезпечили клієнтам постійний доступ до фінансових операцій у будь-який час і з будь-якого місця. Сьогодні дистанційний банкінг охоплює широкий спектр сервісів: від перегляду балансу та здійснення платежів до відкриття депозитів, оформлення кредитів, інвестиційних операцій і навіть повноцінного дистанційного обслуговування без відвідування відділення. Банки активно впроваджують технології штучного інтелекту, біометричні системи, чат-боти та автоматизовані системи підтримки, що підвищує ефективність і зручність користування сервісами [1].

Однією з головних причин популярності дистанційного банкінгу є його зручність. Клієнти отримують можливість здійснювати фінансові операції 24/7 без черг і часових обмежень. Це особливо важливо в умовах сучасного ритму життя, коли швидкість і доступність стають ключовими критеріями вибору фінансових послуг. Крім того, цифрові канали забезпечують вищу прозорість і контроль над фінансами. Користувачі можуть миттєво відстежувати транзакції, отримувати сповіщення про рух коштів, аналізувати витрати та планувати бюджет. Персоналізовані пропозиції, сформовані на основі аналізу даних, також сприяють підвищенню задоволеності клієнтів [2].

Важливою перевагою є й економія ресурсів: клієнтам не потрібно витрачати час на дорогу до відділення, а банкам – утримувати велику мережу фізичних точок. Це стимулює перехід до цифрових моделей обслуговування, які є більш гнучкими та економічно ефективними. Розвиток дистанційного банкінгу суттєво трансформував поведінку клієнтів.

По-перше, зменшилася потреба у фізичному контакті з банком. Якщо раніше відділення були основним каналом обслуговування, то сьогодні більшість операцій здійснюється онлайн. Це призвело до зміни очікувань: клієнти вимагають швидких, інтуїтивно зрозумілих і безпечних сервісів.

По-друге, зросла довіра до цифрових операцій. Навіть ті категорії

населення, які раніше віддавали перевагу традиційним формам обслуговування, поступово переходять до мобільних застосунків. Пандемія COVID-19 додатково прискорила цей процес, оскільки дистанційні сервіси стали необхідністю [2].

По-третє, клієнти стали більш активними та самостійними у фінансових рішеннях. Доступ до інформації, аналітики та автоматизованих рекомендацій сприяє формуванню нових фінансових звичок: регулярного моніторингу витрат, використання онлайн-кредитування та інвестицій через мобільні платформи [2].

Зміна клієнтської поведінки змушує банки адаптуватися до нових умов. Оскільки кількість онлайн-операцій збільшується, банки інвестують у захист даних, багатофакторну аутентифікацію, біометричні технології та системи виявлення шахрайства. Безпека головним фактором довіри клієнтів [1].

Попри численні переваги, дистанційний банкінг має і певні ризики. Найбільш значущими є кіберзагрози, оскільки шахрайські схеми стають дедалі складнішими. Банки змушені постійно вдосконалювати системи захисту та проводити інформаційні кампанії для клієнтів. Іншим викликом є цифрова нерівність. Частина населення не має достатнього рівня цифрової грамотності або доступу до сучасних технологій, що може обмежувати їхні можливості користуватися дистанційними сервісами [2].

Очікується також подальший розвиток відкритого банкінгу (Open Banking), який передбачає обмін даними між банками та фінтех-компаніями. Це сприятиме появі нових продуктів, підвищенню конкуренції та покращенню якості фінансових послуг [1].

Отже, дистанційний банкінг став невід’ємною частиною сучасної фінансової системи та суттєво вплинув на поведінку клієнтів. Він забезпечує зручність, доступність і швидкість фінансових операцій, формує нові фінансові звички та підвищує рівень самостійності користувачів. Для банків це означає необхідність цифрової трансформації, інвестування в інновації та кібербезпеку, а також адаптацію до нових очікувань клієнтів. В Україні розвиток цифрових

банківських послуг є важливою складовою модернізації фінансового сектору та підвищення доступності фінансових сервісів для населення [3].

Література

1. Digital Disruption in Banking and its Impact on Competition. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. URL : https://www.oecd.org/competition/digital-disruption-in-banking.htm (дата звернення: 15.05.2026).

2. Digital Financial Services. *World Bank Group*. URL : https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/brief/digital-financial-services (дата звернення: 16.05.2026).

3. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy (дата звернення: 16.05.2026).

Чорненький В. Г., *аспірант*
Науковий керівник: **Шарова Н. А**.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»,
м. Київ, Україна

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ЯК ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ ЖИТЛОВОГО СЕКТОРУ

Повномасштабна війна перетворила житловий сектор України з галузевої проблеми на складову фінансової та соціальної стійкості держави. За оцінками Світового банку, Уряду України, Європейської Комісії та ООН, потреби відновлення й відбудови України у 2025 р. становили близько 524 млрд дол. США, а пошкодження або руйнування зачепили приблизно 13 % житлового

фонду [1]. Водночас банківська система в перші дні вторгнення забезпечила безперервність розрахунків, ліквідність та операційну сталість ринку завдяки спеціальному режиму роботи, запровадженому постановою Правління НБУ № 18 від 24.02.2022 р. [2]. Отже, банки доцільно розглядати не лише як кредиторів, а як інституції довіри, контролю ризиків і трансформації приватних заощаджень у продуктивні інвестиції.

Попри стійкість банківського сектору, іпотечне кредитування та проектне фінансування житлового будівництва залишаються структурно обмеженими. У 2021 р. банки видали майже 9 млрд грн нової іпотеки, що у 2,4 раза перевищило показник попереднього року [3], проте вже у 2022 р. її відновлення відбувалося переважно завдяки державним програмам [4]. Однією з причин є не лише вартість ресурсів чи воєнні ризики, а й відсутність на первинному ринку житла прозорої, контрольованої та юридично захищеної моделі руху коштів покупців.

Ключова проблема полягає в тому, що покупець житла на етапі будівництва часто фактично кредитує девелопера без ефективної ізоляції коштів, незалежного контролю їх цільового використання, належної відповідальності за прострочення та гарантованого механізму завершення об’єкта у разі кризи. Така модель породжує довгобуди, перехресне фінансування між проєктами, розмивання фінансової звітності забудовників та втрату економічної вартості заощаджень покупців у разі багаторічних затримок. Для банків це означає відсутність відповіді на базове кредитне питання: чи буде об’єкт, у якому фінансується придбання квартири, добудований, введений в експлуатацію та юридично переданий покупцю.

Показовим для України є досвід Польщі. Закон від 20 травня 2021 р. про захист прав набувача житлового приміщення або одноквартирного будинку та Девелоперський гарантійний фонд визначає засоби захисту коштів покупця, правила виплат із житлового довірчого рахунку, переддоговірні обов’язки девелопера, права сторін і засади діяльності гарантійного фонду [5, с. 1]. Польська модель базується на обов’язковому житловому довірчому рахунку: відкритому, за яким банк поетапно виплачує кошти після підтвердження етапів

будівництва, або закритому, за яким кошти розкриваються після переходу права власності [5, с. 6-8]. Банк у такій системі є не пасивним платіжним агентом, а контролером виконання проекту, дозвільних документів і цільового використання коштів.

Корисним є також досвід Казахстану, де залучення коштів громадян допускається лише через три законні канали: гарантію єдиного оператора, участь банку другого рівня або продаж після досягнення визначеної будівельної готовності об’єкта [6, с. 7]. Такий підхід не залишає простору для «сірих» договорів, які за економічною сутністю є продажем майбутнього житла, але не забезпечують реального захисту покупця. Крім того, казахстанська модель демонструє значення спеціальної проектної компанії, інжинірингового контролю та механізму step-in, коли у разі дефолту девелопера система має бути орієнтована передусім на добудову об’єкта, а не лише на повернення номінальної суми інвестору.

Для України доцільним є формування банкоцентричної моделі регулювання первинного ринку житла. Її елементами мають стати: обов’язковий ескроу-рахунок для всіх коштів покупців; принцип «один проект – одна SPV-компанія», на яку оформлюються права на землю, дозвільна документація та зобов’язання перед покупцями; поетапне розкриття коштів лише після підтвердження виконаних робіт незалежним сюрвеєром; заборона позасистемних договорів; обов’язковий фонд гарантування девелоперів; спеціальний режим роботи з проблемними об’єктами, де пріоритетом є добудова, заміна підрядника або девелопера, а повернення коштів є останнім сценарієм. У такій системі банк здійснює акредитацію девелопера, моніторинг будівництва, контроль платежів покупців, іпотечне кредитування та проектне фінансування.

Макроекономічна цінність такої реформи полягає в поєднанні захисту громадянина з розвитком фінансового посередництва. Для покупців це означає збереження заощаджень і зменшення ризику недобудови; для банків – появу якіснішого предмета кредитування та прозорого контролю за грошовими

потоками; для девелоперів – доступ до проектного фінансування за умови прозорої структури; для держави – детінізацію ринку, розширення податкової бази, зменшення соціальної напруги та створення правил, зрозумілих міжнародному капіталу. Саме тому реформа первинного житлового ринку має розглядатися як елемент економічної стабільності держави, без якого неможливі масова іпотека, проектне фінансування та масштабна післявоєнна відбудова [3].

Література

1. Ukraine needs $524 billion to recover, rebuild after three years of war, World Bank says. *Reuters.* 2025. 25 Feb. URL : https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-needs-524-billion-recover-rebuild-after-three-years-war-world-bank-says-2025-02-25/

2. Про роботу банківської системи в період воєнного стану : постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 р. № 18. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text

3. У 2021 році банки видали майже 9 млрд грн нової іпотеки. 2022. *Національний банк України.* 14.02.2022. URL : https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2021-rotsi-banki-vidali-mayje-9-mlrd-grn-novoyi-ipoteki

4. Іпотечне кредитування поступово відновлюється завдяки державним програмам. *Національний банк України.* 16.02.2023. URL : https://bank.gov.ua/ua/news/all/ipotechne-kredituvannya-postupovo-vidnovlyuyetsya-zavdyaki-derjavnim-programam

5. Ustawa z dnia 20 maja 2021 r. o ochronie praw nabywcy lokalu mieszkalnego lub domu jednorodzinnego oraz Deweloperskim Funduszu Gwarancyjnym. *Dziennik Ustaw*. 2021. Poz. 1177. URL : https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20210001177

6. Про пайову участь у житловому будівництві : Закон Республіки Казахстан від 07.04.2016 № 486-V. URL : https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1600000486 (дата звернення: 10.06.2026).

Чумак Д. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Сідельникова Л. П.,**
д.е.н., професор, завідувач кафедри
фінансів, обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»

ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» є універсальною банківською установою з приватним капіталом, який надає широкий перелік послуг підприємствам, підприємцям та населенню. Депозитна діяльність є одним із ключових напрямів функціонування банку, оскільки залучені кошти клієнтів формують основу його ресурсної бази та забезпечують фінансування активних операцій. Для її оцінки доцільно насамперед визначити його позиціонування на депозитному ринку України шляхом зіставлення обсягів залучених депозитів банку із загальногалузевими показниками. В таблиці 1 дослідимо частку депозитів ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» в загальному обсязі депозитів в Україні.

Таблиця 1

Частка депозитів ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»
в обсягах депозитів банків України у 2023-2025 роках *

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Депозити суб'єктів господарювання			
- ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК», млн грн	1301,1	1256,3	1393,5
- всього в банках України, млн грн	1031122	1227642	1384412
- частка ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК», %	0,13	0,10	0,10
Депозити фізичних осіб			
- ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК», млн грн	1274,7	1157,2	1130,6
- всього в банках України, млн грн	1228546	1381875	1600280
- частка ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК», %	0,10	0,08	0,07

* *Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

За даними таблиці 1, ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» займає незначну частку вітчизняного депозитного ринку, що відповідає його статусу середнього банку за класифікацією Національного банку України. Депозитна діяльність ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» характеризується поступовим послабленням ринкових позицій, особливо у сегменті роздрібних вкладників, що зумовлює необхідність перегляду та вдосконалення депозитної політики банку з метою підвищення його конкурентоспроможності на ринку залучення ресурсів.

Далі доцільно дослідити структуру залучених коштів клієнтів у розрізі основних груп вкладників, що дозволить визначити клієнтську базу банку, виявити тенденції її зміни та встановити, які категорії вкладників формують основу ресурсного потенціалу установи (табл. 2).

Таблиця 2

Структура коштів клієнтів в ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»
у 2023-2025 роках *

Показники	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	сума, млн грн	питома вага, %	сума, млн грн	питома вага, %	сума, млн грн	питома вага, %
Приватні компанії	1301,1	49,74	1256,3	51,42	1393,5	54,38
Фізичні особи	1274,8	48,73	1157,1	47,36	1130,6	44,12
Працівники банку	40,1	1,53	30,0	1,23	38,4	1,50
Усього коштів клієнтів	2616,0	100,00	2443,4	100,00	2562,5	100,00

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

За даними таблиці 2, депозитний портфель банку формується переважно двома основними групами вкладників – приватними компаніями та фізичними особами, які забезпечують понад 98% загального обсягу залучених коштів.

Приватні компанії (суб'єкти господарювання) є домінуючою групою вкладників із поступово зростаючою питомою вагою – з 49,74% у 2023 році до 54,38% у 2025 році. В абсолютному вираженні обсяг їхніх коштів скоротився у 2024 році до 1256,3 млн грн, однак у 2025 році відновився до 1393,5 млн грн,

перевищивши рівень базового року. Зростання частки корпоративних клієнтів свідчить про переорієнтацію банку на обслуговування бізнес-сектору.

Кошти фізичних осіб, навпаки, демонструють стійку негативну динаміку як в абсолютному, так і у структурному вимірі: частка цієї групи скоротилася з 48,73% у 2023 році до 44,12% у 2025 році, а обсяг залучених коштів зменшився з 1274,8 млн грн до 1130,6 млн грн. Це свідчить про послаблення позицій банку у сегменті роздрібних вкладників і відтік депозитів фізичних осіб до конкурентів.

Кошти працівників банку займають незначну частку – в межах 1,23-1,53%, що є типовим показником для банківських установ подібного розміру.

Загальний обсяг залучених коштів клієнтів скоротився з 2616,0 млн грн у 2023 році до 2443,4 млн грн у 2024 році, однак частково відновився до 2562,5 млн грн у 2025 році, не досягнувши при цьому рівня базового року. Таким чином, банку не вдалося повністю компенсувати втрати депозитної бази, що зумовлює необхідність активізації роботи із залучення нових вкладників, насамперед у роздрібному сегменті.

Отже, ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» потребує цілеспрямованого вдосконалення депозитної політики, спрямованої на утримання існуючих клієнтів, залучення нових роздрібних вкладників, диверсифікацію депозитного портфеля за строками та розмірними групами, а також підвищення конкурентоспроможності депозитних продуктів на ринку банківських послуг України. Реалізація цих заходів у комплексі з посиленням маркетингової активності та розширенням лінійки депозитних продуктів дозволить банку відновити втрачені позиції на ринку, підвищити рівень довіри вкладників та зміцнити фінансову стійкість, а також забезпечити стабільне нарощування ресурсної бази в умовах як воєнного стану, так і майбутнього повоєнного відновлення економіки.

Література

1. Депозити, залучені депозитними корпораціями (крім Національного

банку України). *Офіційний сайт Національного банку України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms (дата звернення: 08.05.2026).

2. Фінансова звітність ПАТ АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» за 2023-2025 роки. URL: https://industrialbank.ua/ua/financial-report (дата звернення: 08.05.2026).

Штефан Л. Б.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету,
м. Вінниця, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МОНЕТАРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НБУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

В умовах воєнного стану забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності стало одним із ключових завдань НБУ. Повномасштабна війна спричинила значні структурні дисбаланси в економіці, посилення інфляційного тиску, зростання бюджетного дефіциту та підвищення ризиків для банківської системи. У відповідь НБУ застосував комплекс монетарних заходів, спрямованих на стабілізацію валютного ринку, стримування інфляції та підтримання довіри до національної валюти [1].

Упродовж останніх років важливими інструментами монетарної політики залишалися облікова ставка, депозитні сертифікати НБУ та операції з державними цінними паперами. Застосування цих інструментів сприяло підтриманню фінансової стабільності та обмеженню інфляційних процесів [2]. Водночас високі процентні ставки за депозитними сертифікатами та значна дохідність ОВДП сформували для банків більш привабливі умови розміщення коштів порівняно з кредитуванням суб’єктів господарювання.

У результаті значні обсяги ліквідності банківської системи концентруються в депозитних сертифікатах НБУ та державних боргових інструментах, тоді як кредитування реального сектору економіки залишається недостатнім. Банки отримують гарантований дохід за мінімального рівня ризику, що знижує їхню зацікавленість у фінансуванні підприємств, особливо в умовах воєнної невизначеності [3]. Така ситуація стримує інвестиційну активність, уповільнює відновлення виробництва та обмежує можливості економічного зростання.

На думку багатьох науковців, сучасна монетарна політика повинна забезпечувати не лише цінову стабільність, а й створювати передумови для економічного розвитку та відновлення ділової активності [2]. Особливо актуальним це завдання є для України, яка потребує масштабних інвестицій у відбудову інфраструктури, модернізацію виробництва та розвиток малого і середнього бізнесу.

Важливу роль у відновленні економічної активності може відігравати координація монетарної та фіскальної політики держави. В умовах воєнного стану значна частина фінансових ресурсів спрямовується на фінансування оборонних потреб, що обмежує можливості державної підтримки бізнесу. Тому особливого значення набуває залучення банківського сектору до фінансування інвестиційних проєктів та програм відбудови. За умови формування належних монетарних стимулів банки можуть стати одним із ключових джерел ресурсного забезпечення післявоєнного економічного розвитку країни.

Крім того, доцільним є активніше використання інструментів довгострокового рефінансування банків, які успішно застосовувалися центральними банками багатьох країн під час економічних криз. Надання банкам доступу до дешевших ресурсів за умови їх подальшого спрямування на кредитування підприємств реального сектору дозволить підвищити доступність фінансових ресурсів для бізнесу та сприятиме розширенню інвестиційної діяльності. Особливо важливим це є для підприємств, що реалізують проєкти у сферах промисловості, енергетики, аграрного виробництва та відбудови

критичної інфраструктури.

У зв’язку з цим доцільним є вдосконалення інструментів монетарного регулювання шляхом поступового переорієнтування банківських ресурсів із пасивного інвестування в депозитні сертифікати та ОВДП на кредитування підприємств реального сектору економіки [4]. Одним із можливих напрямів є запровадження механізмів цільового рефінансування банків під інвестиційні проєкти, підтримка кредитування малого та середнього бізнесу, а також застосування стимулюючих монетарних інструментів для банків, які збільшують обсяги кредитування пріоритетних галузей економіки.

Крім того, важливим напрямом удосконалення монетарної політики є забезпечення ефективнішого функціонування процентного каналу монетарної трансмісії. Процентна політика НБУ повинна не лише стримувати інфляцію, а й сприяти поступовому зниженню вартості кредитних ресурсів для суб’єктів господарювання. Це створить додаткові стимули для реалізації інвестиційних проєктів та активізації підприємницької діяльності.

Таким чином, в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки України одним із ключових завдань НБУ має стати формування такої моделі монетарного регулювання, яка поєднуватиме забезпечення цінової стабільності з активною підтримкою економічного розвитку. Монетарна політика повинна стимулювати банки до виконання їхньої основної функції – трансформації заощаджень у кредити для бізнесу та населення. Саме активізація кредитування реального сектору економіки може стати одним із важливих чинників прискорення післявоєнної відбудови та забезпечення довгострокового економічного зростання України.

Література

1. Національний банк України. Основні засади грошово-кредитної політики на середньострокову перспективу. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 02.06.2026).

2. Аржевітін С. М. Монетарна політика та її вплив на розвиток

банківської системи України. *Фінанси України*. 2024. № 4. С. 15-27.

3. Штефан Л. Б. Аналіз динаміки розвитку банківського сектору України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5198/5141

4. Прицюк Л. О. Роль депозитних сертифікатів НБУ в умовах воєнного стану. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 76. С. 85-91.

СЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ

Burcak O.,
PhD student of the Finance and Banking Department,
Istanbul Ticaret University,
İstanbul, Turkey

PROSPECTS FOR INSURANCE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBAL UNCERTAINTY AND EMERGING RISKS

In the current environment, insurance is gaining particular importance as an instrument of financial protection, risk management and support for socio-economic resilience. Increasing global instability, the growing frequency of natural catastrophes, geopolitical conflicts, cyber threats, inflationary pressure and changes in consumer behaviour are creating new challenges for the insurance market. Whereas insurance was previously viewed mainly as a mechanism for compensating losses after the occurrence of an insured event, today its role is gradually expanding to include preventive risk management, financial stabilisation and the long-term resilience of businesses, individuals and the state.

The relevance of studying the prospects for insurance development is determined by the fact that the global economy is operating under conditions of multidimensional risks that are difficult to predict using traditional methods. According to Swiss Re Institute, global insured losses from natural catastrophes continue to show a steady upward trend and may approach USD 145 billion in 2025. This indicates increasing pressure on insurers and reinsurers, as well as the need to revise approaches to pricing, risk assessment and the formation of insurance reserves. At the same time, the persistence of a significant gap between economic and insured losses highlights the problem of access to insurance protection for the population, small businesses and vulnerable territories [1].

One of the key prospects for insurance development is the strengthening of its

role in climate adaptation. The growing losses caused by floods, storms, droughts, wildfires and other natural hazards create a need for the development of parametric insurance, agricultural insurance, property insurance against catastrophic risks and public-private models for covering large-scale losses. In this context, insurance companies are gradually moving from a passive compensation model to active participation in shaping risk management policies: they encourage measures to improve infrastructure resilience, introduce risk-based pricing and use geospatial data and climate modelling.

An important direction of insurance market transformation is digitalisation. The development of InsurTech, artificial intelligence, big data, telematics, blockchain solutions and automated claims settlement is changing both the internal business processes of insurers and the format of interaction with customers. Digital technologies make it possible to personalise insurance products, reduce the costs of policy administration, improve underwriting accuracy and speed up claims payments. At the same time, digitalisation creates new risks related to personal data protection, algorithmic discrimination, cybersecurity and the dependence of insurance companies on technological infrastructure.

The development of cyber insurance deserves special attention. The expansion of the digital economy, the increasing number of cyberattacks, the spread of remote work and cloud services are creating demand for insurance products that cover losses from data breaches, business interruption, cyber extortion and reputational damage. Swiss Re forecasts that global cyber insurance premiums may reach USD 15.6 billion in 2025. However, the development of this segment is constrained by the complexity of assessing cumulative risks, the lack of historical data and the high probability of simultaneous losses among many policyholders [1].

Another important prospect is the changing structure of demand for insurance services. Population ageing, rising healthcare costs, instability of pension systems and the spread of non-standard forms of employment are increasing the importance of health insurance, life insurance, pension insurance and long-term savings products. In developing countries, an important direction remains the expansion of financial

inclusion through microinsurance, simple insurance products and digital sales channels.

Despite the challenging environment, the global insurance sector demonstrates sufficient resilience. The IAIS Global Insurance Market Report notes that the sector maintains adequate levels of solvency, liquidity and profitability, although key trends include geoeconomic fragmentation, the spread of artificial intelligence and the growing role of alternative investments. At the same time, the OECD emphasises that the main vulnerabilities of the insurance sector include macroeconomic risks, natural catastrophes, cyber risks and financial market volatility.

Thus, the prospects for insurance in the current environment are determined not only by insurers' ability to increase premium volumes, but also by their readiness to adapt to the new nature of risks. The most promising areas of development include climate and catastrophe insurance, cyber insurance, health and pension insurance, InsurTech solutions, parametric products, microinsurance and public-private mechanisms for covering systemic risks. In the long term, insurance will increasingly become an element of global financial security, combining compensatory, preventive, investment and social functions.

Under conditions of global uncertainty, insurance has significant development potential; however, its realisation requires the modernisation of insurance products, improvement of risk models, enhancement of financial literacy, development of reinsurance and stronger cooperation between the state, the insurance business and international institutions. It is the ability of the insurance market to respond quickly to emerging risks that will determine its role in ensuring the economic resilience of countries in the coming years.

References

1. Swiss Re Institute. *Natural catastrophes: insured losses on trend*. *Sigma*. 2025. URL: https://www.swissre.com/institute/research/sigma-research/sigma-2025-01-natural-catastrophes-trend.html (accessed: 17 May 2026).

Боцвін І. І.,
викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету,
м. Вінниця, Україна

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Євроінтеграційний курс України визначає необхідність модернізації фінансового сектору, важливою складовою якого є страховий ринок. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення страхування набуває особливого значення як інструмент управління ризиками, захисту майнових інтересів населення і бізнесу та забезпечення фінансової стабільності держави. Новий Закон України «Про страхування» став основою для наближення національного законодавства до стандартів Європейського Союзу.

Український страховий ринок за останні роки зазнав суттєвих структурних змін. Скорочення кількості страховиків супроводжується підвищенням вимог до капіталу та посиленням контролю за платоспроможністю компаній. Водночас зберігаються проблеми низької страхової культури, обмеженого попиту та високої залежності від економічної ситуації. Передача функцій регулювання Національному банку України стала важливим етапом модернізації системи нагляду. Запровадження нових стандартів звітності та корпоративного управління сприяє підвищенню прозорості ринку [1].

Європейська інтеграція передбачає адаптацію українського страхового законодавства до стандартів ЄС. Важливим напрямом є впровадження принципів директив ЄС щодо захисту прав споживачів, фінансової стійкості страховиків та управління ризиками.

Гармонізація нормативної бази створює передумови для інтеграції України до європейського фінансового простору. Це сприяє залученню

іноземного капіталу та розширенню доступу до сучасних страхових продуктів.

Серед основних проблем розвитку страхового ринку України варто виділити недостатню капіталізацію компаній, нерівномірний розвиток сегментів страхування, низький рівень довіри населення та вплив воєнних ризиків. Воєнний стан підвищив потребу у страхових механізмах, однак одночасно зменшив фінансові можливості споживачів.

Окремою проблемою є недостатній розвиток довгострокового страхування життя та агрострахування. Ці сегменти мають стратегічне значення для економіки, але потребують стимулювання та державної підтримки [2].

До ключових стратегічних напрямів розвитку страхового ринку України належать: цифровізація страхових послуг, підвищення фінансової грамотності населення, удосконалення державного нагляду, розвиток перестрахування та інтеграція із європейським ринком.

Цифровізація передбачає використання електронних договорів, дистанційного врегулювання збитків та інструментів штучного інтелекту. Це дозволяє скоротити витрати страховиків та підвищити якість сервісу.

Підвищення фінансової грамотності населення є необхідною умовою формування довіри до страхування. Інформаційні кампанії та освітні програми мають сприяти усвідомленню ролі страхового захисту.

Удосконалення державного нагляду включає:

– жорсткий контроль за прийнятними активами страховиків.

– запровадження стандартів, які гарантують, що компанії зможуть виконати свої зобов’язання перед клієнтами у критичних ситуаціях.

– очищення ринку від недобросовісних гравців, що підвищує загальну довіру до інституту страхування.

Зважаючи на безпрецедентні виклики сьогодення, особливо покриття воєнних ризиків та масштабних корпоративних збитків, вітчизняні страховики гостро потребують надійного захисту. Розвиток перестрахування

дозволяє українським компаніям передавати частину великих ризиків міжнародним партнерам. Це гарантує фінансову стійкість ринку навіть під час криз та дозволяє брати на страхування складні промислові чи логістичні об’єкти.

Процес євроінтеграції передбачає наближення вітчизняного законодавства до норм Європейського Союзу.

– адаптація до вимог директиви Solvency II, що передбачає оцінку ризиків та капіталу за європейськими стандартами.

– імплементація Insurance Distribution Directive (IDD), яка регламентує правила продажу страхових продуктів та захист прав споживачів.

– інтеграція міжнародних систем (наприклад, системи «Зелена картка»), що полегшує роботу українських страховиків на європейському просторі та дозволяє іноземним компаніям безпечно працювати в Україні [3].

Післявоєнне відновлення економіки України потребуватиме активного розвитку страхових механізмів. Особливого значення набудуть страхування інвестицій, майнове страхування та страхування воєнних ризиків. Страховий сектор може стати важливим джерелом довгострокових фінансових ресурсів. Інтеграція до європейського ринку страхування відкриває можливості для підвищення конкурентоспроможності українських компаній, однак потребує комплексних реформ і відповідності міжнародним стандартам.

Література

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України. *Національний банк України.* Київ. 2025. 52 с. URL : https://bank.gov.ua/ ua/about/develop-strategy/fin-sector

2. Прозорий і платоспроможний: як змінився страховий ринок України та які перспективи розвитку до 2030 року. *Forbes Ukraine*. 2026.

3. Гудима Н. Трансформація страхового ринку України: цифровізація та євроінтеграція. *Наукові праці. Академічна економіка*. 2026.

Ватаманіца К. В., *аспірант*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ ЦИФРОВИХ СТРАТЕГІЙ В СТРАХОВІЙ СФЕРІ

Страхова сфера має особливу фінансову основу, тому що поєднує акумулювання страхових премій, формування резервів, оцінку ризиків, та підтримання платоспроможності. За умов цифрової трансформації фінансова стратегія страхової компанії потребує моделювання на основі даних, сценарного прогнозування, цифрових каналів продажу, автоматизації андеррайтингу та персоналізованої взаємодії з клієнтами.

Моделювання фінансових цифрових стратегій у страховій сфері можна розглядати як процес розроблення управлінської моделі, у якій фінансові цілі страховика поєднуються з цифровими інструментами аналізу, продажу, обслуговування, оцінювання ризиків і контролю страхових виплат. Вчені підкреслюють, що діджиталізація на страховому ринку України пов’язана з використанням онлайн-сервісів, електронного документообігу, мобільних застосунків, автоматизації взаємодії з клієнтами та цифрових каналів продажу. Для страхової компанії даний підхід формує підґрунтя для оновлення фінансової стратегії, у якій цифрові рішення впливають на витрати, доходи, страхові премії, збитковість і рівень утримання клієнтів [1, с. 273-279].

Фінансова цифрова стратегія страхової компанії має поєднувати фінансові, технологічні, клієнтські та ризикові параметри діяльності. До фінансових параметрів належать обсяг страхових премій, рівень виплат, розмір резервів, структура витрат, прибутковість, платоспроможність, інвестиційний дохід і показники збитковості та ін. До технологічних параметрів відносять рівень автоматизації продажу, електронний документообіг, використання

аналітики даних, цифрові сервіси врегулювання збитків, дистанційні канали комунікації, засоби перевірки даних тощо. Поєднання параметрів дає підстави для формування моделі стратегії, орієнтованої на фінансову стабільність і конкурентний розвиток страховика. Вчені також відзначають, що фінансова стабільність пов'язана з інноватизацією страхового бізнесу в умовах цифрової економіки, зокрема пов'язана з розвитком InsurTech, цифровізацією продажу страхових послуг, урегулюванням страхових претензій, андеррайтингом ризику, електронним документообігом, бухгалтерським і податковим обліком [2, с. 62-69]. Цифрові інструменти впливають на канали комунікації та фінансовий результат страховика. Скорочення витрат на адміністрування договорів, підвищення точності оцінки ризику, завчасне виявлення шахрайства і персоналізація страхових тарифів здатні забезпечити стабільніший грошовий потік і зменшення непродуктивних витрат.

В дослідженнях обґрунтовано, що цифрові технології впливають на розвиток страхового бізнесу шляхом підвищення ефективності управління, формування конкурентних переваг, створення цифрових можливостей для страхових компаній і посилення клієнтської зацікавленості у страхуванні [3, с. 291-301]. Для моделювання фінансової стратегії дана позиція важлива, тому що цифровий розвиток страхового бізнесу потребує оцінки зв'язку між витратами на технології та майбутнім фінансовим результатом. Страхова компанія має порівнювати очікуване зростання премій, економію витрат, зниження збитковості й інвестиційні витрати на цифрові рішення.

Модель фінансової цифрової стратегії страхової компанії можна подати як послідовність взаємопов'язаних блоків: аналіз вихідного фінансового стану, оцінка цифрової зрілості, вибір стратегічного сценарію, розрахунок фінансових витрат і вигід, визначення ризиків цифрового впровадження, формування показників контролю, перегляд стратегії за результатами виконання. Дана модель дає змогу поєднати фінансову дисципліну з інноваційним розвитком страховика. Практична реалізація фінансової цифрової стратегії потребує управління витратами на цифрові рішення. Для страхової компанії важливо

визначати, які витрати мають інвестиційний характер, а які належать до поточного адміністрування. До інвестиційних витрат можна віднести розроблення цифрових сервісів, упровадження аналітичних систем, інтеграцію каналів продажу, створення електронного документообігу. До поточних витрат належать технічна підтримка, навчання працівників, оновлення програмного забезпечення, обслуговування цифрових каналів комунікації. Фінансова стратегія має визначати допустимий рівень таких витрат у співвідношенні до очікуваного приросту премій і скорочення адміністративних витрат.

Отже, моделювання фінансових цифрових стратегій у страховій сфері є необхідним інструментом розвитку страхових компаній, сутність якого полягає у поєднанні фінансового планування, цифрової аналітики, управління ризиками, сценарного прогнозування та контролю результатів. Результативна стратегія враховує фінансові можливості страховика, структуру страхового портфеля, рівень цифрової зрілості, вимоги регуляторного середовища і ризики технологічного впровадження. Із залученням представленого підходу цифровізація набуває особливого фінансового значення та сприяє підвищенню фінансової стабільності страхової компанії.

Література

1. Шубенко І. А. Тенденції діджиталізації на страховому ринку України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 273-279. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-273-279.

2. Сосновська О. О. Інноватизація страхового бізнесу в умовах розвитку цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 62-69. DOI : https://doi.org/ 10.32983/2222-4459-2021-7-62-69.

3. Панченко О., Садчикова І. Вплив цифрових технологій на розвиток страхового бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4(36). С. 291-301. https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-291-301.

Коновальчук В. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Корицька О. І.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ

У сучасному світі постійно відбуваються процеси цифровізації та впровадження інновацій у різні сфери суспільного життя. Ми бачимо технології навколо нас: від простих пристроїв, якими ми користуємось щодня, до складних цифрових систем, які використовуємо для кращого навчання чи полегшення роботи. Страховий ринок також не залишається осторонь і активно запроваджує інновації в процеси страхування. Виникає питання, які можливості відкриваються перед страховими компаніями та з якими ризиками вони можуть зіштовхнутись на шляху цифрової трансформації.

Цифрова трансформація для страхових компаній є дуже важливою. Використовуючи технології, компанія може швидше робити свою роботу, знизити витрати, зменшити ймовірність помилки під час роботи та зменшити час на опрацювання даних чи допомогу клієнтові під час екстреної ситуації. Одними із основних напрямків використання технологій є: онлайн-продаж полісів, мобільні та веб-додатки, цифрова взаємодія з клієнтами, автоматизація процесів, аналітика даних та ШІ, блокчейн та інтернет речей.

Онлайн-продаж полісів є дуже важливим у цифровій трансформації страхових компаній, оскільки клієнт може розрахувати, підібрати та оформити поліс власноруч без допомоги менеджера в будь-який час. Ця інновація зменшує навантаження на працівників і може збільшити обсяги прибутку компанії за рахунок того, що декілька клієнтів оформлять поліс за один проміжок часу, щоб не міг зробити менеджер.

Цифрова взаємодія з клієнтами також відіграє важливу роль у спілкуванні між двома сторонами. Вона представляє в собі чат-боти, візуальні

асистенти та мобільні додатки, що дозволяє споживачам мати швидку та зручну підтримку. Наприклад, щоб подати заяву на відшкодування, клієнту потрібно було йти в офіс компанії, чи самому відсилати на компанію ці заяви, та тепер це можна робити маючи додаток на телефоні. Також за допомогою мобільних та веб-додатків клієнти можуть відслідковувати свої договори, час оплати наступного внеску та повідомлення від компанії.

Страхові компанії автоматизовують свої процеси, використовуючи диджитал у простих завданнях, таких як: обробка заявок, документообіг та ведення обліку. Також використання ШІ в аналітиці спрощує процеси. Аналіз великих обсягів даних за допомогою машинного навчання дозволяє виявляти закономірності, прогнозувати ризики та розробляти персоналізовані пропозиції [1].

Використання блокчейну запевнює клієнтів у прозорості процесів укладання договорів чи обміну даних. Також завдяки тому, що інформація не знаходиться на одному сервері, а зберігається на тисячі комп'ютерів, підвищується впевненість, що дані не зникнуть.

Одним із основних ризиків у цифровій трансформації страхових компаній є загроза кібератак. Щоб оформити поліси клієнти повинні надати свої конфіденційні дані: ідентифікаційний код, дані паспорта та низку інших. Якщо буде здійснена кібератака, витік даних багатьох клієнтів уникнути буде неможливо. Щоб уникнути таких випадків, компанії мають мати кваліфікованих спеціалістів в ІТ-сфері, які б могли завадити витоку даних, що несе за собою великі витрати. [2, с. 388]

В Україні триває воєнний стан через відносини з східним сусідом. Наслідком бойових дій є пошкодження критичної інфраструктури, в тому числі енергетичний сектор, що в свою чергу лишає українців доступу до роботи з цифровими сервісами. Відсутність електроенергії робить неможливим якісну підтримку цифрових каналів обслуговування та уповільнює роботу з клієнтами, які оформлюють поліси онлайн. [2, с. 388]

Також потрібно врахувати, що населення України має низький рівень

цифрової грамотності, особливо старші люди. Цей фактор прямо впливає на запровадження певних технологій, бо без знань про користування додатком, клієнт не зможе вибрати продукт та правильно заповнити заявки. [2, с. 389]

Цифрова трансформація є одним із ключових напрямів розвитку страхових компаній у сучасних умовах. Використання онлайн-сервісів, мобільних додатків, штучного інтелекту, аналітики даних та блокчейн-технологій сприяє підвищенню ефективності роботи страховиків, покращенню якості обслуговування клієнтів і скороченню операційних витрат. Цифрові рішення також дозволяють швидше обробляти інформацію, точніше оцінювати ризики та створювати персоналізовані страхові продукти.

Водночас процес цифровізації супроводжується певними ризиками, зокрема кіберзагрозами, можливістю витоку конфіденційних даних, значними витратами на впровадження та підтримку цифрової інфраструктури. Для України додатковими викликами залишаються наслідки воєнного стану та недостатній рівень цифрової грамотності окремих категорій населення.

Таким чином, цифрова трансформація відкриває значні можливості для розвитку страхового ринку, проте потребує належного управління ризиками, посилення кібербезпеки та подальшого розвитку цифрових компетентностей. Лише за таких умов страхові компанії зможуть повною мірою реалізувати переваги сучасних технологій та підвищити свою конкурентоспроможність.

Література

1. 6 особливостей планування цифровізації для страхових компаній. *Блог WEZOM*. URL: https://surl.li/jzwngf (дата звернення: 10.06.2026).

2. Панченко О., Акінчиць О. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2024. № 4 (40). С. 15-25. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-386-395

Левковець Н. П.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінанси, облік і аудит,
Національний транспортний університет,
м. Київ, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

На сучасному етапі страховий ринок України продовжує розвиватися, хоча темпи цього розвитку залишаються недостатньо високими порівняно з економічно розвиненими країнами. Зокрема, рівень проникнення страхування в економіку України все ще є відносно низьким, що проявляється у незначній частці страхових премій у структурі валового внутрішнього продукту.

Найбільш поширеними напрямами страхування в Україні нині є автострахування, страхування майна, медичне страхування та страхування життя. Останніми роками, зважаючи на складну безпекову ситуацію в країні, помітно зріс інтерес до страхування ризиків, пов’язаних із пошкодженням майна, втратою здоров’я та забезпеченням фінансової безпеки громадян.

Водночас страховий ринок України поступово наближається до європейських стандартів функціонування. Зокрема, посилюються вимоги до фінансової стійкості страховиків, удосконалюється система контролю за їх діяльністю та підвищуються вимоги до прозорості фінансової звітності. Важливу роль у процесі регулювання страхового сектору сьогодні виконує Національний банк України, який здійснює нагляд за діяльністю страхових компаній.

Разом із тим, на функціонування страхового ринку суттєво впливають негативні економічні чинники. Інфляція, коливання валютного курсу, скорочення доходів населення та загальна економічна нестабільність, безумовно, знижують платоспроможність громадян і, відповідно, впливають на

попит на страхові послуги. Крім того, значні виклики для страхової сфери створюють воєнні ризики, які потребують від страхових компаній формування додаткових резервів та перегляду підходів до оцінювання ризиків.

Не менш важливим стримувальним чинником виступає нестабільний стан економіки. Через погіршення фінансового становища населення та бізнесу попит на страхові послуги, відповідно, скорочується. Водночас страхові компанії змушені працювати в умовах підвищених ризиків, що негативно позначається на їх фінансовій стійкості.

Проблемним напрямом також залишається розвиток страхування життя. У більшості економічно розвинених країн цей сегмент страхового ринку є одним із ключових джерел довгострокових інвестицій. В Україні ж його розвиток поки що перебуває на недостатньому рівні через низькі доходи населення та обмежену довіру громадян до довгострокових фінансових інструментів.

Подальший розвиток страхового ринку України значною мірою залежатиме від стабілізації економічної ситуації та ефективності державної політики у фінансовій сфері. Передусім важливим завданням є підвищення рівня довіри населення до страхових компаній шляхом посилення державного контролю, забезпечення прозорості діяльності страховиків та гарантування своєчасного виконання ними своїх зобов’язань.

Важливим напрямом модернізації страхового ринку, безумовно, виступає цифровізація. Використання сучасних інформаційних технологій, онлайн-сервісів та автоматизованих систем обслуговування клієнтів дозволяє значно спростити процес отримання страхових послуг і підвищити ефективність роботи страхових компаній [1].

Крім того, значні перспективи має розвиток медичного страхування та страхування життя. У сучасних умовах населення дедалі більше потребує фінансового захисту у сфері охорони здоров’я, а також додаткових гарантій соціального забезпечення. Саме тому попит на відповідні страхові продукти, ймовірно, зростатиме і надалі.

Водночас важливим чинником розвитку страхового ринку залишається інтеграція України до європейського економічного простору. Гармонізація національного страхового законодавства з міжнародними стандартами сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських страховиків та створенню більш прозорих умов функціонування страхового сектору.

Отже, страховий ринок України, попри складні економічні та соціальні умови, продовжує поступово розвиватися та адаптуватися до сучасних викликів [2]. Його функціонування має важливе значення як для забезпечення фінансової стабільності держави, так і для захисту майнових інтересів населення та суб'єктів господарювання.

Водночас ефективний розвиток страхового сектору неможливий без підвищення фінансової стійкості страхових компаній, удосконалення механізмів державного регулювання та формування належного рівня довіри громадян до страхових послуг. Саме ці чинники значною мірою визначатимуть подальші перспективи функціонування страхового ринку України.

Крім того, важливу роль у майбутньому розвитку страхової сфери відіграватимуть цифрові технології, розширення спектра страхових продуктів та інтеграція у міжнародний фінансовий простір. Таким чином, страховий ринок має всі передумови для подальшого вдосконалення та поступового наближення до рівня розвинених європейських країн.

Література

1. Страхування: навч. посіб. / С. С. Осадець, Т. М. Артюх, О. О. Гаманкова. Київ : КНЕУ, 2020. 528 с.

2. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 19.05.2026).

Машталяр О. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Крушинська А. В.,**
к.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна

INSURTECH ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ

Сучасний фінансовий ринок та економічний простір загалом складно уявити без імплементації різного роду технологічних рішень. Новації дедалі більше стають однією з ключових умов ефективності роботи будь-якої компанії, а від так не є виключенням і бізнес у сфері страхування. Сьогодні неабияк важливе технологічне переосмислення підходів як у реалізації страхових послуг, так і в самій організації внутрішньої роботи страховиків. Безумовно, ключовим у цьому контексті є впровадження відповідних страхових технологій, тобто InsurTech, що виступає сучасним рушієм розвитку страхового ринку.

Новітні технології набувають все більшого масштабу, що зумовлює розвиток інноваційного економічного середовища, особливо у напрямку цифровізації бізнес-процесів. Поширення різного типу мобільних та іммерсивних технологій, хмарних сервісів тощо формують нову модель страхового бізнесу, орієнтована на підвищення операційної ефективності та покращення клієнтського досвіду.

За визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), InsurTech охоплює сукупність технологічних інновацій, які здатні змінювати механізми функціонування страхового сектору, удосконалюючи процеси оцінювання ризиків, андеррайтингу, врегулювання збитків та взаємодії зі споживачами страхових послуг [1]. Також іспанський науковець Гомес І. С. у своєму дослідженні доходить висновку, що «InsurTech –

це термін, що позначає будь-яку інновацію, стимульовану технологіями, яка створює цінність у страховому секторі шляхом надання рішень, заснованих на даних та/або орієнтованих на потреби клієнтів, у цифровому середовищі» [2, с. 35].

Відповідно до такого підходу у розумінні аналізованого поняття, можна відмітити, що сутність InsurTech полягає передусім не в самих технологіях, а в інноваціях, які створюють нову цінність у страхуванні за допомогою технологій. Таким чином, серед важливих особливостей InsurTech доцільно виділити такі [2]:

- орієнтація на обробку великих масивів даних, на основі яких ухвалюються необхідні рішення;

- переміщення фокусу зі страхового продукту на потреби клієнта;

- оцифрування більшості процесів взаємодії страховиків із клієнтами;

- перехід від ланцюга вартості до мережі вартості.

За даними журналу «Forinsurer», найпопулярніші технологічні рішення, які сьогодні формують розвиток InsurTech і вже активно застосовуються у страхуванні, - це big data, штучний інтелект та машинне навчання, страхування на основі часу використання, телематика та інші [3]. Зокрема, використання big data дає можливість страховим компаніям аналізувати значні масиви даних про поведінку клієнтів, що сприяє точнішому прогнозуванню ризиків та формуванню персоналізованих тарифів. Зі свого боку, алгоритми штучного інтелекту забезпечують автоматизацію андеррайтингу та процесів врегулювання страхових виплат, суттєво скорочуючи час на прийняття рішень.

У контексті функціонування українського страхового ринку впровадження InsurTech має особливе значення. Останніми роками спостерігається активний розвиток електронного страхування, цифрових каналів продажу страхових продуктів та сервісів дистанційного врегулювання страхових випадків. Особливої актуальності технологічна трансформація страхового сектору набула в умовах пандемії COVID-19 та повномасштабної

війни, коли передусім дистанційні форми взаємодії зі споживачами стали необхідною умовою забезпечення безперервності діяльності страховиків. Разом з цим, український страховий ринок за рівнем цифровізації поки що поступається іншим секторам фінансового ринку, передусім банківському, що обумовлює необхідність подальших інвестицій у технологічну модернізацію та розвиток цифрової інфраструктури [4].

Необхідно також зазначити, що впровадження InsurTech супроводжується певними ризиками та викликами. Насамперед йдеться про загрози кібербезпеці, ризики витоку персональних даних, алгоритмічну дискримінацію під час використання штучного інтелекту, а також необхідність адаптації регуляторного середовища до нових цифрових реалій. Іншими словами, хоча й цифрові інновації створюють значні можливості для підвищення доступності страхових послуг, проте одночасно формують нові операційні та поведінкові ризики для страхового сектору, що потребує виваженого підходу у використанні технологій.

Підсумовуючи вищевикладене, варто наголосити, що InsurTech виступає одним із ключових чинників трансформації сучасного страхового ринку. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності діяльності страховиків, покращенню якості страхових послуг та формуванню нових бізнес-моделей. Зокрема, для України подальший розвиток InsurTech є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності страхового ринку, його інтеграції до європейського фінансового простору та забезпечення стійкого розвитку страхового сектору в умовах цифрової економіки.

Література

1. OECD. Technology and innovation in the insurance sector. Paris : OECD Publishing, 2017. 48 p. URL: https://www.oecd.org/en/publications/technology-and-innovation-in-the-insurance-sector_ddf9df41-en.html (дата звернення: 03.06.2026).

2. Sosa Gómez I. *Analyzing the Emergence of InsurTech in the Insurance*

Industry : doctoral dissertation. Madrid : Universidad Camilo José Cela, 2024. 274 p. URL : http://hdl.handle.net/20.500.12020/1664 (дата звернення: 03.06.2026).

3. Технології: Телематика, BigData, IoT, Штучний інтелект. *FORINSURER – журнал про страхування, перестрахування та InsurTech*. URL: https:// forinsurer.com/theme/77 (дата звернення: 03.06.2026).

4. Іванчук Н., Шийко А. Insurtech: трансформація страхового сектору україни в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-186 (дата звернення: 03.06.2026).

Нестеренко С. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Маслій О. А.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

ПЕРЕСТРАХУВАННЯ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

В умовах воєнного стану та цифрової трансформації, що супроводжується появою нових викликів і загроз [1, с. 28], забезпечення сталого розвитку страхового ринку як вагомої складової фінансового сектору національної економіки України потребує пошуку ефективних механізмів перерозподілу ризиків. Одним із них є перестрахування, що дає змогу страховикам передавати частину ризиків іншим учасникам ринку й зберігати платоспроможність у разі реалізації значних страхових ризиків [2].

Аналіз динаміки основних показників розвитку ринку перестрахування України (таблиця 1), зокрема обсягів перестрахових операцій протягом 2023-2025 рр., свідчить про його поступовий розвиток.

Таблиця 1

Динаміка основних показників перестрахування України у 2023-2025 рр.*

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Зміна 2025/2023 рр.
Валові страхові премії, млн грн	47014,7	53078,9	72278,2	+53,7
Перестрахові премії (всього), млн грн	4650,3	4518,6	6452,8	+38,8
Частка перестрахування у преміях	9,9	8,5	8,9	-1,0
Частка нерезидентів у п/с преміях	78,4	91,2	98,5	+20,1
Виплати від перестраховиків, млн грн	х	1925,6	2967,6	+54,1

** Примітка. Складено автором за даними джерела [3].*

Частка перестрахування у структурі валових страхових премій в Україні в умовах воєнного стану залишається відносно стабільною (8,5-9,9%), що характеризує перестрахування як важливий інструмент підтримки фінансової стійкості страхового ринку. Утім темпи зростання обсягів перестрахових премій (38,8%) нижчі порівняно із темпами зростання валових страхових премій (53,7%).

Розвиток цифрових технологій, спрощуючи транскордонну взаємодію із іноземними перестраховиками, водночас формує передумови для зростання залежності національного страхового ринку від зовнішніх контрагентів. Так, частка нерезидентів у перестрахових преміях України протягом 2023-2025 рр. зросла з 78,4% до 98,5%, тоді як обсяги перестрахування резидентами скоротилися у 3,6 рази. Така тенденція пов’язана зі скороченням власного капіталу вітчизняних страховиків внаслідок воєнних збитків, що унеможливлює нарощування ними перестрахової ємності [4, с. 391].

Для поглиблення аналізу та виявлення причинно-наслідкових зв’язків між основними показниками ринку перестрахування в умовах цифровізації здійснено кореляційний аналіз, результати якого дозволяють оцінити силу та напрям впливу окремих факторів на розвиток перестрахувальних операцій (таблиця 2).

Таблиця 2

Результати кореляційного аналізу показників ринку страхування й перестрахування України у 2025 році порівняно з 2024 роком*

Пара показників	Коеф. корел. (r)	Характер зв'язку
Валові премії та перестрахові премії	0,736	Помірна позитивна залежність
Валові виплати та виплати від перестраховиків	0,632	Помірна позитивна залежність
Коефіцієнт цесії та рівень виплат	0,199	Слабка залежність
Частка нерезидентів та коефіцієнт цесії	0,404	Помірна позитивна залежність

* *Примітка. Складено авторами.*

За результатами кореляційного аналізу виявлено помірний позитивний зв'язок між валовими та перестраховими преміями в Україні (r = 0,736), а також між валовими виплатами та виплатами від перестраховиків (r = 0,632), що підтверджує важливу роль перестрахування у забезпеченні фінансової стійкості страхового ринку. Водночас слабка залежність між коефіцієнтом цесії та рівнем виплат (r = 0,199) свідчить, що перестрахування використовується переважно для покриття великих і концентрованих ризиків. Помірна кореляція між часткою нерезидентів та коефіцієнтом цесії (r = 0,404) підтверджує посилення залежності ринку від зовнішнього перестрахового покриття. Така тенденція формує фінансові виклики для сталого розвитку страхового сектору, зокрема концентраційні, валютні та регуляторні ризики, що підвищують вразливість українського страхового ринку до зовнішніх змін [5, с. 277].

Отже, цифровізація страхових операцій розширює можливості транскордонного перестрахування, водночас підвищуючи вразливість страхового ринку України до зовнішніх цифрових загроз, що зумовлює необхідність формування цілісної державної політики цифрового розвитку фінансового сектору національної економіки для забезпечення сталого розвитку.

Література

1. Кудінова А. О., Маслій О. А., Буряк А. А. Формалізація ризиків і загроз економічній безпеці України в умовах цифровізації. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 25-31. DOI: https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-4

2. Про страхування: Закон України № 1909-IX від 18.11.2021 року. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 01.06.2026).

3. Показники діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist (дата звернення: 02.06.2026).

4. Касьян А. О., Богріновцева Л. М. Особливості розвитку ринку перестрахування в Україні. *Фінансові механізми сталого розвитку України в умовах сучасних викликів*: тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених з нагоди 125-річчя НУБіП України (м. Київ, 2 березня 2023 року). Київ: Ред.-вид. відділ НУБіП України, 2023. С. 389-392.

5. Onyshchenko S., Maslii O., Kivshyk O., Cherviak A. The impact of the insurance market on the financial security of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice.* 2023. № 1(48). Pp. 268-281. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3976

Прищенко О. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Дослідження розвитку страхового ринку України в умовах фінансової нестабільності є актуальним, оскільки страхування відіграє важливу роль у

забезпеченні фінансового захисту населення та суб’єктів господарювання. В останні роки діяльність страховиків відбувається під впливом воєнних дій, економічної невизначеності, інфляційних процесів та змін у державному регулюванні фінансового сектору. За таких умов особливого значення набуває аналіз тенденцій розвитку страхового ринку та оцінка його адаптації до нових викликів.

Фінансова нестабільність впливає на попит на страхові послуги, обсяги страхових премій і виплат, а також на фінансову стійкість страховиків. Водночас страхові компанії продовжують виконувати важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи відшкодування збитків та сприяючи зниженню фінансових ризиків для населення і бізнесу. Страховий ринок є важливою складовою фінансової системи держави, оскільки забезпечує захист майнових інтересів населення та суб’єктів господарювання від різноманітних ризиків. Ефективне функціонування страхового сектору сприяє підвищенню фінансової безпеки, підтримці підприємницької діяльності та формуванню довгострокових інвестиційних ресурсів в економіці.

В останні роки діяльність страхових компаній здійснюється в умовах значних економічних і соціальних викликів. Повномасштабна війна, зростання інфляції, зміни у структурі ризиків та посилення регуляторних вимог суттєво вплинули на функціонування страхового ринку. Незважаючи на складні умови господарювання, страховики продовжують забезпечувати страховий захист клієнтів та виконувати взяті на себе зобов’язання.

Водночас фінансова нестабільність впливає на попит на страхові послуги, обсяги страхових премій і виплат, а також на фінансову стійкість страхових компаній. За таких умов особливого значення набуває аналіз основних показників діяльності страховиків, що дозволяє оцінити тенденції розвитку ринку та його здатність адаптуватися до сучасних викликів.

Для оцінки сучасного стану страхового ринку України проаналізуємо основні показники діяльності страховиків у 2023-2025 роках, наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка розвитку страховиків в Україні*

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Кількість зареєстрованих страховиків, од.	101	65	57
Активи (прийнятні активи для розрахунку регулятивного капіталу), млн грн	56 359,9	65 688,1	86 327,7
Технічні резерви, млн грн	46 781,2	36 654,7	49 018,9
Валові страхові премії, млн грн	47 014,7	53 252,8	72 278,2
Валові страхові виплати, млн грн	16 867,3	20 919,9	26 742,0
Рівень валових виплат, %	35,9	39,3	37,0
Кількість договорів страхування, що почали діяти протягом року, тис. од.	94 821,5	90 362,1	24 121,7

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Аналіз показників діяльності страховиків України у 2023-2025 рр. свідчить про продовження процесів трансформації страхового ринку. Насамперед спостерігається скорочення кількості страхових компаній: зі 101 страховика у 2023 р. до 57 у 2025 р. Це є наслідком посилення вимог до діяльності страховиків та поступової консолідації ринку. Попри зменшення кількості учасників ринку, обсяги страхового бізнесу демонструють позитивну динаміку. Валові страхові премії зросли з 47,0 млрд грн у 2023 р. до 72,3 млрд грн у 2025 р., тобто більш ніж на 53 %. Це свідчить про поступове відновлення попиту на страхові послуги та зростання страхової активності населення і бізнесу. Одночасно збільшилися й обсяги страхових виплат. Якщо у 2023 р. страховики здійснили виплати на суму 16,9 млрд грн, то у 2025 р. цей показник досяг 26,7 млрд грн. Зростання виплат відображає підвищення рівня страхового захисту клієнтів та виконання страховиками своїх зобов’язань в умовах зростання ризиків. Позитивною тенденцією є також зростання активів страховиків. Обсяг прийнятних активів для розрахунку регулятивного капіталу збільшився з 56,4 млрд грн у 2023 р. до 86,3 млрд грн у 2025 р. Це свідчить про зміцнення фінансового потенціалу страхових компаній та підвищення їхньої платоспроможності.

Таким чином, розвиток страхового ринку України у 2023-2025 рр. характеризувався скороченням кількості страховиків при одночасному зростанні обсягів страхових премій, страхових виплат та активів. Зменшення кількості учасників ринку відбулося переважно внаслідок посилення регуляторних вимог та підвищення стандартів діяльності страхових компаній, що сприяло очищенню ринку від фінансово нестійких установ. Водночас збільшення обсягів страхових премій свідчить про поступове відновлення попиту на страхові послуги з боку населення та суб'єктів господарювання, а зростання страхових виплат підтверджує здатність страховиків виконувати свої зобов'язання перед клієнтами навіть в умовах підвищених ризиків. Позитивна динаміка активів страхових компаній також вказує на зміцнення їх фінансового потенціалу та підвищення рівня платоспроможності. У сукупності наведені тенденції свідчать про підвищення концентрації страхового ринку, посилення позицій найбільших його учасників та поступову адаптацію страхового сектору до умов фінансової нестабільності й воєнних викликів.

Література

1. Показники діяльності страховиків. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist (дата звернення: 19.05.2026).

СЕКЦІЯ 4. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ

Berzan M.,
financial analyst, PayU Global,
Chisinau, Moldova

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE CAPITAL MARKET

In the context of the digital transformation of the financial system, artificial intelligence is becoming one of the key drivers of capital market development. Its use is changing approaches to financial information analysis, investment decision-making, risk management, trading in financial instruments, and regulatory supervision. The capital market, traditionally based on the speed of information processing, forecasting accuracy, and efficient allocation of financial resources, is one of the most sensitive areas to the implementation of innovative digital technologies.

Artificial intelligence in the capital market should be considered not only as a technological tool but also as a factor of structural change in financial infrastructure. Due to its ability to process large amounts of data in real time, AI expands the capabilities of investors, financial intermediaries, trading platforms, analytical companies, and regulators. Its application makes it possible to identify hidden patterns in market behavior, assess investment risks, automate trading strategies, and improve the quality of financial forecasting.

One of the most important areas of AI application is investment analytics. Traditional methods of financial asset analysis are increasingly being supplemented by machine learning algorithms that can take into account not only issuers' financial statements, price dynamics, and macroeconomic indicators, but also alternative data,

including news reports, corporate announcements, behavioral signals of investors, social media, and industry trends. This increases the speed and depth of analysis, while at the same time strengthening the dependence of investment decisions on data quality and the correctness of algorithmic models.

AI also plays an important role in algorithmic and high-frequency trading. Based on automated models, market participants can respond more quickly to changes in market conditions, optimize securities portfolios, and determine the appropriate moments to buy or sell financial instruments. This contributes to increased market liquidity and reduced transaction costs. At the same time, excessive algorithmization of trading may create additional risks related to the synchronized behavior of trading systems, increased volatility, and the emergence of short-term market imbalances.

The use of AI in risk management is of particular importance. Artificial intelligence algorithms make it possible to assess credit, market, operational, and liquidity risks by considering a large number of interrelated factors. For institutional investors, this opens up opportunities for more accurate portfolio stress testing, modeling of market shock scenarios, identification of risk concentration, and development of more balanced investment strategies. In this context, AI can become a tool for strengthening the resilience of financial institutions to crisis phenomena.

Artificial intelligence is also changing the nature of interaction between financial intermediaries and investors. Robo-advisers, personalized investment recommendations, and automated portfolio management services make investment services more accessible to a wider range of users. This may contribute to the democratization of the capital market, the growth of financial inclusion, and the involvement of private investors. However, such services require proper control, as incorrect recommendations, algorithmic opacity, or insufficient consideration of a client’s individual risk profile may lead to financial losses.

AI also has significant potential for capital market regulators. SupTech and RegTech technologies make it possible to automate the monitoring of market transactions, detect signs of price manipulation, insider trading, fraudulent schemes,

and violations of disclosure requirements. The use of AI in regulatory supervision can increase market transparency, strengthen investor protection, and ensure a more prompt response to systemic risks.

At the same time, the spread of AI in the capital market is accompanied by a number of challenges. These include the opacity of algorithmic models, the risk of data bias, cybersecurity threats, dependence on external technology providers, the difficulty of determining responsibility for automated decisions, and the possibility of increasing information asymmetry between professional and retail investors. The issue of trust in AI-assisted decisions requires particular attention, since the financial market functions not only on the basis of information, but also on expectations, reputation, and institutional trust.

Thus, the role of artificial intelligence in the capital market is multidimensional. On the one hand, AI increases the efficiency of analysis, trading, risk management, and regulatory supervision. On the other hand, it creates new sources of financial instability related to algorithmic dependence, model opacity, and possible systemic effects. Therefore, the further development of the capital market amid the spread of AI should be based on a combination of innovation, transparency, ethics, cyber resilience, and appropriate regulatory control. For Ukraine, this issue is particularly relevant in the context of modernizing financial infrastructure, integrating into the European financial area, and increasing the investment attractiveness of the national capital market.

References

1. IOSCO. Artificial Intelligence in Capital Markets: Use Cases, Risks, and Challenges : Consultation Report CR/01/2025. Madrid : IOSCO, 2025. 74 p. URL: https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD788.pdf (date of application: 16.05.2026).

2. ESMA provides guidance to firms using artificial intelligence in investment services. *European Securities and Markets Authority*. 30.05.2024. URL: https://www.esma.europa.eu/press-news/esma-news/esma-provides-guidance-firms-using-artificial-intelligence-investment-services (date of application: 16.05.2026).

Барнич О. Р., *здобувач*
Науковий керівник: **Новосьолова О. С.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОСНОВНІ УЧАСНИКИ БІРЖОВИХ ТОРГІВ: ЇХ ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ

Сучасна біржа часто асоціюється з динамічними графіками, стрімкими змінами котирувань та рухом великого капіталу. Проте за кожною цифрою на екрані торгового термінала стоять конкретні дійові особи. Біржовий ринок – це глибоко інтегрований механізм, ефективність якого повністю залежить від взаємодії його учасників. Розуміння того, хто саме формує попит і пропозицію, як розподіляються ролі та які завдання виконує кожен суб'єкт, є базовою умовою для осягнення фінансових ринків загалом. Найбільш доцільно класифікувати учасників торгів на три великі групи: кінцеві користувачі (клієнти), професійні посередники та організаційно-контролюючі інституції.

Категорія кінцевих споживачів формує первинний запит на проведення біржових операцій. Саме їхні цілі та капітал змушують ринок рухатися та розвиватися. До них входять:

- Інвестори. Їхня головна мета полягає у збереженні та примноженні капіталу в довгостроковій перспективі. Інвестори купують активи (акції, облігації, ETF), розраховуючи на зростання їхньої вартості в майбутньому та отримання регулярного доходу у вигляді дивідендів чи купонних виплат. Вони поділяються на інституційних (великі пенсійні та інвестиційні фонди, страхові компанії), які оперують мільярдами доларів та здатні визначати глобальні макроекономічні тренди, та роздрібних (приватні особи). Роль інвесторів є фундаментальною – вони забезпечують реальний сектор економіки необхідними фінансовими ресурсами для розвитку.

- Спекулянти. На відміну від інвесторів, спекулянтів рідко цікавить фундаментальна цінність активу чи довгостроковий розвиток конкретного бізнесу. Їхній фокус – отримання прибутку на короткострокових коливаннях цін (від кількох секунд до кількох тижнів). Хоча термін «спекулянт» іноді має негативне забарвлення в побуті, на біржі це надзвичайно важливий і корисний учасник. Їхня ключова функція – забезпечення високої ліквідності. Саме завдяки великій кількості спекулятивних угод інвестори можуть у будь-який момент швидко купити або продати потрібний обсяг активів без суттєвих втрат на різниці цін.

- Хеджери. Це специфічна група учасників, до якої найчастіше входять виробники або споживачі реальних товарів. Їхня мета – не заробіток на біржі, а страхування поточних цінових ризиків. Наприклад, аграрна корпорація може продати ф’ючерсні контракти на пшеницю ще до збору врожаю, щоб зафіксувати поточну ціну і захистити свій бізнес від її можливого падіння восени. Роль хеджерів полягає у стабілізації реального сектора економіки шляхом перенесення цінового ризику на тих самих спекулянтів.

Переважна більшість кінцевих користувачів законодавчо та технічно не має прямого доступу до біржових торгів. Для здійснення операцій існують професійні сертифіковані посередники:

- Брокери. Це ліцензовані фінансові компанії, які виконують доручення клієнтів за їхній рахунок. Брокер є своєрідним провідником: він отримує наказ купити чи продати певний актив, виводить цю заявку на торговельний майданчик, реєструє угоду та стягує за свої послуги комісію. Сучасні брокери також виконують функції податкових агентів, надають кредитні плечі для маржинальної торгівлі та забезпечують клієнтів аналітичною підтримкою.

- Дилери. На відміну від брокерів, дилери мають право торгувати від власного імені та за власні кошти. Особливий статус серед них мають маркетмейкери – учасники, які за договором з біржею зобов’язані постійно виставляти котирування як на покупку, так і на продаж визначених

активів. Їхній дохід формується зі спреду (різниці між ціною купівлі та продажу). Роль маркетмейкерів критично важлива для підтримки безперервності торгів та згладжування цінових шоків, оскільки вони зобов'язані викупати активи навіть тоді, коли на ринку паніка і всі інші лише продають.

Щоб торги проходили чесно, прозоро та швидко, необхідна надійна технологічна база та суворий контроль.

- Сама біржа. Як організатор торгів, біржа самостійно не встановлює ціни на активи. Вона лише надає високотехнологічну IT-платформу, де зустрічаються зустрічні заявки покупців та продавців. Її функції включають розробку суворих правил торгівлі, проведення процедури лістингу (допуску компаній до торгів) та розповсюдження фінансової інформації в режимі реального часу.

- Клірингові палати. Цей інститут часто залишається непомітним, але виконує фундаментальну роль управління ризиками. Кліринг - це процес взаємозаліку зустрічних зобов'язань. Клірингова палата виступає центральним контрагентом: вона стає гарантованим покупцем для кожного продавця і надійним продавцем для кожного покупця. Це повністю нівелює ризик того, що хтось із учасників не виконає своїх фінансових зобов'язань за укладеною угодою.

- Депозитарії. Установа, де ведеться суворий електронний облік прав власності на цінні папери. У сучасному світі фізичної передачі паперових акцій не відбувається – замість цього змінюються записи на спеціальних рахунках у депозитарії, що гарантує абсолютну безпеку зберігання активів від крадіжок чи втрат.

- Державні регулятори. Органи нагляду (наприклад, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку або SEC у США) формують законодавче поле. Їхня функція – ліцензування учасників, моніторинг діяльності, жорстка боротьба з маніпуляціями та інсайдерською торгівлею. Регулятор забезпечує головний ресурс, без якого ринок неможливий – тотальну довіру до

системи.

Узагальнюючи наведену інформацію, слід зазначити, що біржовий ринок – це не хаотичне скупчення людей, а суворо регламентована та збалансована екосистема. Кожен учасник виконує свою специфічну функцію: інвестори надають капітал, спекулянти генерують ліквідність, хеджери захищають бізнес, брокери гарантують доступ, маркетмейкери стабілізують ціни, а інфраструктурні та державні органи забезпечують безпеку всього процесу. Лише за умови злагодженої роботи всіх цих елементів можливе ефективне функціонування як фондових ринків, так і світової економіки.

Література

1. Базилевич В. Д., Шелудько В. М. Фондовий ринок : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2015.

2. Примостка Л. О., Краснова І. В., Чуб П. М. Фінансовий ринок : підручник. Київ : КНЕУ, 2020.

3. Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків : Закон України від 30.10.1996 р. № 448/96-ВР. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-вр (дата звернення: 09.06.2026).

4. Про депозитарну систему України : Закон України від 06.07.2012 р. № 5178-VI. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17 (дата звернення: 09.06.2026).

5. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15 (дата звернення: 09.06.2026).

6. Сохацька О. М. Біржова справа : підручник. 2-ге вид., змін. і доп. Тернопіль : ТНЕУ, 2014.

Волчецька Ю. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Процик І. С.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ВІД ІНСТИТУЦІЙНИХ ДЕФОРМАЦІЙ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Фондовий ринок є важливим елементом сучасної фінансової системи, оскільки забезпечує перетворення заощаджень у інвестиційні ресурси, сприяє ефективному розподілу капіталу та створює для підприємств альтернативні джерела фінансування. Водночас український ринок цінних паперів тривалий час розвивається в умовах структурних та інституційних деформацій, що посилюються макроекономічною нестабільністю, геополітичними ризиками та відтоком капіталу за межі національної юрисдикції [1, с. 14]. Тому його сучасний стан потребує переосмислення підходів до регулювання, визначення ключових проблем і формування практичних напрямів модернізації.

Однією з головних проблем є дисбаланс фінансового сектору, у якому домінують банківські установи, тоді як інструменти ринку капіталу залишаються недостатньо розвиненими. Український фондовий ринок характеризується фрагментованістю, низькою ліквідністю та слабким залученням приватних роздрібних інвесторів. Додатковими бар'єрами є недостатній захист прав міноритарних акціонерів, інформаційна асиметрія та непрозорість діяльності частини корпоративних емітентів [2, с. 67]. У результаті потенційні інвестори уникають довгострокових вкладень через високі регуляторні ризики та сумніви щодо можливості захисту інвестованих коштів у разі корпоративних дефолтів.

Суттєвою перешкодою залишається моноструктурність інструментів фондового ринку. Значна частина біржових операцій припадає на державні

фінансові інструменти, передусім облігації внутрішньої державної позики, які використовуються для фінансування дефіциту бюджету [3, с. 22]. Натомість ринки корпоративних облігацій, акцій та деривативів перебувають у стані стагнації. Через відсутність ліквідного вторинного ринку акцій і низький рівень free-float в Україні майже не працюють класичні механізми IPO. Це змушує великі компанії залучати капітал через міжнародні фінансові майданчики, зокрема шляхом випуску єврооблігацій або депозитарних розписок, що послаблює внутрішню інвестиційну систему [1, с. 18].

Не менш важливим викликом є обмежена ефективність державного регулювання та нагляду. Попри поступове наближення діяльності Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку до міжнародних практик, рівень правозастосування, фінансового моніторингу та протидії ринковим зловживанням ще не повністю відповідає стандартам розвинених ринків [3, с. 29]. Для відновлення довіри необхідні дієві механізми боротьби з маніпулюванням цінами, інсайдерською торгівлею та фіктивними фінансовими інструментами. Важливим стратегічним орієнтиром має стати повноцінне впровадження принципів IOSCO, що сприятиме інтеграції України у глобальну систему фінансової безпеки.

Попри наявні проблеми, український фондовий ринок має перспективи розвитку, пов’язані з цифровою трансформацією фінансової індустрії. Використання цифрової аналітики, штучного інтелекту для моніторингу транзакцій і технологій розподіленого реєстру здатне підвищити прозорість та ефективність ринкової інфраструктури [5, с. 88]. Токенізація активів і впровадження цифрових цінних паперів можуть зменшити операційні витрати, пришвидшити кліринг і розрахунки, а також розширити доступ роздрібних інвесторів до фінансових інструментів через мобільні застосунки. Позитивний досвід цифровізації доступу до державних облігацій свідчить про готовність суспільства до нових інвестиційних форматів.

Стратегічним вектором розвитку є євроінтеграція. Гармонізація законодавства зі стандартами ЄС (зокрема MiFID II та MiFIR) створить правову

основу для транскордонного співробітництва [4, с. 15]. Це відкриє емітентам доступ до європейської ліквідності, а іноземним інвесторам надасть чіткі правові гарантії. Ключовою умовою при цьому є інтеграція української клірингової та депозитарної інфраструктури з європейськими системами Euroclear і Clearstream.

Внутрішнім джерелом «довгих» грошей для ринку капіталу може стати запровадження накопичувального рівня пенсійної системи. Недержавні пенсійні фонди як інституційні інвестори сформують стабільний попит на корпоративні та інфраструктурні облігації для фінансування повоєнного відновлення [2, с. 74]. Проте це потребує жорсткого управління ризиками та гарантій збереження накопичень громадян. Отже, фондовий ринок України перебуває на етапі інституційного та технологічного переосмислення. Поєднання євроінтеграційних реформ (MiFID II, стандарти IOSCO), фінтех-інновацій та розвитку внутрішніх інституційних інвесторів дозволить трансформувати фрагментований ринок у ліквідну й стійку фінансову екосистему, здатну забезпечити довгострокове економічне зростання.

Література

1. Школьник І. О. Фінансовий ринок України: сучасний стан та стратегічні орієнтири розвитку. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 248 с.

2. Коваленко Ю. М. Інституціоналізація фінансового сектору в умовах євроінтеграції. Ірпінь : Університет ДФС України, 2022. 312 с.

3. Річний звіт за 2025 рік. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Київ, 2026. 142 с. URL: https://www.nssmc.gov.ua/reports (дата звернення: 24.05.2026).

4. Гармонізація фінансових ринків України та ЄС: виклики та перспективи. Європейська Комісія. Брюссель : Офіс публікацій ЄС, 2024. 86 с.

5. Супрун А. А. Цифровізація інфраструктури ринків капіталу та фінтех-інновації. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2025. 195 с.

Гапонюк М. А.,
к.е.н., професор, професор кафедри фінансів
імені В. Федосова,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Фондовий ринок є важливим елементом фінансової системи будь-якої країни, що забезпечує перерозподіл капіталу, залучення інвестицій та ефективне управління ризиками. Для України, яка вже понад три роки функціонує в умовах повномасштабного воєнного вторгнення, питання розвитку національного ринку капіталів набуло особливої актуальності з огляду на потребу у фінансуванні відновлення та залучення внутрішніх і зовнішніх інвестиційних ресурсів. Водночас фондовий ринок України демонструє хронічні структурні вади, які суттєво знижують його ефективність навіть у порівнянні з іншими країнами з перехідними економіками.

Дослідженням стану та перспектив розвитку вітчизняного фондового ринку присвячено чимало наукових праць. Так, В. Харабара, Р. Грешко та В. Харабара у своєму дослідженні наголошують, що непередбачувана ситуація внаслідок воєнних дій суттєво підвищила рівень ризику для інвесторів, що призводить до відтоку капіталу та погіршення інвестиційного клімату в країні [1, с. 196]. Автори фіксують суттєве скорочення обсягів біржових контрактів, деформування структури торгів та звуження кола активних учасників ринку.

А. Ярмишко у своїй публікації зазначає, що серед ключових внутрішніх чинників, які стримують розвиток ринку, – висока монополізація, недостатній рівень інституційного інвестування та обмежена присутність роздрібних інвесторів [2, с. 383]. Зовнішні чинники, пов’язані з геополітичними ризиками та макроекономічною нестабільністю, накладаються на ці системні вади і ще більше ускладнюють ситуацію.

Н. Ткачук та Д. Фурман розглядають фондовий ринок як складну адаптивну систему, здатну до самоорганізації і трансформації навіть в умовах шоків [3]. Дослідники доводять, що сучасний ринок потребує не лише регуляторного стимулювання, але й якісно нових підходів до організації торгів, запровадження деривативів та розвитку ринку корпоративних облігацій. Згідно з їх висновками, адаптивність ринку визначається наявністю різноманітних інституційних учасників – пенсійних фондів, страхових компаній, інститутів спільного інвестування.

Ключовими проблемами функціонування фондового ринку України на сучасному етапі є: домінування державних облігацій (ОВДП) у структурі торгів за майже повної відсутності корпоративних цінних паперів; вкрай низький рівень капіталізації ринку акцій; незначна кількість публічних компаній, акції яких перебувають в обігу на організованих майданчиках; обмежений доступ роздрібних інвесторів внаслідок нерозвиненості інфраструктури та фінансової неграмотності населення; а також слабка інтеграція з міжнародними ринками капіталу.

Аналіз звітності Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) підтверджує, що упродовж 2024 року обсяг торгів на організованому ринку залишався суттєво нижчим від довоєнних показників, а основна частина операцій припадала на первинний ринок ОВДП [4]. За даними офіційних звітів, регулятор активно адаптував нормативну базу до вимог законодавства ЄС, зокрема приводив регулювання ринків капіталу у відповідність до Регламенту ЄС № 596/2014 про зловживання на ринку.

Серед позитивних зрушень варто виокремити прогрес у законодавчій площині. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» № 3585-IX від 22 лютого 2024 року визначив нові стандарти регулювання, наблизивши їх до норм ЄС. Це створює передумови для поступової євроінтеграції вітчизняного ринку капіталів і залучення іноземних інституційних інвесторів. Водночас практична реалізація норм закону потребує розбудови відповідної регуляторної інфраструктури та підвищення

інституційної спроможності ринкових учасників.

Важливим кроком у напрямі модернізації ринкової інфраструктури стало підписання у липні 2025 року на Конференції з відновлення України в Римі Меморандуму про співпрацю між Міністерством фінансів України, Національним банком України, НКЦПФР та Європейським банком реконструкції та розвитку щодо створення інтегрованої інфраструктури ринку капіталу [5]. Документ передбачає запуск нової фондової біржі та формування єдиного холдингу, що об'єднає торгівлю, кліринг та зберігання цінних паперів.

На підставі аналізу наявних досліджень та офіційних даних можна сформулювати такі ключові напрями вирішення зазначених проблем. По-перше, необхідна активізація розвитку ринку корпоративних облігацій як джерела довгострокового фінансування підприємств реального сектору, насамперед в рамках програм відновлення. По-друге, потрібне розширення інституційної бази інвесторів через стимулювання розвитку недержавних пенсійних фондів та інститутів спільного інвестування. По-третє, нагальним завданням є цифровізація ринкової інфраструктури та підвищення доступності торгівлі цінними паперами для роздрібних інвесторів через розвиток онлайн-платформ. По-четверте, слід посилити захист прав інвесторів і прозорість корпоративного управління публічних компаній.

Таким чином, фондовий ринок України перебуває на відповідальному етапі свого розвитку: з одного боку – жорсткий тиск воєнних ризиків і макроекономічної нестабільності, з іншого – реальні можливості, що відкриваються в контексті євроінтеграції та програм відновлення країни. Реалізація системних реформ у сфері ринкової інфраструктури, регулювання та фінансової інклюзивності дозволить перетворити фондовий ринок на дієвий інструмент мобілізації інвестиційних ресурсів для повоєнної відбудови України.

Література

1. Харабара В. М., Грешко Р. І., Харабара В. І. Фондовий ринок України: стан, актуальні проблеми та перспективи. *Молодий вчений.* 2024. № 6 (130). С. 195-200. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-16

2. Ярмишко А. О. Фондовий ринок України: аналіз чинників впливу та шляхи модернізації. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій.* 2024. № 2 (14). С. 380-388. DOI: https://doi.org/10.32750/2024-0234

3. Ткачук Н. А., Фурман Д. О. Особливості фондового ринку як складної адаптивної системи. *Економіка та суспільство.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-102

4. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Аналітична довідка за II квартал 2024 року. Київ : НКЦПФР, 2024. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/04/analitychna-dovidka_2kv24_.pdf

5. Олексієнко Д. Фондовий ринок як інструмент післявоєнної відбудови України. ЛІГА.Блоги. 2025. URL: https://blog.liga.net/user/doleksiienko/article/58169.

Дідик А. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Посаднєва О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Фінансова грамотність населення є важливою передумовою формування ефективного та конкурентоспроможного фінансового ринку. В умовах трансформації економіки, поширення цифрових фінансових послуг та зростання фінансових ризиків рівень обізнаності громадян щодо управління

особистими фінансами безпосередньо впливає на стабільність банківської системи, розвиток небанківського фінансового сектору та інвестиційну активність домогосподарств. Особливої актуальності це питання набуває в умовах воєнних викликів і необхідності післявоєнного відновлення економіки України.

Відповідно до підходів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), фінансова грамотність визначається як поєднання знань, навичок, установок і поведінки, необхідних для прийняття обґрунтованих фінансових рішень та досягнення фінансового добробуту [1]. Такий підхід підкреслює, що фінансова грамотність охоплює не лише теоретичні знання, а й практичні компетентності, зокрема здатність оцінювати фінансові ризики, планувати бюджет та користуватися кредитними й інвестиційними інструментами.

В Україні підвищення фінансової грамотності населення реалізується на державному рівні. Зокрема, Національний банк України впроваджує освітні програми, інформаційні кампанії та цифрові платформи, спрямовані на формування відповідальної фінансової поведінки громадян [2]. Підвищення фінансової обізнаності населення сприяє розширенню фінансової інклюзії, зростанню довіри до фінансових установ і зниженню рівня фінансового шахрайства.

Фінансова грамотність позитивно впливає на розвиток фінансового ринку у декількох напрямах. По-перше, зростання обізнаності населення стимулює попит на фінансові послуги, включаючи банківські депозити, страхові продукти, інвестиційні інструменти та недержавне пенсійне забезпечення. Це сприяє акумулюванню заощаджень у фінансовій системі та формуванню довгострокових ресурсів для інвестування в економіку.

По-друге, фінансово грамотні споживачі більш відповідально підходять до прийняття кредитних рішень, що сприяє зниженню рівня простроченої заборгованості та кредитних ризиків у банківському секторі. У результаті підвищується якість кредитного портфеля фінансових установ і зміцнюється

фінансова стабільність системи.

По-третє, підвищення рівня фінансової грамотності сприяє розвитку фінансової інклюзії, що передбачає доступність і активне використання фінансових послуг різними соціальними групами населення, зокрема мешканцями сільських територій, внутрішньо переміщеними особами, людьми похилого віку та молоддю [3]. За оцінками Світового банку, розширення фінансової інклюзії позитивно впливає на економічне зростання через мобілізацію внутрішніх заощаджень і підвищення ефективності розподілу фінансових ресурсів [4].

В умовах активної цифровізації фінансового сектору значення фінансової грамотності суттєво зростає. Поширення онлайн-банкінгу, безготівкових розрахунків та цифрових фінансових платформ розширює можливості населення, проте водночас підвищує ризики фінансового шахрайства та кіберзагроз. Тому формування цифрової фінансової грамотності передбачає здатність громадян безпечно здійснювати фінансові операції, розпізнавати шахрайські схеми та захищати персональні дані.

Попри позитивні тенденції, рівень фінансової грамотності в Україні залишається недостатнім порівняно з розвиненими країнами [1; 3]. Результати досліджень свідчать, що значна частина населення має обмежені знання щодо базових фінансових понять, принципів функціонування фінансових інструментів та механізмів управління особистими фінансами. Це зумовлює необхідність подальшого вдосконалення державної політики у сфері фінансової освіти, розширення просвітницьких програм, інтеграції фінансової грамотності до системи формальної та неформальної освіти, а також активізації співпраці між державними органами, фінансовими установами та закладами освіти.

Отже, фінансова грамотність населення є важливим фактором розвитку фінансового ринку, оскільки сприяє підвищенню фінансової інклюзії, зростанню довіри до фінансових інститутів та зміцненню стабільності фінансової системи. Підвищення рівня фінансової обізнаності громадян має розглядатися як один із пріоритетних напрямів державної економічної політики

та важлива складова післявоєнного відновлення України.

Література

1. International Survey of Adult Financial Literacy. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-infe-2023-international-survey-of-adult-financial-literacy_56003a32-en.html (дата звернення: 12.02.26)

2. Центр фінансових знань «Талан» – проєкт Національного банку України. *Національний банк України*. URL : https://talan.bank.gov.ua/

3. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні. *USAID*. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_ Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf (дата звернення: 12.02.26).

4. Financial Inclusion Overview. *World Bank Group*. URL: https://www. worldbank.org (дата звернення: 19.02.2026).

Залукаєв Б. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Новосьолова О. С.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

БІРЖОВІ ІНДЕКСИ: СУТНІСТЬ ТА ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ

Фондовий ринок сьогодні відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку економіки, адже саме через нього відбувається перерозподіл фінансових ресурсів, формуються інвестиційні потоки та оцінюється ефективність діяльності компаній. У цьому складному механізмі особливе місце займають біржові індекси, які дозволяють у стислій формі відобразити стан ринку та його динаміку. Було помічено, що навіть незначні зміни індексів можуть впливати на поведінку інвесторів, викликати хвилювання або, навпаки, стимулювати

активність на ринку.

Біржові індекси розглядаються як один із ключових інструментів сучасного фондового ринку, що дозволяє узагальнити інформацію про велику кількість фінансових активів у вигляді одного показника. Було встановлено, що індекс відображає зміну вартості певної групи цінних паперів, найчастіше акцій, які об’єднані за певними критеріями. У результаті формується узагальнене уявлення про стан ринку або його окремого сегмента без необхідності аналізу кожного активу окремо.

Поняття біржового індексу виникло як відповідь на потребу впорядкувати великий обсяг фінансової інформації. На фондових біржах щоденно здійснюються тисячі операцій, що ускладнює оперативну оцінку ринкової ситуації. Було показано, що індекси виконують роль своєрідного індикатора, який дозволяє швидко визначити загальний напрям руху ринку. Це робить їх незамінними як для професійних інвесторів, так і для аналітиків.

Історичний розвиток біржових індексів свідчить про їх поступове вдосконалення та розширення функцій. Перші індекси створювалися як прості середні значення цін акцій, однак з часом методи їх розрахунку ускладнювалися. Було відзначено, що сучасні індекси враховують різноманітні фактори, зокрема ринкову капіталізацію, ліквідність та галузеву структуру. Це дозволяє більш точно відображати реальний стан економіки.

На практиці формування індексу передбачає кілька послідовних етапів. Спочатку визначається перелік компаній, які можуть бути включені до індексу. Було відзначено, що ключовими критеріями відбору є ринкова капіталізація, ліквідність акцій, обсяг торгів та стабільність фінансових показників. Це дозволяє забезпечити репрезентативність індексу та його відповідність реальній ситуації на ринку. Далі обирається метод розрахунку, який визначає, як саме буде формуватися значення індексу. У практичній діяльності найчастіше застосовується капіталізаційно-зважений підхід, оскільки він найбільш точно відображає вплив окремих компаній. Внаслідок цього великі корпорації мають більший вплив на зміну індексу, що відповідає їхній ролі в економіці. Біржі

періодично оновлюють список компаній, виключаючи ті, що втратили свої позиції, та додаючи нові перспективні підприємства. Це дозволяє підтримувати актуальність індексу та його здатність відображати сучасні ринкові тенденції.

Не менш важливим є аналіз біржових індексів у динаміці. Саме спостереження за змінами значень індексів у часі дозволяє виявити тенденції розвитку ринку, визначити фази економічного циклу та оцінити вплив зовнішніх факторів. Було встановлено, що індекси реагують на політичні події, економічні кризи, зміни процентних ставок та інші макроекономічні чинники.

Для більш наочного уявлення про практичне використання біржових індексів доцільно розглянути статистичні дані щодо їх динаміки (табл. 1).

Аналіз наведених показників дозволяє простежити чітку динаміку змін на світових фінансових ринках. Було помічено, що у 2022 році відбулося зниження більшості індексів, що пов’язано з глобальною економічною нестабільністю, інфляційними процесами та геополітичними ризиками. Проте вже у 2023 році спостерігається поступове відновлення, а у 2024-2025 роках – стійке зростання.

Особливо помітною є динаміка американських індексів, які демонструють більш швидке зростання порівняно з європейськими. Це пояснюється високим рівнем розвитку технологічного сектору та значними інвестиціями у інновації. Внаслідок цього S&P 500 та Dow Jones виступають своєрідними лідерами серед світових індикаторів.

Таблиця 1

Динаміка провідних світових біржових індексів за 2021–2025 роки, дол.*

Рік	S&P 500 (США)	Dow Jones (США)	FTSE 100 (Велика Британія)	DAX (Німеччина)
2021	4766,18	36338,30	7384,54	15884,86
2022	3839,50	33147,25	7451,74	13923,59
2023	4769,83	37689,54	7733,24	16751,64
2024	5881,63	42544,22	8173,12	17012,45
2025	6845,27	48063,18	8301,56	20903,01

** Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Європейські індекси, такі як FTSE 100 та DAX, також демонструють позитивну динаміку, проте їх зростання є більш стриманим. Було відзначено, що це пов’язано з особливостями економічної структури європейських країн та впливом зовнішніх факторів, зокрема енергетичних викликів.

Після розгляду статистичних даних стає очевидним, що біржові індекси є не лише показниками стану ринку, а й інструментами прогнозування. Вони дозволяють виявити тенденції розвитку, оцінити ризики та визначити перспективи інвестування. Це робить їх незамінними у практичній діяльності фінансових аналітиків та інвесторів.

Було підкреслено, що ефективність використання індексів залежить від правильного розуміння принципів їх формування та здатності інтерпретувати отримані дані. Внаслідок цього аналіз індексів перетворюється на важливий елемент фінансового мислення, який дозволяє глибше зрозуміти закономірності функціонування ринку та приймати більш обґрунтовані рішення.

Література

1. Investing.com. URL: https://www.investing.com/ (дата звернення: 25.03.2026).

Зосимчук Д. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Новосьолова О. С.,**
к.*е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,*
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

Біржова діяльність є важливою складовою ринкової інфраструктури, оскільки саме біржа забезпечує організований обіг товарів, капіталу та

похідних фінансових інструментів. Вона формує ринкові орієнтири цін, створює прозорі правила взаємодії між учасниками та сприяє ефективному функціонуванню економіки загалом. У таких умовах особливого значення набуває державне регулювання біржової сфери, яке має забезпечувати баланс між свободою підприємництва та вимогами прозорості, чесної конкуренції, захисту учасників ринку і мінімізації системних ризиків.

Світова практика свідчить, що ефективне регулювання біржової діяльності ґрунтується не лише на національному законодавстві, а й на міжнародних стандартах. Зокрема, важливу роль відіграють принципи IOSCO, відповідно до яких регулювання фінансових ринків має бути спрямоване на захист інвесторів, забезпечення справедливості торгів та зниження системних ризиків. У країнах Європейського Союзу ключове значення мають нормативні акти MiFID II та MiFIR, які визначають вимоги до організації торгів, розкриття інформації, доступу учасників до ринку та контролю за зловживаннями. У США регулювання біржових і строкових ринків здійснює CFTC, яка контролює діяльність торговельних майданчиків і дотримання правил на ринку деривативів.

Міжнародний досвід показує, що сучасне державне регулювання біржової діяльності є багаторівневим і комплексним. Воно включає не лише ліцензування чи реєстрацію бірж, а й встановлення вимог до організаторів торгівлі, стандарти розкриття інформації, постійний моніторинг операцій, контроль за маніпулюванням цінами, а також функціонування систем клірингу та розрахунків. Важливим елементом є поєднання державного нагляду з механізмами саморегулювання, коли самі біржі відповідають за внутрішні правила, дисципліну учасників і оперативне реагування на порушення. Саме така модель забезпечує ефективний баланс між гнучкістю ринку та високим рівнем довіри до нього.

В Україні правові засади функціонування товарних бірж формувалися на основі Закону України «Про товарну біржу», який визначає загальні принципи діяльності бірж, їх правовий статус, порядок укладення угод та організацію

торгів. Проте тривалий час вітчизняна практика характеризувалася певною фрагментарністю регуляторного середовища, нерівномірністю вимог до бірж та недостатнім рівнем технологічного розвитку. Частина бірж фактично виконувала обмежені посередницькі функції, що стримувало їх трансформацію у повноцінні центри ринкового ціноутворення.

На сучасному етапі розвиток біржової діяльності в Україні відбувається під впливом цифровізації, євроінтеграційних процесів та зростання вимог до прозорості ринків. Особливого значення набуває гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами, впровадження сучасних електронних торговельних систем, удосконалення механізмів державного нагляду та посилення контролю за ринковими зловживаннями. Важливим також є розвиток інфраструктури клірингу, розрахунків і систем розкриття інформації, що сприятиме підвищенню ефективності біржових операцій.

Окремої уваги потребує питання прозорості біржових операцій. Для ефективного функціонування біржі важливо, щоб учасники ринку мали доступ до актуальної, повної та достовірної інформації про ціни, обсяги торгів, умови укладення угод і правила допуску до торгів. Недостатній рівень інформаційної відкритості знижує довіру до біржових механізмів, створює передумови для маніпуляцій і послаблює роль біржі як індикатора реального стану ринку. Саме тому в міжнародній практиці значна увага приділяється системам розкриття інформації та відповідальності організаторів торгівлі за її якість.

Важливою складовою регулювання є також контроль за ринковими зловживаннями. До таких зловживань належать маніпулювання цінами, використання інсайдерської інформації, укладання фіктивних угод, штучне створення попиту або пропозиції. У розвинених країнах для виявлення подібних порушень застосовуються автоматизовані системи моніторингу, які дозволяють аналізувати поведінку учасників торгів у режимі реального часу. Для України запровадження таких підходів є особливо актуальним, адже вони здатні підвищити дисципліну учасників і зменшити ризики недобросовісної поведінки на біржовому ринку.

Не менш важливим є розвиток клірингової та розрахункової інфраструктури. Біржова торгівля не завершується моментом укладення угоди, оскільки після цього необхідно забезпечити належне виконання зобов'язань сторонами. Кліринг дозволяє зменшити ризик невиконання угод, упорядкувати взаємні вимоги учасників і підвищити стабільність розрахунків. У міжнародній практиці значну роль відіграють центральні контрагенти, які беруть на себе функцію гарантування виконання зобов'язань. Для українського ринку розвиток такої інфраструктури є передумовою залучення більшої кількості професійних учасників і підвищення ліквідності торгів.

Порівняння міжнародного та українського досвіду дозволяє виділити кілька ключових відмінностей. По-перше, у розвинених країнах регулювання має системний характер і охоплює всю біржову екосистему, тоді як в Україні ще спостерігається певна нормативна розпорошеність. По-друге, міжнародні ринки характеризуються високим рівнем автоматизації, розвиненою інфраструктурою та жорстким контролем за зловживаннями, тоді як український ринок перебуває на етапі поступового наближення до цих стандартів. По-третє, за кордоном значну роль відіграє саморегулювання, тоді як в Україні цей інститут ще потребує розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння моделей регулювання біржової діяльності*

Критерій	ЄС (MiFID II / MiFIR)	США (CFTC)	Україна
Нормативна база	Комплексна, гармонізована	Чітко структурована	Фрагментарна
Рівень прозорості	Високий	Високий	Середній
Контроль за маніпуляціями	Автоматизований моніторинг	Жорсткий контроль	Частково реалізований
Розкриття інформації	Обов'язкове, детальне	Стандартизоване	Обмежене
Саморегулювання	Розвинене	Високий рівень	Слабко розвинене
Технологічність	Висока	Висока	Середня

* *Примітка. Узагальнено автором.*

Практичне значення державного регулювання полягає не лише у встановленні формальних вимог, а й у створенні умов для розвитку конкурентного та передбачуваного біржового середовища. Якщо правила є зрозумілими, стабільними й однаковими для всіх учасників, біржа може виконувати свою основну функцію – забезпечувати чесне ціноутворення та концентрацію попиту і пропозиції. Водночас надмірне адміністративне втручання може зменшити гнучкість ринку, тому регулювання має бути збалансованим і спрямованим на попередження порушень, а не на штучне обмеження біржової активності.

Для України перспективними напрямами вдосконалення є подальше наближення законодавства до європейських норм, розвиток електронних торговельних платформ, посилення відповідальності за маніпуляції, розширення практики розкриття інформації та формування дієвих саморегулівних організацій. Доцільним є також підвищення професійної підготовки учасників біржового ринку, оскільки навіть якісне законодавство не буде ефективним без належного рівня правової культури, фінансової грамотності та технічної компетентності осіб, які працюють на ринку.

У сучасних умовах біржова діяльність дедалі більше залежить від цифрових технологій. Електронні платформи дають змогу пришвидшити укладення угод, зменшити витрати учасників, розширити географію доступу до торгів і забезпечити кращу фіксацію біржових операцій. Разом із тим цифровізація потребує належного кіберзахисту, захисту даних та стабільної роботи програмних систем. Тому державне регулювання має враховувати не лише економічні та правові аспекти, а й технологічні ризики, пов’язані з безперервністю торгів, збереженням інформації та захистом від несанкціонованого втручання.

Важливим завданням є підвищення реальної ліквідності біржових ринків. Для цього необхідно створювати умови, за яких біржа буде привабливою не лише для окремих посередників, а й для виробників, трейдерів, інвесторів та

інших професійних учасників. Чим більша кількість учасників бере участь у торгах, тим об’єктивнішими стають біржові ціни та тим меншим є ризик їх штучного викривлення. У цьому контексті державна політика має бути спрямована на розвиток довіри до біржової інфраструктури, стабільність правил, прозорість доступу до торгів і забезпечення виконання укладених угод.

Таким чином, подальше реформування біржового ринку України має спиратися на поєднання міжнародного досвіду та національних економічних умов. Недостатньо механічно перенести європейські чи американські підходи, оскільки ефективність регулювання залежить від рівня розвитку ринку, інституційної спроможності держави та готовності учасників виконувати встановлені правила. Найбільш доцільним є поступове впровадження стандартів прозорості, нагляду, клірингу й саморегулювання з урахуванням українських реалій.

Водночас модернізація біржової діяльності має враховувати й ширші економічні завдання держави. Розвинена біржова інфраструктура допомагає підприємствам отримувати ринкові цінові орієнтири, зменшує інформаційну асиметрію між продавцями та покупцями, а також сприяє більш прогнозованому плануванню господарської діяльності. Для держави це означає кращі можливості для аналізу ринкових процесів, оцінки кон’юнктури та своєчасного реагування на потенційні ризики.

З огляду на це, біржа повинна розглядатися як інституційний майданчик, що поєднує інтереси держави, бізнесу та інвесторів. Її ефективність залежить від того, наскільки прозорими є правила торгів, наскільки швидко виявляються порушення і наскільки реально забезпечується виконання укладених угод. Саме тому розвиток біржового ринку потребує не одноразових змін, а послідовної регуляторної політики.

Отже, державне регулювання біржової діяльності слід розглядати не як обмеження ринкових процесів, а як необхідну умову їх стабільності,

прозорості та ефективності. Аналіз показує, що український біржовий ринок перебуває на етапі трансформації та поступово наближається до міжнародних стандартів. Водночас для досягнення високого рівня розвитку необхідно усунути існуючі проблеми, вдосконалити нормативну базу та забезпечити комплексну модернізацію біржової інфраструктури. Саме поєднання державного нагляду, цифрових інструментів контролю, прозорого розкриття інформації та саморегулювання може стати основою для формування конкурентоспроможного біржового ринку в Україні.

Література

1. Про товарну біржу : Закон України від 10.12.1991 р. № 1956-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1956-12 (дата звернення: 21.03.2026).

2. IOSCO Objectives and Principles of Securities Regulation. URL: https://www.iosco.org/about/?subsection=key_regulatory_standards (дата звернення: 21.03.2026).

3. Markets in Financial Instruments Directive II (MiFID II) та Markets in Financial Instruments Regulation (MiFIR). European Commission. URL: https:// finance.ec.europa.eu/financial-markets/financial-markets-policy/ securities-markets/ investment-services-and-regulated-markets_en (дата звернення: 21.03.2026).

4. Designated Contract Markets (DCMs). U.S. Commodity Futures Trading Commission. URL: https://www.cftc.gov/IndustryOversight/TradingOrganizations/ DCMs/index.htm (дата звернення: 21.03.2026).

5. Regulation (EU) No 596/2014 on market abuse (Market Abuse Regulation). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014R0596 (дата звернення: 21.03.2026).

Котур В. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Зомчак Л. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет
імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДИНАМІКИ КУРСУ ДОЛАРА США ЗА ДОПОМОГОЮ ARIMA-МОДЕЛІ

Валютний курс є одним із ключових макроекономічних показників, який впливає на рівень інфляції, зовнішню торгівлю та фінансову стабільність країни. Для України прогнозування курсу долара США є особливо актуальним в умовах економічної нестабільності. Серед економетричних підходів, які найчастіше застосовують на фінансових даних, варто виділити такі: структурне моделювання [1], панельне моделювання [2], логістична регресія [3], кластерний аналіз [4] та дискримінантний аналіз [5] тощо.

Метою дослідження є побудова та оцінювання ARIMA-моделі для прогнозування офіційного курсу долара США до гривні на основі часових рядів. Для аналізу динаміки валютного курсу було використано модель ARIMA, яка дозволяє здійснювати короткострокове прогнозування часових рядів. Для дослідження використано статистичні дані офіційного курсу долара США до гривні за період з 01.12.2025 р. по 25.05.2026 р. [6].

На першому етапі було побудовано графік динаміки курсу долара США, який демонструє загальну тенденцію до поступового зростання валютного курсу (рис. 1). Для перевірки стаціонарності ряду було використано тест Дікі–Фуллера. Початковий ряд виявився нестаціонарним:

$$Dickey\text{-}Fuller = -2.4915, p\text{-value} = 0.3723$$

Оскільки p-value > 0,05, було виконано диференціювання першого порядку. Після диференціювання ряд став стаціонарним:

$$Dickey\text{-}Fuller = -4.2124, p\text{-value} < 0.01$$



Рис. 1. Динаміка курсу долара США за досліджуваний період *

** Примітка. Побудовано автором у середовищі RStudio.*

У результаті автоматичного підбору параметрів було отримано модель:

$$ARIMA(1,1,1) \text{ з дрейфом}$$

Модель продемонструвала високий рівень точності прогнозування. Значення MAPE ≈ 0,19% свідчить про низький рівень прогнозної похибки.

Для перевірки адекватності моделі було проведено аналіз залишків та тест Льюнга–Бокса. Результати підтвердили відсутність значущої автокореляції залишків, що свідчить про адекватність побудованої моделі.

На основі ARIMA-моделі було здійснено прогноз курсу долара США на наступні 14 днів. Рис. 2 демонструє результати прогнозування курсу долара США на наступні 14 днів за допомогою моделі ARIMA(1,1,1).

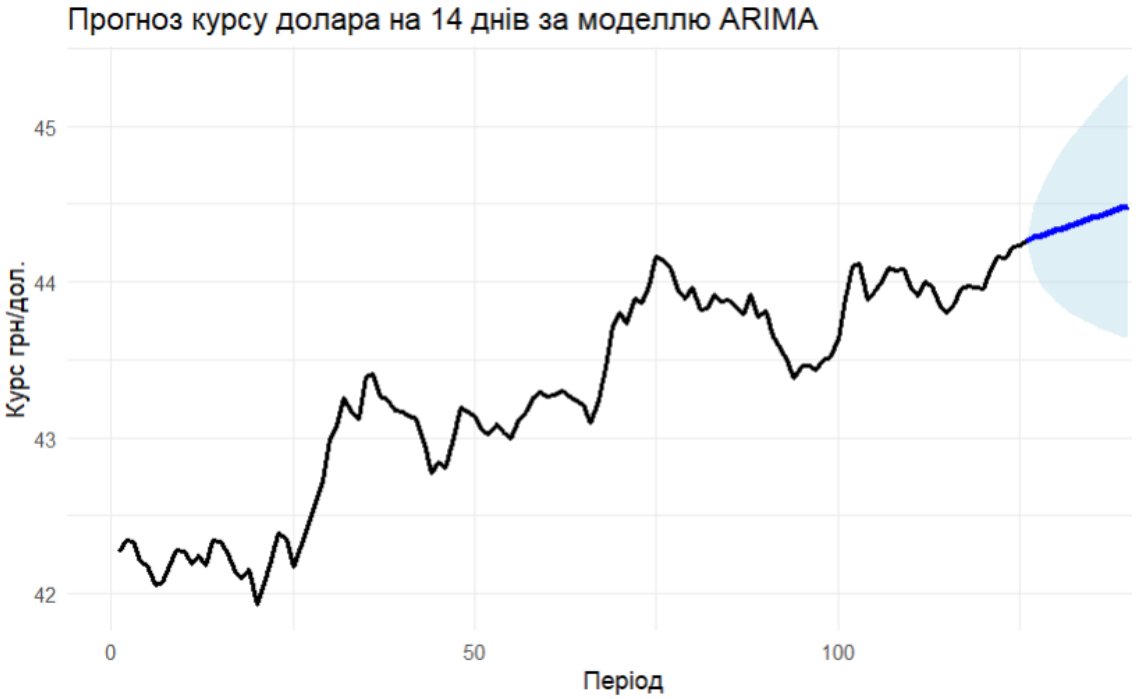


Рис. 2. Прогноз курсу долара США на 14 днів *

** Примітка. Розраховано автором за допомогою моделі ARIMA.*

Побудований прогноз свідчить про збереження тенденції до поступового зростання курсу долара США у короткостроковій перспективі. Згідно з результатами моделювання, очікується збільшення курсу приблизно з 44,28 грн/дол. до 44,49 грн/дол. протягом прогнозного горизонту.

Також на графіку можна помітити поступове розширення довірчого інтервалу. Це свідчить про зростання невизначеності прогнозу зі збільшенням періоду прогнозування, що є характерним для часових рядів та ARIMA-моделей.

У результаті проведеного дослідження було побудовано модель ARIMA для прогнозування курсу долара США. Після диференціювання часовий ряд став стаціонарним, що дозволило побудувати адекватну модель ARIMA(1,1,1).

Література

1. Zomchak L., Klochnyk O. External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. *Customs Scientific Journal*. 2023. № 1. P. 62–69.

2. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107-111.

3. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications* / ed.: A. Semenov, I. Yepifanova, J. Kajanová. Cham : Springer, 2026. Vol. 275. P. 58-66.

4. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, № 2. P. 73-86.

5. Zomchak L., Vdovyn M. Discriminant analysis of foreign economic activity of Central and Eastern European countries. *Problems of Systemic Approach in Economy*. 2026. № 1(103). P. 34-41.

6. Національний банк України : офіц. інтернет-представництво. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 01.06.2026).

Лазарєв А. Д.,
аспірант кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна

ЗЕЛЕНІ ТА ESG-ІНСТРУМЕНТИ ФОНДОВОГО РИНКУ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням екологічних, соціальних та управлінських викликів. Зміна клімату, виснаження природних ресурсів, енергетична трансформація та необхідність соціальної відповідальності бізнесу зумовлюють зростання ролі концепції сталого розвитку. У цих умовах фінансовий сектор і фондовий ринок набувають ключового значення як механізм перерозподілу капіталу на користь екологічно

та соціально орієнтованих проєктів.

Одним із найважливіших інструментів такого перерозподілу є зелені та ESG-інструменти фондового ринку. Вони дозволяють поєднати інтереси інвесторів із досягненням Цілей сталого розвитку ООН, сприяючи формуванню відповідальної та конкурентоспроможної економіки.

Зелені фінансові інструменти – це цінні папери та інші фінансові активи, кошти від розміщення яких спрямовуються на фінансування екологічно орієнтованих проєктів. Найбільш поширеним видом є зелені облігації (Green Bonds), що використовуються для фінансування проєктів у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективності, екологічного транспорту, управління відходами та охорони довкілля.

Паралельно розвивається ESG-інвестування, яке передбачає врахування трьох груп факторів під час прийняття інвестиційних рішень: Environmental (E) – екологічні фактори: викиди CO_2, енергоефективність, використання ресурсів, вплив на довкілля; Social (S) – соціальні фактори: умови праці, права людини, соціальна відповідальність, взаємодія з громадами; Governance (G) – управлінські фактори: прозорість, структура управління, боротьба з корупцією, захист прав акціонерів.

До основних ESG-інструментів фондового ринку належать: ESG-акції компаній із високими показниками сталого розвитку; ESG-облігації; біржові інвестиційні фонди (ETF), орієнтовані на ESG-індекси; соціальні та перехідні облігації; індекси сталого розвитку, зокрема Dow Jones Sustainability Index та FTSE4Good.

Використання таких інструментів сприяє зниженню інвестиційних ризиків, підвищенню прозорості діяльності компаній та стимулює бізнес до впровадження принципів сталого розвитку.

Світовий ринок зелених фінансів демонструє стрімке зростання. За даними міжнародних фінансових організацій, обсяг випуску зелених облігацій у світі щороку зростає, а ESG-активи вже становлять значну частку глобального інвестиційного ринку.

Лідерами розвитку зелених фінансів є країни Європейського Союзу, США, Китай та Японія. ЄС активно впроваджує політику сталого фінансування через Європейський зелений курс (European Green Deal) та Таксономію ЄС, яка визначає критерії екологічно сталих видів діяльності [1].

В Україні розвиток зелених фінансів активізувався в останні роки під впливом євроінтеграційних процесів та необхідності модернізації економіки. Важливим кроком стало ухвалення Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», який набув чинності у 2021 році та створив правові передумови для випуску зелених облігацій відповідно до міжнародних стандартів.

Перші ініціативи щодо використання зелених облігацій в Україні були пов’язані з муніципальними та корпоративними проєктами у сфері енергоефективності та відновлюваної енергетики. Значну роль у розвитку цього ринку відіграють міжнародні фінансові організації, зокрема Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світовий банк та Міжнародна фінансова корпорація (IFC), які фінансують екологічні проєкти в Україні.

Українські великі компанії поступово впроваджують ESG-підходи у свою діяльність. Підприємства енергетичного, металургійного, аграрного та банківського секторів починають публікувати нефінансові звіти, оцінювати вуглецевий слід та впроваджувати програми корпоративної соціальної відповідальності.

Особливо активно ESG-практики впроваджують банки, які інтегрують екологічні та соціальні критерії у процес кредитування та управління ризиками. Це відповідає міжнародним тенденціям сталого банкінгу [2].

Попри позитивні зрушення, розвиток зелених та ESG-інструментів в Україні стримується низкою факторів: недостатньою глибиною та ліквідністю фондового ринку; обмеженою кількістю емітентів цінних паперів; відсутністю усталених стандартів ESG-звітності; низькою обізнаністю інвесторів та бізнесу щодо переваг сталого фінансування; високими воєнними та

макроекономічними ризиками.

Водночас післявоєнне відновлення України створює значний потенціал для розвитку зелених фінансів. Відбудова інфраструктури, модернізація енергетики та інтеграція до європейського економічного простору потребуватимуть масштабних інвестицій, значна частина яких може бути залучена через зелені та ESG-інструменти.

Література

1. Sapozhnikov V., Zhabak A., Sydorko V. Development of Green Finance as a Tool for Sustainable Development: Concepts, Instruments, International Experience, and Prospects for Ukraine. *Economic Analysis*. 2024. T. 34. № 3. C. 598-612. DOI: 10.35774/econa2024.03.598

2. Банки та НБУ узгоджують практичні кроки впровадження ESG і сталого фінансування. *Незалежна асоціація банків України*. URL: https://nabu.ua/ua/banki-ta-nbu-uzgodzhuyut-praktichni-kroki-vprovadzhennya-esg-i-stalogo.html (дата звернення: 08.06.2026).

Ларіонова К. Л.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи страхування та фондового ринку,
Хмельницький національний університет,
м. Хмельницький, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО ФОНДОВОГО РИНКУ

В умовах тривалого воєнного стану, демографічних змін та хронічного недофінансування солідарної пенсійної системи питання розвитку накопичувального рівня пенсійного забезпечення набуває особливої гостроти. Недержавні пенсійні фонди (НПФ) є ключовими інституційними учасниками цього рівня, однак їхня роль у формуванні довгострокового

добробуту громадян в Україні залишається суттєво недооціненою як населенням, так і реальним сектором економіки. Середня пенсія в Україні на початку 2026 року становить 6436,79 грн, що не забезпечує навіть мінімального відтворення робочої сили . За таких умов альтернативні механізми пенсійних накопичень стають не просто доповненням, а стратегічною необхідністю. Актуальність обраної теми визначається також структурними проблемами вітчизняного фондового ринку, який навіть у довоєнний період характеризувався низькою ліквідністю, незначною кількістю емітентів та обмеженим інструментарієм.

Станом на 30 червня 2024 року загальний обсяг активів НПФ в Україні становив 5,217 млрд грн, що охоплює близько 900 тис. учасників. Домінуючу позицію займає НПФ НБУ з активами 2,255 млрд грн (43% від загального обсягу), далі слідують НПФ «ОТП Пенсія» (563 млн грн) та «ПриватФонд» (477 млн грн). Незважаючи на певну позитивну динаміку – у 2023 році було укладено 96,9 тис. пенсійних договорів, що на 0,8% більше порівняно з 2022 роком, – ринок НПФ залишається вкрай малим у масштабах національної економіки [1].

Інвестиційна стратегія НПФ в умовах обмеженого фондового ринку вимушено зміщується у бік консервативних інструментів. Аналіз портфельної структури провідних фондів свідчить про концентрацію активів переважно в облігаціях внутрішньої державної позики (ОВДП) та банківських депозитах. З одного боку, такий підхід забезпечує відносну надійність та передбачуваність доходів, з іншого – суттєво обмежує дохідність у реальному вираженні, яка за умов інфляційного тиску нерідко є від’ємною. Відповідно до досліджень, попри законодавчо дозволену диверсифікацію інвестиційних портфелів, значна частина активів НПФ залишається сконцентрованою у низькодохідних державних цінних паперах та депозитах, що стримує їхній потенціал як каталізатора економічного розвитку [2].

Серед ключових чинників, що визначають інвестиційне середовище НПФ

в умовах воєнного часу, слід виділити такі. По-перше, обмеження доступу до зовнішніх ринків капіталу, відсутність розвиненого ринку корпоративних облігацій та нестабільність обмінного курсу гривні унеможливлюють ефективну диверсифікацію й валютне хеджування пенсійних активів. По-друге, низька фінансова грамотність населення та дефіцит довіри до небанківських фінансових інституцій звужують базу учасників і, відповідно, обсяг коштів під управлінням. По-третє, адміністративні витрати на управління фондами непропорційно великі відносно активів, що ще більше знижує реальну дохідність для вкладника.

Водночас небанківські фінансові установи, до яких належать і НПФ, поступово адаптуються до нових реалій. Цифровізація управління активами дає змогу знижувати транзакційні витрати, підвищувати прозорість і оперативність прийняття інвестиційних рішень. Застосування алгоритмів управління ризиками та систем дистанційного моніторингу портфеля є важливим вектором підвищення конкурентоспроможності НПФ. Порівняння з досвідом країн Центральної та Східної Європи (Польща, Чехія, Словаччина) свідчить: у державах, де накопичувальна пенсійна система функціонує повноцінно, НПФ виступають потужними інституційними інвесторами на ринку акцій та корпоративних облігацій, стимулюючи розвиток фінансової інфраструктури в цілому. В Україні ж замкнене коло: слабкий фондовий ринок обмежує НПФ, а слабкі НПФ не здатні генерувати попит, необхідний для розвитку ринку. Подолання цього кола потребує одночасних зусиль на декількох фронтах – регуляторному, інституційному та просвітницькому.

За результатами проведеного аналізу пропонується комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності інвестиційних стратегій НПФ в умовах обмеженого фондового ринку.

1. Розширення дозволених інструментів інвестування для НПФ шляхом внесення змін до Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» в частині включення до переліку допустимих активів інфраструктурних

облігацій, зелених бондів та окремих категорій іноземних цінних паперів. Це уможливить поступову диверсифікацію портфелів за збереження прийнятного рівня ризику.

2. Запровадження стимулюючого оподаткування для роботодавців і фізичних осіб – учасників НПФ. Відповідні податкові пільги у законодавстві України потребують поглиблення та чіткішого механізму їх застосування.

3. Формування єдиної цифрової платформи для учасників НПФ із функціями особистого кабінету, моніторингу накопичень у реальному часі та фінансового планування. Це підвищить довіру до системи та сприятиме зростанню фінансової грамотності населення – одного із стратегічних пріоритетів розвитку ринку.

4. Посилення інституційної спроможності НБУ у сфері нагляду за НПФ через розроблення детальних пруденційних нормативів, запровадження стрес-тестування пенсійних портфелів та обов'язкового публічного розкриття інформації про структуру активів і рівень адміністративних витрат у стандартизованому форматі.

Література

1. Коваленко В. В. Сучасна траєкторія розвитку інвестиційної діяльності небанківських фінансових установ. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025. № 7-8 (332-333). С. 69-80. URL: https://nv-oneu.com.ua/index.php/journal/article/download/18/12

2. Кондрат І. Ю. Проблеми та перспективи розвитку накопичувального пенсійного забезпечення в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6223

Саленко Д. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Новосьолова О. С.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація стала одним із ключових чинників розвитку сучасної біржової торгівлі, оскільки саме завдяки впровадженню новітніх інформаційних технологій суттєво змінилися механізми здійснення біржових операцій. Якщо раніше торгівля на біржі асоціювалася переважно з фізичною присутністю учасників у торговельних залах, то сьогодні основна частина операцій відбувається в електронному форматі. Перехід до електронних торговельних платформ став важливим етапом модернізації біржового ринку, адже дозволив автоматизувати процес укладання угод, прискорити обробку заявок та мінімізувати вплив людського фактора.

Однією з головних переваг цифровізації є зростання швидкості проведення операцій. Сучасні біржові системи працюють у режимі реального часу, що дає змогу укладати угоди за лічені секунди, а в деяких випадках – навіть мілісекунди. Це значно підвищує ліквідність ринку, сприяє швидкому реагуванню на зміни попиту і пропозиції та покращує ефективність ціноутворення. Крім того, автоматизація процесів дозволяє знизити операційні витрати як для бірж, так і для учасників торгівлі.

Не менш важливим наслідком цифровізації стало підвищення прозорості біржових операцій. Електронні платформи забезпечують миттєвий доступ до інформації про ціни, обсяги торгів, історію котирувань та інші ринкові показники. Це створює більш чесні умови для всіх учасників, зменшує інформаційну асиметрію та підвищує рівень довіри до біржового ринку. Завдяки цифровим інструментам інвестори можуть швидко аналізувати

ситуацію на ринку та приймати більш обґрунтовані рішення.

Ще одним важливим аспектом є розширення доступу інвесторів до біржових інструментів. Завдяки цифровим технологіям брати участь у біржовій торгівлі можуть не лише великі фінансові установи, а й приватні інвестори з різних регіонів і навіть країн. Онлайн-платформи та мобільні застосунки дозволяють купувати й продавати цінні папери, валюту, деривативи та інші активи дистанційно, без необхідності фізичної присутності на біржі. Це сприяє глобалізації фінансових ринків, зростанню конкуренції та збільшенню кількості учасників торгів. Таким чином, цифровізація суттєво трансформувала біржову торгівлю, зробивши її швидшою, прозорішою та доступнішою.

Основні перспективи розвитку біржової торгівлі в умовах цифровізації безпосередньо пов’язані з активним впровадженням інноваційних технологій, які змінюють принципи функціонування фінансових ринків. Одним із найважливіших напрямів є використання штучного інтелекту та алгоритмічної торгівлі. Сучасні програмні системи здатні аналізувати великі масиви ринкових даних, відстежувати коливання цін, новини та поведінку інвесторів, після чого автоматично здійснювати торговельні операції. Це дозволяє підвищити швидкість реагування на зміни ринку, зменшити вплив людських помилок та підвищити ефективність інвестиційних рішень.

Також перспективним напрямом є впровадження блокчейн-технологій. Їх застосування в біржовій торгівлі сприяє підвищенню безпеки та надійності операцій, оскільки всі угоди фіксуються у захищеному розподіленому реєстрі. Це дозволяє мінімізувати ризик шахрайства, пришвидшити процес підтвердження угод та зменшити витрати на посередницькі послуги. Крім того, блокчейн створює передумови для використання смарт-контрактів, які автоматично виконують умови біржових операцій.

Ще одним стратегічним напрямом є інтеграція національних бірж у світовий цифровий простір. Цифровізація сприяє уніфікації стандартів, прискорює міжнародні операції та дозволяє залучати іноземних інвесторів. Для

України це відкриває можливості посилення співпраці з міжнародними фінансовими ринками, підвищення конкурентоспроможності національних бірж та залучення додаткового капіталу в економіку.

Попри значні переваги цифровізації, розвиток біржової торгівлі супроводжується низкою серйозних проблем і викликів. Одним із найважливіших є зростання кіберризиків, адже сучасні біржі повністю залежать від електронних торговельних платформ, каналів передачі даних та автоматизованих систем обробки заявок. Будь-який збій у роботі таких систем, кібератака або витік інформації можуть призвести до фінансових втрат, порушення торгів та зниження довіри інвесторів. Саме тому питання кібербезпеки стає одним із ключових у розвитку цифрової біржової інфраструктури.

Для більш наочного уявлення про основні виклики цифровізації біржової торгівлі доцільно розглянути статистичні дані щодо динаміки значних кібератак у фінансовому секторі за країнами у 2020-2025 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка кількості значних кібератак у фінансовому та суміжному цифровому секторі за країнами за 2020-2025 роки, од.*

Країна	2020	2021	2022	2023	2024	2025
США	980	1120	1450	1890	2410	3670
Велика Британія	210	260	310	390	470	520
Німеччина	180	225	280	340	410	465
Індія	150	210	295	360	440	530
Україна	75	110	190	260	340	410

**Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Наведені в таблиці 1 статистичні дані підтверджують тенденцію до постійного зростання кількості значних кібератак у фінансовому секторі. Наприклад, у США кількість таких інцидентів зросла з 980 у 2020 році до

3670 у 2025 році, що свідчить про майже чотириразове збільшення. Подібна динаміка спостерігається і в інших країнах: у Великій Британії показник зріс із 210 до 520 випадків, у Німеччині – з 180 до 465, а в Україні – з 75 до 410 випадків. Особливо помітним є зростання в країнах, де активно відбувається цифрова трансформація фінансового ринку. Такі дані демонструють, що розширення електронної біржової торгівлі прямо пов’язане з підвищенням кіберзагроз.

Ще одним викликом залишається недосконаліть нормативного регулювання. Розвиток цифрових інструментів, алгоритмічної торгівлі, блокчейн-рішень та смарт-контрактів відбувається значно швидше, ніж адаптація законодавчої бази. Через це виникають труднощі з правовим оформленням електронних угод, захистом прав інвесторів та контролем за новими біржовими технологіями.

Важливою проблемою є також потреба у сучасній цифровій інфраструктурі. Для ефективного функціонування електронної біржової торгівлі необхідні потужні сервери, стабільні канали зв’язку, хмарні технології, резервні центри зберігання даних та надійні системи безперервної роботи. Без належного технічного забезпечення навіть найсучасніші біржові інструменти не зможуть функціонувати стабільно.

Окремої уваги потребує захист даних та фінансова безпека учасників ринку. Біржові платформи щоденно обробляють великі обсяги конфіденційної інформації: персональні дані інвесторів, фінансові показники, історію операцій, дані про активи та угоди. Тому будь-який витік інформації може мати не лише економічні, а й репутаційні наслідки.

Отже, цифровізація біржової торгівлі створює не лише нові можливості, а й суттєві виклики, серед яких найбільш вагомими є кіберризики, недосконаліть регулювання та потреба у сучасній інфраструктурі. Проте за умови своєчасного впровадження ефективних механізмів кіберзахисту, удосконалення нормативно-правової бази та розвитку цифрових технологій ці виклики можуть бути успішно подолані. У перспективі це сприятиме

підвищенню прозорості, швидкості та конкурентоспроможності біржової торгівлі як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Література

1. Enisa.com. URL: https://www.enisa.europa.eu/ (дата звернення: 15.04.2026).

СЕКЦІЯ 5. МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Акименко К. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Актуальність теми визначена посиленням ролі цифрових технологій у фінансовій діяльності підприємств, зокрема, у процесах планування, контролю, аналізу, оцінювання і прийняття управлінських рішень. Для підприємства фінансовий механізм виступає практичною системою методів, важелів, нормативів, процедур і цифрових рішень, за допомогою яких формуються, розподіляються і використовуються фінансові ресурси. За умов цифрової трансформації значення даного механізму посилюється, тому що управління фінансами потребує достовірних даних, точного аналізу, прогнозування, оцінки фінансових результатів і контролю за фінансовою діяльністю підприємства.

У літературі фінансовий механізм підприємства розглядається як сукупність фінансових методів, форм, важелів і регуляторів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання. Н. Л. Марусяк підкреслює роль фінансового механізму у формуванні, розміщенні й використанні фінансових ресурсів, а також у забезпеченні взаємозв'язку між фінансовою стратегією підприємства і його поточними управлінськими рішеннями [1, с. 94-95]. У практичній реалізації такий підхід передбачає поєднання фінансового планування, бюджетування, контролю грошових потоків, аналізу платоспроможності, управління дебіторською заборгованістю, інвестиційного оцінювання й внутрішнього фінансового

контролю.

Цифрова трансформація змінює організаційні та аналітичні засади фінансового механізму підприємства, його формування потребує використання інтегрованих інформаційних систем, цифрових сервісів обліку, аналітики даних, електронного документообігу, інструментів автоматизації платежів і прогнозних моделей. Г. С. Мельничук доводить, що цифрові інструменти впливають на процес прийняття управлінських рішень і виконання функцій фінансового менеджменту, а серед актуальних технологій виділяє аналітику даних, хмарні сервіси, машинне навчання, штучний інтелект та інтегровані цифрові аналітичні системи [2, с. 106-107]. Тому фінансовий механізм підприємства за цифрових трансформацій має орієнтуватись на інформаційну цілісність, фінансову дисципліну, цифрову безпеку і регулярне оновлення аналітичних процедур.

Фінансовий механізм підприємства в умовах цифрової трансформації можна розглядати як структуровану систему управлінських дій, фінансових методів, цифрових інструментів і контрольних процедур, спрямованих на забезпечення фінансової рівноваги та розвитку підприємства. Складовими виступають фінансове планування, фінансове прогнозування, управління доходами й витратами, управління капіталом, податкове планування, оцінювання фінансових ризиків, внутрішній аудит і аналітичне забезпечення управлінських рішень. У цифровому середовищі дані складові мають високий рівень залежності від інформаційних систем, вихідних даних, захисту інформації та здатності застосовувати аналітичні інструменти. Л. М. Докієнко зазначає, що цифрова трансформація фінансів підприємства пов’язана з упровадженням цифрових інструментів, трансформацією ролі фінансиста, розвитком аналітичних навичок і застосуванням технологій, які забезпечують новий рівень фінансового аналізу [3, с. 18-19]. Для підприємства процес має управлінський характер, зміст якого полягає у переході від простої обробки документів і таблиць до системи даних, у якій фінансова інформація використовується для прогнозування, моделювання сценаріїв, оцінки потреби у

фінансових ресурсах, контролю витрат і підготовки управлінських рішень.

Одним з напрямів формування фінансового механізму є цифровізація фінансового планування. Планування доходів, витрат, прибутку тощо потребує цифрової бази даних, в якій фінансова інформація групується за видами діяльності, проєктами і джерелами фінансування. У такій системі бюджет підприємства перестає виконувати функцію статичного документа і стає інструментом поточного аналізу. Підприємство отримує змогу порівнювати планові та фактичні показники, виявляти відхилення, оцінювати вплив цін, собівартості, податкового навантаження і платіжної дисципліни контрагентів.

Також важливо звертати увагу на розвиток фінансової аналітики. Традиційний аналіз фінансової звітності часто має ретроспективний характер. За цифрової трансформації аналітика повинна працювати з поточними даними, сценарними розрахунками і прогнозними моделями. Важливого значення набувають показники ділової активності, рентабельності, інвестиційної результативності та ін. Слід відзначити, що цифрова трансформація фінансового механізму не усуває ризики, а формує засоби для їх виявлення, оцінювання і попередження.

Література

1. Марусяк Н. Л. Фінансовий механізм підприємства та напрями його удосконалення в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава.* 2021. № 12. С. 94-97. URL : https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.94.

2. Мельничук Г. С. Особливості фінансового механізму підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 106-114. URL : https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6016.

3. Докієнко Л. М. Цифрова трансформація фінансів підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 18-25. DOI : https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.3.

4. Соляник Л. Г., Мофа І. В., Гужва Н. О. Управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Економічний*

вісник Дніпровської політехніки. 2021. № 3(75). С. 155-163. URL : https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/3/EV20213_155-163.pdf.

Акименко К. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Підприємницька діяльність завжди пов’язана з ризиком, але за сучасних умов ризик перестає сприйматись як випадкова подія, що виникає поза управлінським впливом, а стає об’єктом постійного аналізу, оцінювання, прогнозування і контролю, саме тому підприємство потребує системи ризик-менеджменту, спроможної забезпечити виявлення загроз, оцінку ймовірності втрат, вибір методів впливу на ризики та контроль результатів прийнятих рішень.

Ризик-менеджмент у системі управління підприємством виконує стратегічну функцію, впливає на фінансову результативність, інвестиційну активність, платоспроможність, ділову репутацію і здатність підприємства підтримувати конкурентні позиції. Н. Ю. Захарова підкреслює, що управління ризиками на підприємстві пов’язане з формуванням реєстру ризиків, карти ризиків і управлінських заходів, спрямованих на обмеження негативного впливу загроз на діяльність підприємства [1, с. 203-209]. Такий підхід дає змогу розглядати ризик-менеджмент як систему взаємопов’язаних дій, а не як разову реакцію на проблему. Система ризик-менеджменту підприємства може розглядатись як сукупність принципів, методів, процедур, аналітичних інструментів і управлінських рішень, спрямованих на виявлення, оцінювання,

обмеження та моніторинг ризиків. Її основою є системність управлінських дій, за якої ризики аналізуються не ізольовано, а в межах фінансової, виробничої, маркетингової, кадрової, інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства. У такому контексті ризик-менеджмент забезпечує зв'язок між стратегічними цілями підприємства та поточними рішеннями, які приймаються в умовах невизначеності.

Важливим вихідним положенням є розмежування понять ризику і невизначеності. Невизначеність характеризує ситуацію, за якої підприємство не має повної інформації про майбутній розвиток подій. Ризик, на відміну від невизначеності, може піддаватися оцінюванню, кількісному або якісному аналізу, ранжуванню за рівнем імовірності та впливу. О. О. Сосновська і Л. В. Деденко зазначають, що дослідження ризиків підприємства потребує аналізу середовища функціонування, виявлення загроз, розмежування ризику і невизначеності, а також застосування методів зниження ризикового впливу [2, с. 70-79].

Важливим для підприємства є формування ризик-орієнтованої політики підприємства, яка визначає правила ставлення підприємства до ризику, допустимий рівень ризиковості, відповідальність керівників і структурних підрозділів, порядок збору інформації, методи оцінювання, періодичність контролю та критерії прийняття управлінських рішень. Підприємство може обрати уникнення ризику, зменшення ризику, диверсифікацію, страхування, лімітування, резервування, хеджування, перегляд договірних умов, зміну постачальників, посилення контролю витрат, коригування виробничої програми або підвищення вимог до фінансової дисципліни контрагентів. Ю. Е. Дуднєва, О. Ю. Антипцева і Т. С. Обидєннова розглядають ризик-менеджмент з позиції інтегрованого підходу до організації, за якого управління ризиками має включатись до загальної системи менеджменту підприємства [3, с. 229-236].

О. Хаджинова та М. Куртянік акцентують увагу на тому, що ризик-менеджмент є складовою системи управління фінансовою безпекою підприємства, а його побудова має передбачати політику ризик-менеджменту,

виявлення ризиків, оцінку їх впливу, розроблення методики управління та формування системи моніторингу і контролю. Послідовність є придатною для використання в практиці підприємств, вона поєднує стратегічні, організаційні та контрольні аспекти управління ризиками [4, с. 7-13].

Система ризик-менеджменту є необхідною умовою стабільного розвитку підприємства, вона забезпечує виявлення загроз, обґрунтований вибір управлінських рішень, контроль фінансових втрат й, тим самим, підвищення конкурентоспроможності підприємства. Найбільш результативною є система, яка інтегрована в загальне управління підприємством, має визначені процедури, відповідальних виконавців, критерії оцінювання ризиків і механізми контролю. Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві має будуватись на системному аналізі ризиків, оцінюванні, моніторингу та постійному вдосконаленні управлінських процедур. Для підприємств система має значення, тому що надає додаткові можливості підвищити фінансову результативність, посилити контроль за ресурсами і забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень в існуючих умовах невизначеності.

Література

1. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 203-209. DOI : https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-203-209.

2. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2019. № 1(3). С. 70-79. URL : https://doi.org/10.32750/2019-0106.

3. Дуднєва Ю. Е., Антипцева О. Ю., Обидєннова Т. С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 229-236. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/31.pdf.

4. Хаджинова О. В., Куртянік М. О. Ризик-менеджмент як складова системи управління фінансовою безпекою на підприємстві. *Вісник*

Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 37. С. 7-13. DOI : https://doi.org/10.31498/2225-6725.37.2019.186804.

Волощенко В. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Рассомахіна О. А.,**
к.ю.н., доцент, доцент кафедри права,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна

ПРАВОВІ ТА ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України зумовила радикальну перебудову всього правового та економічного простору держави. Практика довела, що класичні інструменти правового регулювання господарської діяльності, розраховані на мирний час, виявилися малоефективними в умовах критичних безпекових ризиків, руйнування логістичних ланцюгів та втрати виробничих потужностей.

В умовах воєнного стану перед законодавцями постало завдання: з одного боку, необхідно забезпечити стабільне та безперебійне наповнення державного бюджету для фінансування сектору оборони та соціальних зобов’язань, а з іншого – створити максимально сприятливий клімат для збереження життєздатності суб’єктів підприємницької діяльності.

Питання правового регулювання господарської та фінансової діяльності в кризові періоди досліджувалися багатьма провідними вітчизняними вченими-юристами та економістами. Проте динамічність законодавства воєнного періоду та поява нових викликів (таких як масова релокація бізнесу, окупація та деокупація територій) потребують постійного аналізу правозастосовчої практики, зокрема крізь призму захисту прав платників податків податків.

На початковому етапі введення воєнного стану держава пішла шляхом безпрецедентної лібералізації фіскальної політики. Яскравим прикладом стало ухвалення Закону України № 2120-IX [1], який запровадив право для фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб з оборотом до 10 млрд. грн. переходити на спрощену систему оподаткування зі сплатою єдиного податку за ставкою 2%. Цей крок відіграв роль «економічної реанімації», дозволивши тисячам підприємств зберегти обігові кошти та не зупиняти операційну діяльність.

Окрім цього, на рівні Податкового кодексу України було закріплено правові гарантії у вигляді:

– Тимчасового мораторію на проведення більшості планових та позапланових податкових перевірок;

– Звільнення платників від фінансової відповідальності за порушення податкового законодавства, якщо такі порушення були зумовлені обставинами непереборної сили (форс-мажором) або якщо платник доведе технічну/фізичну неможливість виконання свого обов’язку;

– Скасування акцизу та зниження ПДВ на пальне до 7%, що дозволило стабілізувати логістичний сектор країни у найкритичніші місяці.

Проте, у міру стабілізації фронту та зростання дефіциту бюджету, вектор правового регулювання змістився в бік збільшення податкового навантаження, зокрема, з ухваленням Закону України № 3219-IX [2], що повернуло довоєнні правила оподаткування, скасувало 2% пільгову ставку та відновило більшість перевірок. Така динамічність законодавства створила ситуацію правової невизначеності для бізнесу.

Податкові пільги є ефективними лише тоді, коли підприємство має дохід. Для суб’єктів господарювання, які втратили ринки збуту чи майно, ключовим фактором виживання став доступ до капіталу. Основним правовим та фінансовим інструментом тут виступила державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Урядом було внесено суттєві зміни до правового регулювання цієї програми: знято обмеження на максимальну суму кредиту для визначених цілей, дозволено залучати кошти на релокацію та відновлення зруйнованих

потужностей, а відсоткову ставку для антикризових пакетів було знижено до мінімуму. За час дії воєнного стану в Україні видано 117 016 кредитів на 446,4 млрд грн. [3]

Попри загалом позитивний вектор державних ініціатив, правозастосовна практика виявила серйоні дефекти, які обмежують ефективність фінансової підтримки та створюють додаткові ризики для управління фінансовою діяльністю підприємств.

По-перше, значною проблемою є правова невизначеність навколо інституту форс-мажору у податкових та договірних зобов'язаннях. Загальний лист Торгово-промислової палати України (ТПП) від 28.02.2022 року, який засвідчив форс-мажорні обставини для всієї країни, судова та податкова практики згодом почали трактувати диференційовано. Податкові органи та суди вимагають від кожного конкретного підприємства індивідуального сертифіката ТПП та детального доведення причинно-наслідкового зв'язку між бойовими діями та неможливістю виконати фінансове зобов'язання (наприклад, сплатити податки чи розрахуватися з контрагентом). Це здебільшого позбавляє малий бізнес реального захисту та призводить до нарахування штрафів там, де підприємство об'єктивно постраждало від війни.

По-друге, серйозним дестабілізуючим фактором для фінансового менеджменту підприємств є жорсткі обмеження валютного регулювання, запроваджені Постановою Правління НБУ № 18 [4]. Обмеження на транскордонні перекази валюти та жорсткі строки повернення валютної виручки (які неодноразово змінювалися) суттєво ускладнили зовнішньоекономічну діяльність. Юридичні обмеження НБУ, покликані захистити золотовалютні резерви, водночас заблокували можливість залучення прямих іноземних інвестицій та фінансування закордонних філій українських компаній, створюючи ризики технічних дефолтів за міжнародними контрактами.

По-третє, існує правовий розрив між декларованими державними програмами кредитування та реальними критеріями оцінки ризиків, які

застосовують комерційні банки. Оскільки банки несуть відповідальність за збереження ліквідності перед НБУ, вони висувають надзвичайно жорсткі вимоги до позичальників. Як наслідок, підприємства, які найбільше потребують фінансової підтримки (наприклад, ті, що розташовані у прифронтових областях або зазнали часткових руйнувань), часто отримують відмови через високі безпекові ризики територій, де знаходиться їхній бізнес.

З метою оптимізації методів управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання та збільшення рівня правової визначеності пропонується:

1. Запровадити законодавчий мораторій на внесення суттєвих змін до Податкового кодексу України (в частині підвищення ставок чи скасування базових пільг) без завчасного оповіщення бізнесу, що дозволить підприємствам здійснювати адекватне фінансове планування.

2. На рівні закону чітко кодифікувати критерії «неможливості виконання зобов'язань» для підприємств, чиї активи опинилися в зоні бойових дій, на деокупованих територіях або зазнали руйнувань від ракетних ударів, звільнивши їх від необхідності індивідуального доведення очевидних фактів шляхом отримання окремого сертифікату у ТПП.

3. На законодавчому рівні розділити правові режими надання кредитів та грантів залежно від зон ризику. Для підприємств прифронтових, деокупованих та постраждалих регіонів необхідно передбачити спеціальні державні субсидії, що компенсуватимуть банкам безпекові ризики, тим самим відкриваючи доступ до капіталу для реального сектору економіки.

Література

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text (дата звернення: 08.06.2026).

2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану: Закон

України від 30.06.2023 р. № 3219-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/3219-20 (дата звернення: 08.06.2026).

3. За тиждень підприємці отримали 4,4 млрд грн на 967 пільгових кредитів за держпрограмою «5-7-9%». Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_tizhden_pidpriiemtsi_otrimali_44_mlrd_grn_na_967_pilgovikh_kreditiv_za_derzhprogramoiu_5-7-9-5765 (дата звернення: 10.06.2026).

4. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 р. № 18. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text (дата звернення: 08.06.2026).

Гаврилюк В. В., *аспірант*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

ПОБУДОВА ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ З УРАХУВАННЯМ ЦИФРОВИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сьогодні підприємства функціонують в середовищі, в якому фінансова інформація має високу управлінську значимість, а цифрові сервіси стають інструментом аналізу, прогнозування, бюджетування й внутрішнього контролю. За таких умов фінансовий механізм потребує оновлення, тому що традиційні методи фінансового управління не завжди забезпечують достатню швидкість обробки даних, повноту контролю і точність оцінювання фінансового стану.

Так, Е. В. Кадебська, І. Д. Фаловська та М. М. Півнюк акцентують увагу на суб’єкті й об’єкті управління фінансовим механізмом, а також на потребі

оцінювання результативності фінансового менеджменту [2, с. 23]. Побудова фінансового механізму потребує визначеної системи відповідальності, процедур і показників замість випадкового набору фінансових дій. Визначено, що цифрова трансформація фінансів підприємства включає глобальні тренди, інструменти та технології, які впливають на фінансову функцію підприємства [3, с. 18]. В дослідженнях виокремлено цифрові технології у фінансах, серед них важливе місце посідають аналітичні системи, хмарні сервіси, автоматизація фінансових операцій [3, с. 20-21]. Фінансовий механізм підприємства в умовах цифрових трансформацій посилюється на ролі цифрових інструментів у прийнятті управлінських рішень і виконанні функцій фінансового менеджменту [4, с. 106]. Цифрові технології, аналітика даних, хмарні сервіси, машинне навчання та штучний інтелект можуть підсилювати фінансовий механізм підприємства [4, с. 107-108]. Для підприємства це важливо, тому що цифровий фінансовий механізм має спрямовувати дані на практичне використання під час вибору фінансових рішень. Окремі вчені досліджують роль цифрових технологій у забезпеченні транспарентності корпоративних фінансів і виокремлюють хмарні сервіси, Інтернет речей, штучний інтелект, машинне навчання, аналітику даних, блокчейн, ERP-системи та кібербезпеку [5, с. 298-300]. Для фінансового механізму підприємства дані технології важливі, тому що вони посилюють достовірність фінансової інформації, підвищують доступність управлінських даних і формують основу для контролю фінансових операцій.

Підприємство має враховувати також ризики цифрових змін. До них належать помилки в даних, залежність від програмного забезпечення, нестача цифрових компетентностей персоналу, технічні збої, порушення доступу до фінансової інформації та ін. Цифрові технології разом з позитивним впливом на фінансову транспарентність можуть формувати загрози та ризики для корпоративних фінансів [5, с. 301-302]. Тому фінансовий механізм має містити процедури захисту даних, резервного копіювання, розмежування доступу і перевірки коректності фінансової інформації. Окрему увагу потрібно приділити

зв’язку фінансового механізму з управлінням ризиками. Цифрові сервіси посилюють фінансове планування, але одночасно збільшують залежність підприємства від коректності даних, інформаційної безпеки та технічної стабільності. У цьому аспекті дослідження щодо напрямів удосконалення фінансового механізму зосереджуються на потребі посилення планування, контролю і фінансового забезпечення діяльності підприємства [1, с. 96-97]. Без внутрішніх правил цифрові сервіси можуть накопичувати значний масив даних, але не забезпечувати належної управлінської користі. Фінансовий механізм також повинен мати зв’язок із інвестиційними рішеннями підприємства. Витрати на цифрові сервіси, захист даних, оновлення програмного забезпечення слід оцінювати як управлінські інвестиції. У дослідженнях представлено, що реальна результативність цифрових трансформацій може не відповідати очікуванням підприємства за наявності ризиків і загроз, тому фінансовий механізм має включати попередню оцінку очікуваного фінансового ефекту [4, с. 112-113].

Побудова фінансового механізму має враховувати масштаб підприємства, галузь, структуру капіталу, рівень ризику, обсяг операцій і цифрову зрілість. Для малого підприємства достатнім може бути поєднання електронного обліку, платіжного календаря і базової управлінської звітності. Для середнього або великого підприємства потрібні інтегровані облікові системи, аналітичні панелі, електронний документообіг і формалізовані системи фінансового управління. Фінансовий механізм з урахуванням цифрових змін поєднує методи фінансового планування, контроль ресурсів, цифрову аналітику, захист даних, оцінювання ризиків. Результативність залежить від достовірності інформації, правильного відбору цифрових сервісів, регулярного контролю фінансових показників.

Література

1. Марусяк Н. Л. Фінансовий механізм підприємства та напрями його удосконалення в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*.

2021. № 12. С. 94-97. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.94.

2. Кадебська Е. В., Фаловська І. Д., Півнюк М. М. Фінансовий механізм управління підприємством та напрями його удосконалення. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Вип. 1(68). С. 23-27. DOI: 10.32689/2523-4536/68-4.

3. Докієнко Л. М. Цифрова трансформація фінансів підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 18-25. DOI: 10.37320/2415-3583/22.3

4. Мельничук Г. С. Особливості фінансового механізму підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 106-114. DOI : https://doi.org/10.35774/econa2024.02.0106.

5. Захаркіна Л., Бойко А., Небаба Н., Чумаченко О., Шевченко В. Цифрові технології в системі забезпечення транспарентності корпоративних фінансів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. Т. 320. № 4. С. 298-304. DOI: 10.31891/2307-5740-2023-320-4-44.

Гріщенко І. В.,
викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету,
м. Вінниця, Україна

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Функціонування суб’єктів господаррської діяльності в сучасних економічних умовах відбувається під впливом постійних викликів – макроекономічної нестабільності, геополітичних ризиків, прискорення процесів цифровізації та необхідності переходу до концепції сталого розвитку. За таких

умов традиційні підходи до управління капіталом часто втрачають свою результативність. Пошук, адаптація та впровадження ефективних фінансових інструментів стають стратегічною необхідністю для забезпечення життєздатності, конкурентоспроможності та довгострокової ефективності вітчизняних підприємств.

Проблематика оптимізації фінансово-економічної діяльності, моделювання сталого розвитку та формування ефективного інструментарію менеджменту перебуває в центрі уваги багатьох сучасних науковців. Зокрема, питання адаптаційного потенціалу ринкових механізмів детально досліджено в працях Т.Ю. Фурмана [6], І.М. Сисоєвої [5], Н.В. Буреннікової та С.В. Козловського [4].

Забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах являється багатовекторним процесом, що вимагає переходу від ситуативного реагування на загрози до стратегічного управління фінансовими потоками. Фінансові інструменти в даній системі виступають як сукупність методів, важелів, форм і моделей організації фінансових відносин, що безпосередньо впливають на формування, розподіл і використання капіталу. Ефективна реалізація даних інструментів неможлива без якісної інформаційної бази. Першочерговим етапом формування захисних і стабілізаційних механізмів на підприємстві являється детальний фінансовий моніторинг. Основні завдання оцінки фінансового стану підприємства в сучасних умовах зводяться до своєчасного виявлення деструктивних тенденцій, аналізу платоспроможності, ліквідності та рентабельності капіталу для обґрунтування оперативних і стратегічних управлінських рішень [2, с. 75]. Саме фінансовий аналіз дозволяє визначити «болючі точки» бізнесу та сформувати оптимальну структуру джерел фінансування. В умовах системних перетворень та кризових явищ традиційна операційна діяльність часто не здатна забезпечити достатній рівень прибутковості. В зв’язку з цим на перший план виходять інвестиційно-інноваційні інструменти. Активізація інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств виступає базисом для структурних трансформацій, дозволяючи

модернізувати технологічну базу, диверсифікувати ризики та підвищити загальний рівень адаптивності суб'єктів господарювання до динамічного ринкового середовища [1, с. 158-159]. До ефективних фінансових інструментів даного блоку ми можемо віднести: венчурне фінансування інноваційних проектів, довгострокове інвестиційне кредитування та лізинг технологічного обладнання, державно-приватне партнерство та залучення грантових ресурсів.

Сучасний економічний контекст вимагає від менеджменту не просто залучення ресурсів, а й докорінної перебудови внутрішніх управлінських процесів. Фінансова ефективність сьогодні тісно пов'язана з процесним орієнтуванням та оптимізацією витрат. Науково обґрунтоване конфігурування функцій управління та бізнес-процесів на сучасному етапі бюджетування дозволяє мінімізувати фінансові втрати, забезпечити прозорість руху грошових коштів та підвищити виконавчу дисципліну в рамках загального менеджменту підприємства [3, с. 43-44]. Бюджетування, орієнтоване на результат, та впровадження матричних моделей контролю витрат стають дієвими інструментами максимізації внутрішньої ефективності. Важливим вектором підтримки стабільності в ринкових умовах являються також фінансові інструменти адаптації, які включають маркетингово-орієнтоване управління ціноутворенням, оптимізацію дебіторської та кредиторської заборгованості, а також хеджування валютних і процентних ризиків [5, с. 208; 6, с. 97].

Отже, інтеграція всіх перерахованих вище інструментів повинна підпорядковуватися глобальній меті – забезпеченню довгострокової життєздатності бізнесу. Вектор ефективності сучасного підприємства повинен бути спрямований на забезпечення сталого розвитку.

Література

1. Гріщенко І. В., Білецька Н. В., Клівіденко Л. М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2016. № 50. С. 157-161.

2. Гріщенко І. В., Кобаль О. А. Завдання оцінки фінансового стану

підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави* : зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 22-23 квіт. 2021 р.). Вінниця, 2021. С. 74-77.

3. Гріщенко І. В., Іванюта П. В., Білецька Н. В., Покровщук Л. М. Обґрунтування функцій управління та бізнес-процесів на сучасному етапі бюджетування та менеджменту. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2023. № 72. С. 41-47. DOI: https://doi.org/10.36477/2522-1205-2023-72-05.

4. Бурєннікова Н. В., Козловський С. В. Моделювання траєкторії сталого розвитку підприємств в умовах сучасних економічних викликів. *Innovation and Sustainability*. 2021. № 2. С. 8-17.

5. Сисоєва І. М. Сучасні тенденції фінансового забезпечення та внутрішнього аудиту ефективності діяльності суб'єктів господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 204-210.

6. Фурман Т. Ю. Маркетингові та фінансові інструменти адаптації підприємств до сучасних умов господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3(69). С. 92-99.

Гуменюк О. Г.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін,
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету,
м. Чортків, Україна

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

Динамічні перетворення та перманентна еволюція кон'юнктури сучасного ринкового простору висувають нові вимоги до структури фінансових

систем. У цих умовах суттєво актуалізується роль і значення моделі прийняття фінансових рішень, оскільки саме вони виступають базовим каталізатором та інструментом реалізації процесів акумуляції, розподілу та перерозподілу капіталу на різних рівнях господарювання. Ефективний рух грошових потоків і фінансових ресурсів безпосередньо визначається свободою поведінкового вибору суб'єктів ринку, що робить вивчення мотивів їхньої поведінки критично важливим для забезпечення макроекономічної стабільності та мікроекономічної ефективності.

Традиційні неокласичні підходи, що базувалися на концепції абсолютної раціональності (Homo economicus), сьогодні демонструють певну обмеженість у поясненні ринкових аномалій та кризових явищ. Як наслідок, об'єктивною вимогою сучасної методології економічного аналізу стає інтеграція поведінкових аспектів у загальну парадигму дослідження фінансової діяльності. Зростання вагомості психологічних ефектів, когнітивних упереджень, евристик та емоційних чинників вимагає переосмислення класичних моделей фінансового менеджменту та інвестиційного проєктування.

У даному науковому контексті особливого значення набувають архітектурні економічні механізми, які слугують базисом для моделювання та спрямування фінансової поведінки. Вони трансформуються у дієвий інструментарій, за допомогою якого здійснюється детермінація як індивідуальних стратегій приватних інвесторів, так і колективних рішень великих корпоративних структур чи інституційних інвесторів у межах конкурентного середовища. Розуміння цих важелів дозволяє не лише прогнозувати реакцію ринку на зовнішні подразники, а й оптимізувати процеси стратегічного планування.

Враховуючи вищевикладене, науковий інтерес до окресленої проблематики є цілком закономірним. Нагальна потреба у проведенні комплексного, фундаментального та системного аналізу специфіки проєктування поведінкових фінансових рішень під впливом трансформаційних ринкових коливань зумовлює високий ступінь актуальності цього дослідження.

Необхідність пошуку нових векторів адаптації фінансових суб’єктів до умов невизначеності та асиметрії інформації визначає як теоретичну цінність, так і практичну значущість обраного напряму наукового пошуку.

Поведінкові фінанси як міждисциплінарний напрям економічної науки спрямовані на виявлення закономірностей впливу психологічних, когнітивних та емоційних чинників на процес ухвалення фінансових рішень економічними агентами. На відміну від традиційної неокласичної парадигми, що ґрунтується на припущенні повної раціональності інвесторів, емпіричні спостереження засвідчують систематичні відхилення від оптимізуючої поведінки внаслідок когнітивних упереджень, емоційної реактивності та обмеженої здатності до обробки інформації [1].

У цьому контексті особливої ваги набуває концепція інформаційних каскадів як репрезентативного фінансово-економічного важеля, що моделює поведінкові архітипи інвесторів. Цей процес активізується у ситуаціях, коли учасники торгів свідомо відмовляються від результатів особистого фундаментального чи технічного аналізу на користь дублювання стратегій ринкової більшості. Яскравою ілюстрацією цього явища є аномальний висхідний тренд у секторі високотехнологічних активів на фондових майданчиках, де соціально-психологічний тригер імітаційної поведінки змушує капітал слідувати за натовпом. Така масова уніфікація рішень штучно розхитує показники волатильності та закладає підґрунтя для масштабного перегріву ринку й утворення спекулятивних бульбашок.

У контексті нестабільного та високоневизначеного бізнес-середовища класичні моделі раціонального управління поступово втрачають пояснювальну здатність, тому що вони не враховують вплив когнітивних викривлень, емоційних реакцій та соціальних детермінант на процес прийняття управлінських і фінансових рішень. Тому безпосередньо сучасні поведінкові інструменти забезпечують більш адекватне відображення реальної логіки функціонування фінансових ринків і корпоративного управління, поєднуючи економічні стимули з психологічними моделями мотивації суб’єктів

господарювання [2].

Узагальнюючи вищевикладене, варто відзначити вагому роль технологій поведінкового «підштовхування» (nudging), які дають змогу фінансово-кредитним установам моделювати споживчі рішення без прямого імперативного примусу. Репрезентативним прикладом такої стратегії є практика дефолтних налаштувань (опцій за замовчуванням), коли клієнтів автоматично залучають до програм накопичувального характеру. Цей підхід базується на використанні людської інерції та психологічної прив'язаності до поточного стану речей (статус-кво), що дозволяє ефективно оптимізувати структуру довгострокових фінансових ресурсів банку.

Тут зауважимо, що важливим чинником формування поведінкових фінансових рішень у період післявоєнної відбудови може стати механізм інституційної довіри, який визначає готовність домогосподарств і бізнесу залучати заощадження до фінансового обігу. Зокрема, державні програми гарантування вкладів, у тому числі діяльність Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, зменшують страх втрати коштів і стимулюють депонування заощаджень у банківській системі, що безпосередньо впливає на структуру фінансової поведінки населення та сприяє стабілізації ринкових процесів.

Отже, можна констатувати, що процес моделювання та ухвалення поведінкових фінансових рішень у межах трансформаційної ринкової кон'юнктури формується під впливом системної синергії психоемоційних тригерів, когнітивних упереджень та соціальних ефектів з архітектурою вибору та інституційними інструментами фінансово-кредитного регулювання. Окреслений взаємозв'язок забезпечує конвертацію дискреційних індивідуальних уподобань і дефолтних налаштувань суб'єктів у консолідовані грошові потоки. Це, з одного боку, зумовлює ризики виникнення інформаційних каскадів та спекулятивного роздуття волатильності, а з іншого – створює передумови для м'якої та ефективної оптимізації структури довгострокових фінансових ресурсів економічної системи.

Література

1. Старченко Г. В. Вплив війни на поведінкові аспекти фінансових ринків та індивідуальні фінансові рішення. *Вісник академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*. 2025. № 4. DOI: https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-07

2. Вартанова О., Бузько І., Вартанов С. Поведінкові особливості прийняття управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-26

Денисюк А. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Новосьолова О. С.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ПОНЯТТЯ, ЗНАЧЕННЯ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки фінансовий стан підприємства є однією з ключових характеристик ефективності його господарської діяльності. Він відображає здатність суб’єкта господарювання забезпечувати безперервність виробничого процесу, виконувати поточні та довгострокові фінансові зобов’язання, а також генерувати стабільний прибуток. Фінансовий стан виступає інтегральним індикатором конкурентоспроможності підприємства, його інвестиційної привабливості та стійкості до зовнішніх і внутрішніх викликів [1].

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності та динамізму економічного середовища. Вплив повномасштабної збройної агресії проти України суттєво змінив умови ведення бізнесу: порушено структуру витрат і доходів, логістику та доступ до ресурсів.

Це вимагає від підприємств формування гнучкої системи управління фінансами, здатної забезпечити оперативне реагування на зміни макро- та мікросередовища. У таких умовах значення аналізу фінансового стану істотно зростає, оскільки він стає основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення стабільності функціонування підприємства [2].

У сучасній науковій літературі існують різні підходи до визначення поняття «фінансовий стан підприємства». Так, Підгаєць С. обґрунтовує, що фінансовий стан відображає рівень забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, ефективність їх розподілу та використання, а також демонструє здатність підприємства адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі [3]. Проскуріна Н. М. та Гнідкова А. В. наголошують, що комплексна оцінка фінансового стану формує якісну інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень як на оперативному, так і на стратегічному рівнях. Костенко Ю., Короленко О. та Гузь М. акцентують увагу на тому, що воєнні обставини спричинили глибоку фінансову кризу для більшості бізнес-структур України, що суттєво ускладнює оцінку, інтерпретацію та прогнозування фінансового стану підприємств [4].

Узагальнюючи наукові погляди, фінансовий стан підприємства можна визначити як комплексну економічну категорію, яка відображає здатність суб’єкта господарювання забезпечувати свою діяльність фінансовими ресурсами, ефективно їх розподіляти та використовувати для досягнення стратегічних цілей. Він характеризується системою кількісних і якісних показників, що фіксують стан капіталу підприємства в процесі його кругообігу та здатність компанії до саморозвитку і погашення зобов’язань у визначені терміни.

Значення фінансового стану виходить за межі внутрішнього обліку та охоплює декілька ключових аспектів. В управлінському аспекті він слугує інформаційним підґрунтям для формування фінансової стратегії та прийняття оперативних рішень щодо оптимізації витрат і структури джерел фінансування. В інвестиційному аспекті інвестори та акціонери використовують його для

оцінки прибутковості та ризиковості вкладень: підприємство з міцним фінансовим станом має вищий кредитний рейтинг і ширші можливості для розширення бізнесу [1]. В кредитному аспекті банківські установи аналізують рівень ліквідності, структуру капіталу та динаміку грошових потоків при оцінці кредитоспроможності позичальника. Регуляторний та соціальний аспекти забезпечують прозорість звітності та спроможність підприємства виконувати зобов'язання перед працівниками і суспільством.

Інформаційним підґрунтям для всебічного моніторингу фінансового стану підприємства відповідно до встановлених норм виступає сукупність форм офіційної фінансової звітності: Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про рух грошових коштів та Звіт про власний капітал. Для глибшого аналізу залучаються примітки до річних звітів, дані статистичного та оперативного обліку, а також планова документація та бізнес-проєкти підприємства.

Успішне управління підприємством у конкурентному середовищі неможливе без систематичної та всебічної діагностики його фінансового стану. Однак окремі показники – коефіцієнти ліквідності, рентабельності чи фінансової стійкості – дають лише часткову картину, що може ввести аналітика в оману. Саме тому сучасна фінансова наука і практика орієнтуються на комплексну, інтегральну оцінку, яка синтезує різні аналітичні підходи та зводить їх результати до узагальненого висновку про фінансове здоров'я суб'єкта господарювання [3].

У сучасній економічній літературі виокремлюють шість основних методичних підходів до аналізу фінансового стану підприємства, що відрізняються метою, об'єктом дослідження та застосовуваним інструментарієм: вертикальний (структурний), горизонтальний (трендовий), коефіцієнтний, порівняльний, факторний та інтегральний [1; 2]. Кожен із них має самостійне аналітичне значення, однак максимальну ефективність вони демонструють у поєднанні, оскільки дозволяють верифікувати висновки та мінімізувати ризик помилкової діагностики.

Серед усіх методів аналізу найбільш поширеним у вітчизняній та

зарубіжній практиці залишається коефіцієнтний аналіз, що базується на розрахунку відносних показників шляхом зіставлення окремих статей фінансової звітності. Система фінансових коефіцієнтів структурується за чотирма ключовими блоками: показники ліквідності (платоспроможності), фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Відносні показники нівелюють вплив масштабу підприємства та уможливлюють порівняння між компаніями різного розміру та галузевої приналежності [4]. Нормативні значення коефіцієнтів мають коригуватись з урахуванням галузевої специфіки, стадії розвитку підприємства та макроекономічної кон'юнктури, що особливо актуально в умовах воєнного часу.

Горизонтальний аналіз передбачає зіставлення показників поточного та попередніх звітних періодів з метою виявлення абсолютних і відносних змін, що дозволяє простежити динаміку окремих статей балансу та встановити тенденції розвитку підприємства. Вертикальний (структурний) аналіз спрямований на визначення частки кожної статті у підсумковому показнику. Його перевагою є можливість нівелювання інфляційного чинника, оскільки структурні зміни є більш інформативними, ніж абсолютний приріст показників в умовах нестабільного цінового рівня. Поєднання обох підходів формує основу порівняльного аналітичного балансу – інструменту, що комплексно відображає динаміку та структуру майна і джерел його фінансування [1].

Факторний аналіз забезпечує кількісне вимірювання впливу окремих чинників на зміну результативного фінансового показника. Найбільш відомою мультиплікативною моделлю є модель Дюпон, яка розкладає рентабельність власного капіталу (ROE) на три ключові чинники: рентабельність продажів, оборотність активів та фінансовий леверидж. Ця декомпозиція дозволяє ідентифікувати, за рахунок яких саме складових – операційної ефективності, інтенсивності використання активів чи фінансової структури – формується дохідність бізнесу для власників. Розширена п'ятифакторна модель Дюпон додатково включає оподаткування і фінансові витрати, що підвищує точність діагностики [2].

Для отримання узагальненої оцінки фінансового стану та прогнозування ризику банкрутства широко застосовуються інтегральні (дискримінантні та регресійні) моделі, що зводять різнорідні показники до єдиного числового індексу. Серед них – 5-факторна Z-модель Альтмана, модель Спрінгейта (точність ~92%), модель Ліса та таксономічний аналіз. Разом з тим, зарубіжні моделі мають обмежену точність при застосуванні до українських підприємств через відмінності в методології обліку, структурі капіталу та рівні розвитку фінансового ринку [3]. Тому вітчизняна практика поступово переходить до використання адаптованих та національних методик, а також таксономічного аналізу як методу, нечутливого до конкретної нормативної бази.

Комплексна оцінка фінансового стану підприємства передбачає послідовне застосування п’яти взаємопов’язаних етапів: інформаційне забезпечення на основі фінансової звітності; аналіз структури та динаміки (горизонтальний і вертикальний аналіз); розрахунок системи фінансових коефіцієнтів; факторний аналіз із застосуванням моделі Дюпон; інтегральна оцінка з формулюванням узагальненого висновку та рекомендацій [1; 4]. Лише системне поєднання зазначених підходів забезпечує всебічну та достовірну діагностику фінансового стану підприємства, що є критично важливою умовою для ефективного управління в умовах сучасних викликів – як ринкових, так і воєнних.

Література

1. Сарапіна О. А., Пінчук Т. А., Стефанович Н. Я. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Херсон : ХНТУ, 2018. 200 с.

2. Ніколайчук О. А., Липовецька Ю. М. Методичні підходи до аналізу фінансового стану підприємства та оцінки його фінансової стратегії. *Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки»*. 2024. Т. 81. № 2. С. 15-28. DOI: https://doi.org/10.33274/2079-4819-2024-81-2-15-28

3. Підгаєць С. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства на основі розрахунку інтегрального показника. *Економіка та суспільство*. 2024.

№ 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-41

4. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77

Зайцев В. В., *аспірант*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

РОЗВИТОК СИСТЕМ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Поняття системи фінансового управління підприємства пов’язане з організацією фінансового планування, формуванням бюджетів, управлінням доходами і витратами, контролем за платоспроможністю, оцінкою інвестиційних рішень, аналізом ризиків і внутрішньою управлінською звітністю. Н. Давиденко, А. Буряк та О. Ключка зазначають, що цифрова трансформація фінансового менеджменту підприємств відбувається під впливом блокчейну, штучного інтелекту, хмарних рішень, Інтернету речей, аналітики великих даних та автоматизованих систем підтримки прийняття рішень [1, с. 417]. Глобальна цифровізація впливає на фінансове управління підприємств у кількох площинах. Фінансовий відділ отримує можливість працювати з інформацією про продажі, платежі, запаси, витрати, виробничі процеси й клієнтську поведінку в єдиній управлінській системі. Рішення щодо цін, витрат, оборотного капіталу, кредитної політики та інвестицій можуть спиратися на прогнозні розрахунки. Електронні процедури, журнали доступу, автоматизоване формування звітів і цифровий документообіг посилюють

відповідальність за фінансові операції. Остання площина стосується ризиків, тому що цифрове середовище створює додаткові загрози для даних, платежів і фінансової інформації.

Вчені наголошують, що методологічний інструментарій фінансового менеджменту базується на інтеграції контролінгу, комплексної економічної діагностики та систематичного моніторингу, а цифрові інструменти підтримують прогнозне моделювання фінансового розвитку [1, с. 418]. Розвиток системи фінансового управління має починатися з формування інформаційної основи, яка поєднує облікові дані, планові показники, фінансові прогнози, платіжний календар і управлінські звіти. У традиційному підході фінансове управління часто базується на періодичній звітності та ручному формуванню системи показників. За умов цифровізації зростає роль поточних даних, прогнозної аналітики та сценарного планування. Підприємство має оцінювати як фінансовий результат минулого періоду, так й перспективні потреби.

Р. Русин-Гриник, О. Федорчак та М. Лацик підкреслюють, що сучасні системи управління фінансами базуються на інтеграції FinTech-рішень, штучного інтелекту та ERP-систем нового покоління [2, с. 150]. Автори також вказують на значення цифрових інструментів для прогнозування фінансових потоків, автоматизації звітності, управління ризиками та розвитку бюджетного планування [2, с. 150]. Також вчені зазначають, що архітектура інноваційної цифрової системи фінансового менеджменту ґрунтується на відкритих інформаційних системах, технологічній інфраструктурі Інтернету речей, аналітичних середовищах обробки даних і механізмах формування цифрових екосистем [1, с. 419]. Для підприємства виникає потреба в аналітичній системі, яка дає змогу оцінювати прибутковість напрямів діяльності, собівартість, фінансовий результат тощо. Л. Зверук визначає напрями цифрової трансформації фінансового менеджменту, серед яких автоматизація процесів фінансового управління, використання великих даних та аналітичних інструментів, упровадження штучного інтелекту і машинного навчання,

хмарних технологій, блокчейн-рішень, мобільних технологій, систем захисту фінансової інформації та розвиток цифрових компетентностей фінансових менеджерів [3, с. 326]. Для розвитку фінансового управління даний підхід є найбільш вдалим, тому що показує, які інструменти можуть посилювати планування, контроль, аналіз і фінансову безпеку підприємства.

Важливим є застосування ERP-систем. ERP-система об'єднує фінанси, закупівлі, продажі, виробництво, складський облік і персонал в єдиному інформаційному середовищі. Завдяки інтеграції фінансові дані пов'язані з операційною діяльністю підприємства. В існуючих дослідженнях зазначають, що сучасні ERP-рішення формують єдину інформаційну основу, у якій поєднуються фінанси, закупівлі, продажі, управління персоналом, виробництво й аналітика [2, с. 152]. Ще одним напрямом є використання штучного інтелекту у фінансовому аналізі та плануванні. AI-рішення можуть застосовуватися для виявлення нетипових фінансових операцій, оцінки кредитоспроможності контрагентів, створення бюджетних сценаріїв, аналізу витрат і попередження фінансових ризиків. Вчені підкреслюють, що алгоритми штучного інтелекту здатні аналізувати фінансову звітність, виявляти аномалії, визначати ризики та прогнозувати можливі сценарії розвитку [2, с. 152].

Розвиток систем фінансового управління підприємств з урахуванням впливу глобальної цифровізації має базуватись на інтеграції фінансового планування, аналітики даних, ERP-систем, FinTech-рішень, штучного інтелекту, цифрової безпеки. Для підприємств цифровізація виступає необхідною умовою оновлення фінансового управління та зміцнення конкурентних позицій у глобальному економічному середовищі.

Література

1. Давиденко Н., Буряк А., Ключка О. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2(53). С. 417-422. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58.

2. Русин-Гриник Р. Р., Федорчак О. Є., Лацик М. М. Еволюція систем

управління фінансами підприємств в епоху цифровізації та глобальних ринкових змін. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки».* 2025. № 2(116). С. 150-154. DOI : https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-21.

3. Зверук Л. А. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств в умовах сталого розвитку. *Бізнес Інформ.* 2025. № 6. С. 322-331. DOI : https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-322-331.

Колосвєтов Є. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

ФІНАНСОВА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕСУ

Фінансова система підприємства досліджується як сукупність фінансових ресурсів, джерел фінансування, методів планування, форм контролю, управлінської звітності та фінансових рішень. Ю. Стусь та О. Чумаченко зазначають, що фінансові ресурси підприємства виступають основою його стабільної діяльності, здатності адаптуватися до зовнішніх викликів і змін ринкового середовища [1, с. 80].

Фінансові ресурси посідають центральне місце у фінансовій системі підприємства. Вони забезпечують придбання сировини, оплату праці, виконання договорів, сплату податків, обслуговування кредитів, оновлення основних засобів, фінансування маркетингу та інвестиційних проєктів. А. Рамський, Л. Васечко та А. Пожар визначають фінансові ресурси як кошти, які використовуються для виконання фінансових зобов’язань, поточних витрат і розширеного відтворення, що підтверджує, що без належного формування й

використання фінансових ресурсів підприємство не може повноцінно провадити бізнес [2, с. 33].

Фінансовий механізм є організаційною основою функціонування фінансової системи підприємства. О. Ромашко та В. Бариляк визначають механізм управління фінансовими ресурсами як взаємопов'язану сукупність організаційних та економічних елементів управління формуванням і використанням фінансових ресурсів [3, с. 180]. У контексті провадження бізнесу фінансовий механізм забезпечує порядок прийняття рішень щодо залучення коштів, розподілу прибутку, фінансування витрат, управління боргами, формування резервів і контролю фінансових результатів.

Фінансова система підприємства має забезпечувати баланс між доходами й витратами. Якщо витрати зростають швидше за доходи, підприємство втрачає прибутковість. Якщо підприємство не контролює собівартість, адміністративні витрати, витрати на збут і фінансові витрати, воно може втратити конкурентні позиції. Через систему фінансового аналізу потрібно оцінювати структуру витрат, їх зв'язок з доходами, вплив на прибуток і можливості скорочення непродуктивних витрат. Окремий важіль у фінансовій системі – управління прибутком. Прибуток є джерелом розвитку підприємства, фінансування інвестицій, формування резервів і виплати доходів власникам. Однак прибуток потребує не тільки розрахунку, а й управлінського розподілу. Підприємство має визначати, яка частина прибутку спрямовується на реінвестування, яка на покриття зобов'язань, яка на формування резервів. За відсутності продуманої політики розподілу прибутку бізнес може втратити фінансову основу для подальшого розвитку. А. Рамський, Л. Васечко та А. Пожар відзначають, що фінансові ресурси підтримують операційну та інвестиційну діяльність підприємств, а фінансове планування виступає інструментом управління фінансовими ресурсами [2, с. 33-35].

Фінансова система підприємства повинна враховувати ризики. До основних фінансових ризиків належать ризик нестачі коштів, ризик неплатежів покупців, кредитний ризик, валютний ризик, інфляційний ризик, ризик

зростання собівартості, ризик зниження попиту, ризик втрати джерел фінансування. Управління такими ризиками передбачає аналіз фінансового стану контрагентів, контроль строків оплати, формування резервів, диверсифікацію джерел доходу, обмеження боргового навантаження та перегляд витратної політики. Без управління ризиками фінансова система не може виконувати роль основи бізнесу. Механізм управління фінансовими ресурсами має забезпечувати фінансову стійкість підприємства [3, с. 180-181].

В сучасних умовах фінансова система підприємства має враховувати цифрові інструменти. В дослідженнях автори відзначають значення сучасних систем управлінського облік у, автоматизації обліку та звітності для підготовки обґрунтованих управлінських рішень [1, с. 81-82]. Для бізнесу це важливо, бо фінансова інформація має бути доступною для аналізу й контролю. Результативність фінансової системи підприємства може оцінюватися за кількома групами показників. До першої групи належать показники платоспроможності та ліквідності. До другої групи належать показники прибутковості. До третьої групи входять показники оборотності активів, запасів і заборгованості. До четвертої групи належать показники фінансової стійкості та боргового навантаження. Комплексне використання цих показників дає змогу оцінити, наскільки фінансова система підтримує бізнес.

Фінансова система підприємства є базовою умовою провадження бізнесу, яка забезпечує формування й використання фінансових ресурсів, розподіл прибутку та фінансування розвитку. Для підприємства важливо будувати фінансову систему на основі відповідальності за фінансові рішення. За такого підходу фінансова система стає ефективним інструментом стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку бізнесу.

Література

1. Стусь Ю., Чумаченко О. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). С. 80-89. DOI: 10.31732/2663-2209-2024-76-80-89.

2. Рамський А. Ю., Васечко Л. І., Пожар А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій.* 2023. № 2(12). С. 33-45. URL : https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/223

3. Ромашко О. М., Бариляк В. О. Теоретичні засади формування механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 180-184. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-5-180-184.

Маклак Є. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Кожемяченко О. О.**,
старший викладач кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сьогоднішній етап еволюції світової економіки пов’язаний із формуванням інноваційного технологічного базису, де провідне місце належить цифровим даним. «Цифрова економіка – це діяльність, в якій ключовими факторами виробництва є цифрові дані та їх використання» [1, с. 106]. Наведене положення акцентує увагу на кардинальній зміні орієнтирів: замість матеріальних ресурсів домінуючими стають інформаційні. Для України, що нині проходить через інтенсивну фазу перетворень, засвоєння цифрових технологій виступає не стільки шансом для стрімкого поступу, скільки критичною передумовою збереження власних конкурентних позицій.

Цифрова трансформація має комплексний характер, охоплюючи електронну інфраструктуру, діджитал-бізнес, онлайн-торгівлю, безготівкові платежі та систему електронного врядування [2, с. 180]. Інакше кажучи, мова ведеться не про розрізнені технологічні новації, а про фундаментальну

перебудову всієї господарської системи. Міжнародна практика, зокрема аналітичні матеріали ОЕСР, доводить, що дієва цифрова стратегія передбачає збалансований розвиток трьох елементів: інфраструктурної бази, людських компетенцій та нормативно-правового поля [3]. Саме комплексний підхід продукує синергетичний ефект, за якого цифровізація по-справжньому прискорює економічне зростання.

Вітчизняна практика цифровізації ілюструє позитивну динаміку. Найяскравішим прикладом є портал «Дія», який за п’ять років своєї роботи згенерував економічний ефект у розмірі 184 млрд грн [4]. Це свідчення того, що вкладення у діджиталізацію публічних сервісів дають вагому віддачу. Скорочення часових витрат для населення та підприємців, зменшення бюрократичних бар’єрів, зростання прозорості владних рішень – усі ці чинники формують сприятливу атмосферу для підприємницької ініціативи. Таким чином, цифровізація державних послуг позитивно позначається на розвитку національної економіки через оптимізацію видатків та зниження корупційних загроз.

Іншим потужним стимулом є запровадження в Україні, починаючи з 2022 року, спеціального правового і податкового режиму для ІТ-сектору – «Дія.City».

За короткий проміжок часу залучив понад 3 000 ІТ-компаній, які офіційно працевлаштували близько 130 000 спеціалістів [5]. Наведені цифри підтверджують результативність запропонованих заходів заохочення: оподаткування виведеного капіталу, гнучкі формати контрактних відносин, гарантії захисту інтелектуальної власності. Відтак, формування сприятливого правового середовища для високотехнологічного бізнесу активізує національну економіку через нарощування експортного потенціалу, надходження іноземного капіталу та створення високооплачуваних робочих місць.

Попри позитивну динаміку цифрових трансформаційних процесів в Україні в цілому, завдяки запровадженому Мінцифрою індексу цифровізації регіонів можна зафіксувати стабільне відставання сільської місцевості та

невеликих міст від великих урбанізованих осередків [3]. Це породжує небезпеку формування «цифрової нерівності», за якої території з високим індексом цифровізації мають конкурентні переваги. Аналітики VoxUkraine звертають увагу, що подібна нерівномірність загрожує посиленням регіональних дисбалансів, адже технологічне відставання автоматично тягне за собою втрату інвестиційної привабливості [3]. Ліквідація цього розриву потребує цілеспрямованих державних програм, орієнтованих на розбудову цифрової інфраструктури в сільських районах.

Підбиваючи підсумки, слід визнати, що цифрова трансформація виступає результативним чинником поступу національної економіки України. Вдале впровадження проєктів «Дія» та «Дія.City» переконливо свідчить, що системна державна політика в цій сфері забезпечує відчутні економічні здобутки. Водночас назріла потреба активізувати зусилля, спрямовані на подолання цифрової нерівності між регіонами, а також продовжити роботу з підвищення рівня цифрової грамотності серед населення. Виключно за таких обставин потенціал цифрової трансформації зможе бути реалізований у повному обсязі.

Література

1. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 105-112. URL: https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1182/1287

2. Яненкова І. Г. Цифрова трансформація промисловості України: ключові акценти. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 179-184. URL: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/1145/1124

3. OECD. *Going Digital: Making the Transformation Work for Growth and Well-Being*. Paris : OECD Publishing, 2025. URL: https://www.oecd.org/digital

4. Civitta Україна. *Економічний ефект від цифровізації послуг у «Дії» за п'ять років склав ₴184 мільярди*. Київ : Укрінформ, 2025. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4034292-ekonomicnij-efekt-vid-cifrovizacii-poslug-u-dii-za-pat-rokiv-sklav-184-milardi.html

5. Міністерство цифрової трансформації України. У Дія.City вже понад 3 000 резидентів і 130 000 IT-фахівців. Київ, 2025. URL: https://thedigital.gov.ua/news/business/u-diiacity-vze-ponad-3-000-rezydentiv-i-130-000-it-fakhivtsiv

Максименко А. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ФІНАНСОВА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПІДВИЩЕНИХ ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ

Підприємство в період підвищених загроз потребує не випадкового набору фінансових рішень, а єдиної системи управління, яка зможе підтримувати платоспроможність, контролювати витрати, захищати фінансові ресурси, прогнозувати небезпечні відхилення та забезпечувати сталість фінансової діяльності. Фінансова система управління є основою прийняття рішень щодо діяльності підприємства, загалом. Підвищені загрози формують для підприємства потребу в перегляді змісту фінансового управління. Якщо в стабільному середовищі фінансова система переважно забезпечує планування ресурсів і оцінку результатів, то за умов ризикового середовища вже має виконувати захисну, аналітичну, прогнозну та антикризову функції. О. Чумаченко та О. Нескородько окреслюють потребу інтеграції ризик-орієнтованого підходу в управлінські процеси підприємства, а також значення виявлення ризиків, кількісної оцінки та моделей управління для підвищення фінансової стійкості [1, с. 89-90].

Під час кризи велике значення має ресурсна база. Ресурсний блок відповідає за формування джерел фінансування та підтримання достатнього обсягу капіталу. У кризових умовах підприємство може втрачати частину

доходів, стикатися з затримками платежів, подорожчанням необхвдних ресурсів, обмеженням зовнішнього фінансування, зростанням витрат та ін. І. Скоропад та О. Лазарєв зазначають, що в умовах кризи фінансова стійкість пов'язана з фінансовою незалежністю, ризиками, загрозами, маневровістю власного капіталу та взаємодією з фінансовими партнерами й контрагентами [2, с. 300]. Тому фінансова система управління повинна містити механізми оцінювання джерел капіталу, формування резервів і контролю боргового навантаження.

Ризик-орієнтований блок є основою управління підприємством в умовах підвищених загроз, передбачає виявлення ризиків, їх оцінювання, визначення джерел виникнення, вибір методів зменшення втрат і постійний моніторинг. Вчені наголошують, що основними компонентами побудови системи управління ризиками є виявлення ризиків, кількісна оцінка, агрегація ризиків і підготовка обґрунтованих стратегічних рішень [1, с. 90]. Для фінансової системи управління така система передбачає створення реєстру ризиків, карти ризиків, переліку відповідальних осіб і порядку реагування на критичні фінансові відхилення. Блок фінансової безпеки має забезпечувати захист фінансових інтересів підприємства. Підприємство повинно оцінювати надійність покупців, встановлювати кредитні ліміти, визначати граничні терміни оплати, використовувати авансові платежі, забезпечувати претензійні заходи і формувати резерв сумнівних боргів.

О. Степаненко та А. Канельська зазначають, що в період воєнного стану на фінансову стійкість підприємств впливають зниження попиту, скорочення виробничих потужностей, дефіцит коштів, зростання витрат і проблеми з трудовими ресурсами [3, с. 123-124]. Такі чинники показують, що фінансова система управління повинна враховувати не одну групу ризиків, а поєднання різновекторних загроз, що на практиці підприємства потребує сценарного моделювання та резервування коштів на випадок погіршення умов діяльності.

Сценарне моделювання є важливим інструментом фінансової системи управління. Підприємство може формувати базовий і кризовий сценарії.

Базовий сценарій відображає очікуваний перебіг діяльності, а кризовий враховує істотні затримки платежів, втрату постачальників, обмеження виробництва або різке зростання потреби в капіталі. Для кожного сценарію потрібно визначати прогноз доходів, витрат, залишків коштів, потреби в кредитуванні, резервів і допустимого рівня зобов'язань. Також важливим елементом є формування резервів. Резерви потрібні для покриття непередбачених витрат, податкових платежів, втрат від неплатежів, ремонту, релокації, захисту активів, відновлення цифрових систем і підтримання оборотного капіталу. Серед елементів, які потрібно враховувати при побудові фінансових моделей в умовах війни, називають грошові резерви, ефективну управлінську політику, цифрову трансформацію бізнесу і соціальну відповідальність [3, с. 125]. У період загроз підприємство може переглядати структуру капіталу. Надмірна залежність від позикових коштів підвищує ризик неплатоспроможності, особливо за зростання процентних ставок або зниження доходів. Недостатній обсяг власного капіталу зменшує фінансову автономію. Серед інструментів посилення фінансової стійкості виділяють диверсифікацію бізнесу, пошук джерел доходу, оптимізацію ресурсного забезпечення, страхування воєнних ризиків, підтримання необхідного обсягу оборотного капіталу та співпрацю з важливими контрагентами [2, с. 304].

Підвищені загрози формують для підприємства потребу в перегляді змісту фінансового управління. Якщо в стабільному середовищі фінансова система переважно забезпечує планування ресурсів, то за умов ризикового середовища вона має виконувати захисну, аналітичну, прогнозну та антикризову функції.

Література

1. Чумаченко О., Нескородько О. Вдосконалення системи управління ризиками як спосіб підвищення фінансової стійкості підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 1(77). С. 89-95. DOI: 10.31732/2663-2209-2025-77-89-95.

2. Скоропад І. С., Лазарєв О. М. Фінансова стійкість підприємства в умовах кризи: нові виклики та імперативи посилення. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 300-307. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-11-300-307.

3. Степаненко О. І., Канельська А. В. Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації.* 2024. № 33. С. 123-130. DOI: 10.32782/2415-3583/33.21.

Мандич О. В.,
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

СУЧАСНА ПАРАДИГМА АНАЛІТИКИ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ

Фінансова сфера працює з великим обсягом інформації, тому за таких умов аналітика набуває статусу методологічної основи фінансового управління, забезпечує перехід від опису показників до пояснення залежностей, прогнозування відхилень і формування рішень на основі перевірених даних.

Сучасна парадигма аналітики у фінансовій сфері може розглядатися як система теоретичних положень, методів, процедур, цифрових інструментів і правил інтерпретації даних, орієнтованих на наукове обґрунтування фінансових рішень. Її змістовне наповнення формується у поєднанні фінансової теорії, економіко-математичного моделювання, статистичного аналізу, прогнозної аналітики, Big Data, штучного інтелекту, машинного навчання, ризик-аналізу та експертного судження. Т. Д. Нечипоренко і Т. С. Аврамчук підкреслюють, що Big Data та штучний інтелект у фінансовому менеджменті посилюють предиктивну аналітику, точність прогнозування грошових потоків і обґрунтованість управлінських рішень [1, с. 24-25].

Базою сучасної аналітичної парадигми є дані. С. М. Канигін зазначає, що використання даних у фінансовому управлінні пов’язане з аналізом джерел

даних, оцінкою технологічних рішень для скорочення фінансових ризиків і підготовкою рекомендацій щодо інтеграції Big Data у фінансовий менеджмент [2, с. 97-98]. Методологічна складність фінансової аналітики полягає в тому, що дані мають різну структуру, походження, періодичність, рівень достовірності та ступінь придатності для моделювання. Н. В. Лагодієнко, Н. С. Шмиголь, О. П. Петренко та Т. А. Гнатьєва наголошують на потребі інтеграції ендогенних і екзогенних даних у систему обліку для посилення фінансової аналітики [3, с. 68-69]. Достовірний висновок потребує поєднання внутрішньої фінансової інформації, статистики ринку, поведінкових даних і макроекономічних змінних. Крім того, для аналітики дані проходять кілька методичних процедур: збирання, очищення, нормалізацію, класифікацію, верифікацію, інтеграцію, агрегування й аналітичну інтерпретацію. В. Замлинський, А. Щуровська та Ф. Трішин доводять, що неоднорідність, неповнота, застарілість і проблеми інтеграції даних можуть знижувати точність прогнозних моделей, тому потрібна стандартизація процедур збирання, очищення і перевірки інформації [4, с. 39-41]. У фінансовій сфері помилка на рівні даних здатна вплинути на кінцевий фінансовий результат.

Аналітика у фінансовій сфері поєднує кількісні та експертні методи. Кількісні методи забезпечують вимірювання, оцінку зв’язків, побудову прогнозів і розрахунок імовірності ризику. Експертні методи потрібні для тлумачення контексту, аналізу регуляторних змін, репутаційних факторів і поведінки учасників ринку. Поєднання методів дає змогу уникати механічного використання алгоритмів і зберігати економічний зміст аналізу. В дослідженнях звертають увагу на виклики використання Big Data і штучного інтелекту, серед яких технічні, кадрові, етичні, регуляторні та фінансові обмеження [1, с. 27-28]. Окремим методологічним принципом є валідація аналітичних результатів. У фінансовій сфері модель не може вважатися придатною без перевірки точності, стійкості, відтворюваності й економічної інтерпретації. Для моделей машинного навчання значення мають пояснюваність алгоритму, відсутність систематичного зміщення, захист від помилкових висновків і можливість

аудиту результатів.

Суттєве значення має поєднання фінансової аналітики з обліково-статистичним забезпеченням. Вчені пропонують модель трансформації обліково-статистичного забезпечення фінансової аналітики за умов домінування екзогенних даних, де інтегруються фінансові, нефінансові та поведінкові показники [3, с. 72-74]. Для фінансової сфери формується перехід від вузького аналізу звітних показників до багатовимірної оцінки діяльності, де враховуються ринок, клієнтська поведінка, операційні дані, ESG-фактори, цифрові сліди та макроекономічні параметри. Методологічна зрілість аналітики проявляється через спроможність поєднувати дані, метод і рішення. Блок даних відповідає за повноту, достовірність і релевантність інформації. Блок методу забезпечує вибір процедури, моделі або алгоритму. Блок рішення визначає управлінське використання результату. Без зв’язку з рішенням аналітика втрачає значущість для системи фінансового управління.

Отже, сучасна парадигма аналітики у фінансовій сфері є науково-методологічною системою, яка поєднує дані, фінансову теорію, статистику, економетрику, Big Data, штучний інтелект, машинне навчання, валідацію моделей і ризик-орієнтоване використання результатів. Призначення полягає у формуванні обґрунтованих фінансових рішень на основі достовірної інформації та перевірених методів. Для фінансової сфери парадигма дає змогу підвищити сталість фінансових систем, підтримати цифрову трансформацію та забезпечити наукову обґрунтованість фінансового управління за сучасними трендами.

Література

1. Нечипоренко Т. Д., Аврамчук Т. С. Big Data та ШІ у фінансовому менеджменті: тенденції та перспективи. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2025. № 5(20). С. 24-29. DOI: 10.32782/dees.20-4.

2. Канигін С. М. Великі дані в управлінні фінансами підприємства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3(109). С. 97-104.

DOI: 10.26642/ema-2024-3(109)-97-104.

3. Лагодієнко Н. В., Шмиголь Н. С., Петренко О. П., Гнатьєва Т. А. Трансформація обліково-статистичного забезпечення потреб фінансової аналітики в умовах домінування екзогенних даних. *Управління змінами та інновації.* 2025. № 16. С. 68-75. DOI: 10.32782/CMI/2025-16-10.

4. Замлинський В., Щуровська А., Трішин Ф. Аналіз проблем збирання даних у інтегрованих структурах та їх вплив на точність прогнозної аналітики при побудові бізнес-процесів. *Економіка України*. 2025. Т. 68. № 6(763). С. 39-57. DOI: 10.15407/economyukr.2025.06.039.

Плаксива С. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Длугопольський О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри економіки та глобалістики,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ З РИНКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Стратегії виходу міжнародних компаній з ринку – це комплекс управлінських рішень і заходів, спрямованих на припинення, скорочення або трансформацію діяльності транснаціональної компанії в певній країні чи регіоні [1]. Такі стратегії застосовуються для мінімізації фінансових втрат, зниження політичних і економічних ризиків, а також оптимізації глобального портфеля бізнесу [2]. Для міжнародних корпорацій вихід із ринку є складним процесом, оскільки він впливає на глобальні ланцюги постачання, міжнародну репутацію, партнерські зв’язки та інвестиційну діяльність.

Основні причини виходу міжнародних компаній з ринку полягають у наступному:

- політична нестабільність та військові конфлікти;
- міжнародні санкції та торговельні обмеження;

- зниження прибутковості діяльності в країні;
- високий рівень конкуренції;
- валютні ризики та економічні кризи;
- зміна глобальної корпоративної стратегії;
- проблеми логістики та ланцюгів постачання;
- регуляторні та податкові бар'єри;
- репутаційні ризики та суспільний тиск тощо.

Основні стратегії виходу міжнародних компаній з ринку наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні стратегії виходу міжнародних компаній з ринку [1; 2; 3; 4]

№	Стратегія	Характеристика	Приклад
1	2	3	4
1.	Повний вихід з ринку	Компанія повністю припиняє діяльність у певній країні, закриває представництва, виробництва або торгові мережі	McDonald's продав свій бізнес у Росії після початку повномасштабної війни у 2022 р.
2.	Продаж дочірньої компанії або активів	Міжнародна корпорація продає локальний бізнес місцевим інвесторам або іншим міжнародним компаніям	Renault Group передала частину активів в Росії державним структурам
3.	Частковий вихід або скорочення присутності	Компанія залишає окремі сегменти ринку, закриває магазини чи виробничі потужності, але продовжує працювати в інших напрямах	Starbucks в окремих країнах скорочувала кількість закладів, закривала нерентабельні точки та оптимізувала асортимент продукції, зберігаючи при цьому присутність лише у найбільш прибуткових регіонах і сегментах ринку
4.	Релокація виробництва	Переміщення виробничих потужностей до інших країн із нижчими витратами або стабільнішим середовищем	Багато технологічних компаній переносили виробництво з Китаю до країн Південно-Східної Азії
5.	Стратегія «збору урожаю»	Міжнародна компанія поступово зменшує інвестиції у ринок, намагаючись максимально отримати прибуток перед остаточним виходом	Після втрати конкурентних позицій на ринку смартфонів порівняно з Apple та Samsung Electronics, Microsoft поступово скорочувала інвестиції у розвиток Windows Phone перед остаточним виходом із цього сегмента ринку

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
6.	Тимчасове призупинення діяльності	Компанія тимчасово зупиняє операції через кризові обставини, залишаючи можливість повернення	ІКЕА тимчасово припинила діяльність у деяких країнах через логістичні та політичні ризики

Для транснаціональних корпорацій вихід із ринку супроводжується: високими фінансовими втратами; необхідністю дотримання міжнародного права; ризиками для глобального бренду; порушенням міжнародних ланцюгів постачання; необхідністю комунікації з урядами, партнерами та інвесторами.

Наслідки виходу міжнародних компаній з ринку можуть мати як позитивний, так і негативний характер, впливаючи не лише на саму корпорацію, але й на економіку країни перебування, міжнародні ланцюги постачання та глобальне конкурентне середовище.

Серед позитивних наслідків виходу міжнародних компаній варто виокремити насамперед зниження геополітичних ризиків. Важливим позитивним наслідком є також концентрація діяльності на стратегічно важливих ринках. Крім того, вихід із нерентабельних або ризикових ринків сприяє оптимізації міжнародних операцій.

Разом з тим вихід міжнародних компаній із ринку супроводжується низкою негативних наслідків. Одним із найбільш суттєвих є втрата частки міжнародного ринку та послаблення конкурентних позицій компанії у глобальному середовищі. Негативним наслідком також може бути погіршення позицій бренду та репутаційні втрати. Значні труднощі виникають і у зв’язку з витратами на релокацію виробництва та бізнес-процесів. Ще одним негативним наслідком є порушення партнерських відносин та міжнародних ланцюгів постачання.

Загалом, стратегії виходу міжнародних компаній з ринку є важливим інструментом глобального стратегічного управління. У сучасних умовах геополітичної нестабільності, санкційного тиску та

трансформації світової економіки міжнародні корпорації дедалі частіше використовують різні форми виходу або скорочення присутності на окремих ринках для збереження конкурентоспроможності та довгострокової стійкості бізнесу.

Література

1. Hill, C.W.L., Hult, G.T.M., Mehtani, R. International business: Competing in the global marketplace. 11th ed. New York : McGraw Hill Education, 2018. 960 p.

2. Whittington, R., Regnér, P., Johnson, G., Angwin, D., Scholes, K. Exploring strategy: Text and cases. 12th ed. Harlow : Pearson UK, 2019. 864 p.

3. Surdu, I., Mellahi, K., Glaister, K.W. Once bitten, not necessarily shy? Determinants of foreign market re-entry commitment strategies. *Journal of International Business Studies*. 2019. Vol. 50, № 3. P. 393-422. DOI: 10.1057/s41267-018-0167-3.

4. Fang, X., Yang, Z., So, K.K.F., Shao, Y., Zhang, Z., Yu-Buck, G.F. Stay or leave? How corporate responses to economic sanctions shape consumer reactions. *Journal of the Academy of Marketing Science.* 2025. Vol. 53, № 5. P. 1401-1421. DOI : https://doi.org/10.1007/s11747-025-01083-8

Стобожик В. К., *здобувач*
Науковий керівник: **Зомчак Л. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВНЕСОК ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА У ФОРМУВАННЯ ТА ЗРОСТАННЯ ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ІНЕРЦІЙНОСТІ

Забезпечення стабільного зростання промислового сектора є фундаментальним базисом для підтримки загальної макроекономічної

стабільності та відновлення національної економіки України. Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується безпрецедентним рівнем динамічності, масштабними структурними зрушеннями та постійним тиском екзогенних шоків.

Головним завданням дослідження є поглиблений кількісний аналіз, оцінювання та змістовна інтерпретація реального динамічного взаємозв'язку між обсягами промислової продукції, ВВП України та попереднім рівнем індустріального розвитку. Серед методів дослідження макроекномічних процесів, які користуються популярністю серед дослідників, варто виділити такі: багатовимірне моделювання [1], логістична регресія [2], факторний аналіз [3], дискримінантний аналіз [4], панельне моделювання [5] тощо.

Аналіз підтвердив, що динаміка промислового випуску та формування ВВП перебувають у жорсткій причинно-наслідковій залежності. Для відображення реальної часової специфіки розподілу економічних імпульсів між реальним та інтегральним секторами було побудовано динамічну авторегресійну модель, де показник ВВП попереднього року (млн грн), виступає математичним відображенням макроекономічної пам'яті системи. Високу якість моделювання та надійність виявленого взаємозв'язку підтверджує коефіцієнт детермінації, який показує, що 99,57% варіації валового внутрішнього продукту України спільно пояснюється поточними обсягами промислового випуску та базовими стартовими умовами, сформованими у попередньому році. Статистична значущість параметрів зв'язку доводить системний, стабільний характер досліджуваних процесів. Зберігається наявність глибокого базового структурного навантаження на макросистему. Це свідчить про те, що за умовної відсутності поточного промислового виробництва та накопичених активів минулого року, внутрішні потреби системи сформували б критичне стиснення ринку. Коефіцієнт при поточній змінній промислового випуску характеризує короткостроковий ефект взаємозв'язку

індикаторів. Оскільки обидва показники зведено до єдиного масштабу (млн грн), цей параметр доводить, що безпосередній приріст обсягів промислової продукції на 1 млн грн в межах того самого звітного року забезпечує в середньому приріст ВВП України на 0,8917 млн грн. Такий потужний первинний відгук свідчить Такий потужний первинний відгук свідчить про домінуюче значення індустріального ядра, в якому будь-які позитивні зрушення у промисловості миттєво трансформуються у додану вартість, забезпечуючи швидке наповнення валового внутрішнього продукту в межах перших дванадцяти місяців. Це підкреслює високу еластичність національної економіки щодо прямих імпульсів реального сектора. Коефіцієнт авторегресії при лагованій змінній ВВП 0,4289 виступає ключовим індикатором динаміки. Його помірне значення доводить наявність збалансованої інерційності та спадковості макроекономічних процесів в Україні. Поточний обсяг ВВП безпосередньо зумовлений капітальними активами, інституційними трендами та споживчими стандартами, які були сформовані у попередньому періоді. Минулорічний розвиток діє як потужний стабілізаційний каркас, що захищає економіку від раптових критичних падінь під дією екзогенних шоків, але система демонструє здатність до гнучкої перебудови під впливом поточних факторів реального сектора, так як більша частина варіації поточного ВВП формується за рахунок нових операційних зрушень, а не за рахунок механічного копіювання минулих тенденцій. Зв’язок між показниками має стійкий затяжний характер, а оцінювання довгострокового ефекту показує, що після завершення повного циклу адаптації та проходження первинного імпульсу через усі суміжні ланки національного господарства (металургію, енергетичний сектор, транспортну інфраструктуру, оптову торгівлю та будівництво), кумулятивний відгук зростає порівняно з миттєвим. Кожен мільйон гривень приросту продукції промисловості у стратегічній перспективі генерує 1,3 млн грн сукупного

валового внутрішнього продукту України. Це беззаперечно доводить, що промисловий сектор функціонує як потужний довготривалий локомотив національної економіки, в якому одноразове розширення його масштабів запускає ланцюгову реакцію вторинних інвестицій та лагованого споживання, підживлюючи макросистему протягом кількох наступних років.

Література

1. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2 (17). С. 47-53.

2. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications* / ed.: A. Semenov, I. Yepifanova, J. Kajanová. Cham : Springer, 2026. Vol. 275. P. 58-66.

3. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, № 2. P. 73-86.

4. Zomchak L., Vdovyn M. Discriminant analysis of foreign economic activity of Central and Eastern European countries. *Problems of Systemic Approach in Economy*. 2026. № 1(103). P. 34-41.

5. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107-111.

Черниш К. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Костенко Г. П.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

АДАПТАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Металургійна галузь України є однією з ключових складових національної економіки, однак її функціонування в сучасних умовах супроводжується значними викликами, серед яких воєнні ризики, руйнування виробничої інфраструктури, дефіцит інвестиційних ресурсів, зростання енерговитрат та необхідність технологічної модернізації. За таких умов особливого значення набуває адаптація інвестиційної діяльності підприємств до нових економічних реалій. Одним із пріоритетних напрямів адаптації є переорієнтація інвестиційної політики на інноваційний розвиток та технологічне оновлення виробництва. Дослідження українських науковців свідчать, що підвищення конкурентоспроможності металургійних підприємств безпосередньо залежить від рівня впровадження інновацій, модернізації обладнання та використання сучасних виробничих технологій.

Проблеми здійснення інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання висвітлювали багато науковців, серед останніх це Архипенко Т., Забашта Є., Іванова М., Мазур В., Трифонова О. [1-3]. Проте потребують подальших досліджень питання механізмів адаптації інвестиційної діяльності металургійних підприємств у сучасних умовах.

Метою дослідження є визначення напрямів адаптації інвестиційної діяльності металургійних підприємств до сучасних економічних, технологічних та соціально-політичних викликів шляхом оцінки ефективних механізмів залучення й використання інвестиційних ресурсів для забезпечення їх конкурентоспроможності, фінансової стійкості та сталого розвитку.

Важливим напрямом інвестиційної адаптації є впровадження енергоощадних технологій. Зниження енергоємності виробництва дозволяє не лише скоротити витрати підприємств, а й підвищити їхню інвестиційну привабливість. Особливої актуальності набуває реалізація портфелів проєктів енергозбереження, які забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів та стійкість підприємств до змін зовнішнього середовища. Сучасні умови господарювання також вимагають трансформації підходів до управління інвестиційною діяльністю. Для металургійних підприємств важливим стає стратегічне планування інвестицій, орієнтоване на цифровізацію виробництва, автоматизацію бізнес-процесів та розвиток інноваційного потенціалу. Такі заходи сприяють підвищенню ефективності управлінських рішень і забезпечують довгострокову конкурентоспроможність підприємств. Не менш важливим чинником є забезпечення інвестиційної привабливості підприємств. У сучасних умовах залучення капіталу потребує формування ефективної системи економічної безпеки, мінімізації ризиків та створення сприятливих умов для інвесторів. Перспективними напрямами є використання кластерного підходу, міжнародних програм фінансування, державно-приватного партнерства.

В умовах повномасштабної війни призвела до глибокої кризи металургійної галузі України, однак водночас сформувала передумови для її структурної трансформації. Подальший розвиток підприємств залежить від здатності адаптувати інвестиційну діяльність до умов високих ризиків, відновлення виробничого потенціалу та інтеграції у нові міжнародні ринки на основі інновацій та сталого розвитку.

У сучасних умовах також зростає значення стратегічної трансформації підприємств, що включає цифровізацію, екологізацію виробництва та впровадження сучасних управлінських технологій. Дослідження показують, що саме технологічні інновації та стратегічне планування є ключовими чинниками адаптації підприємств до нестабільного середовища.

Однією з найбільш актуальних проблем адаптації інвестиційної

діяльності металургійних підприємств до сучасних викликів є високий рівень інвестиційних ризиків та дефіцит довгострокового фінансування в умовах воєнної та економічної нестабільності**.** Окремо слід виділити проблему високої капіталомісткості металургійної галуз**і**, оскільки оновлення доменного виробництва, впровадження «зеленої металургії» або цифрових технологій потребує значних фінансових ресурсів і тривалого періоду окупності. В умовах війни ці проєкти часто відкладаються або реалізуються частково. Таким чином, ключовою проблемою є поєднання високої ризикованості середовища з потребою у великих інвестиціях для модернізації галузі, що ускладнює її швидку адаптацію до сучасних викликів.

Отже, адаптація інвестиційної діяльності металургійних підприємств до сучасних викликів повинна здійснюватися шляхом комплексного поєднання інноваційного розвитку, енергомодернізації, цифрової трансформації та удосконалення механізмів залучення інвестицій. Реалізація заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств та забезпеченню їх сталого розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Література

1. Мазур В. С., Цзян Хао. Стратегія трансформації металургійних підприємств: впровадження та оцінка ефективності. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. № 55. С. 142-159. DOI: https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.142.159.

2. Забашта Є. Обґрунтування показників локальних підсистем інноваційної можливості металургійних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-38.

3. Архипенко Т. А., Іванова М. І., Трифонова О. В., Варяниченко О. В. Саннікова С. Ф. Формування стратегічних напрямів забезпечення економічної безпеки та інвестиційної привабливості металургійних підприємств на основі кластерного аналізу. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 2(59). С. 1107-1118. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-149.

Шуплат О. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ВЕНЧУРНЕ ІНВЕСТУВАННЯ ТА ФІНАНСОВО-ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Сучасні умови господарювання в Україні вимагають таких джерел фінансового забезпечення, які здатні підтримувати інноваційний розвиток підприємств, знижувати бар'єри для впровадження нових рішень і водночас узгоджуватися з цілями сталого розвитку. У цьому контексті особливого значення набувають венчурне інвестування та фінансово-технологічні рішення, що формують нові можливості для залучення капіталу, прискорення комерціалізації ідей та посилення конкурентоспроможності бізнесу.

Попри активний розвиток глобального ринку венчурного капіталу, доступ українських інноваційних підприємств до венчурного фінансування залишається обмеженим. Основними причинами є високий рівень інвестиційних ризиків, недостатня розвиненість інституційної інфраструктури, обмежена кількість професійних венчурних фондів, а також недосконаліть механізмів захисту прав інвесторів. У результаті значна частина інноваційних проєктів не проходить стадію комерціалізації, що негативно впливає на конкурентоспроможність національної економіки та її здатність до технологічного оновлення.

Венчурне інвестування доцільно розглядати як форму довгострокового вкладення коштів у ризикові, але перспективні проєкти, пов'язані з новими технологіями, модернізацією виробництва та створенням інноваційної продукції. Незважаючи на нестабільність глобальних ринків, венчурний сектор продовжує залишатися одним із ключових джерел фінансування інновацій. Так,

за даними S&P Global Market Intelligence, у 2025 році світовий ринок приватного та венчурного капіталу досяг майже 470 млрд дол. США, причому понад третину залучених коштів отримали компанії, що працюють у сфері штучного інтелекту та цифрових технологій [4]. За оцінками OECD, інвестиції у стартапи, пов’язані зі штучним інтелектом, зростали значно швидшими темпами, ніж у традиційних секторах економіки, що свідчить про зміну пріоритетів глобальних інвесторів на користь високотехнологічних рішень [2].

Водночас концентрація капіталу у вузькому колі технологічних напрямів створює ризики дисбалансу інноваційного розвитку. Зокрема, проєкти у сфері екологічних технологій, аграрних інновацій та соціального підприємництва часто стикаються з дефіцитом фінансування через триваліший період окупності та вищий рівень невизначеності. Це актуалізує необхідність застосування механізмів змішаного фінансування, які поєднують державні, приватні та міжнародні інвестиційні ресурси.

Важливим фактором підвищення ефективності венчурного інвестування є розвиток фінансово-технологічних рішень. За даними KPMG, у 2025 році обсяг інвестицій у глобальний фінтех-сектор перевищив 116 млрд дол. США, а найбільш динамічно розвивалися напрями цифрових платежів, вбудованих фінансів, технологій відкритого банкінгу та рішень на основі штучного інтелекту [3].

Застосування фінтех-технологій дозволяє скоротити витрати на залучення капіталу, автоматизувати процедури оцінки ризиків, прискорити проведення фінансових операцій та забезпечити прозорість інвестиційних процесів. Особливої актуальності набувають блокчейн-технології, які створюють можливості для токенізації активів і залучення інвестицій через цифрові платформи.

У поєднанні з венчурним інвестуванням такі рішення створюють середовище, у якому інноваційні підприємства можуть швидше адаптуватися до змін ринку та реалізовувати проєкти, спрямовані на енергоефективність, екологічну відповідальність і соціальну результативність.

З погляду сталого розвитку, венчурне інвестування має особливу цінність для підтримки бізнесу, що впроваджує ресурсозберігаючі технології, цифрові сервіси, рішення для «зеленої» економіки та суспільно значущі проєкти. У світовій практиці дедалі більшого поширення набуває ESG-орієнтоване венчурне інвестування, у межах якого поряд із фінансовою ефективністю оцінюється екологічний, соціальний та управлінський вплив проєктів. Значні обсяги інвестицій спрямовуються у сфери відновлюваної енергетики, циркулярної економіки, скорочення викидів вуглецю та розвитку екологічно безпечних технологій [1].

Для України розвиток венчурного фінансування має стратегічне значення в умовах післявоєнного відновлення економіки. Незважаючи на те, що у 2025 році українські стартапи залучили понад 526 млн дол. США інвестицій обсяги фінансування залишаються значно нижчими порівняно з країнами Центральної та Східної Європи [5].

Серед ключових проблем розвитку венчурної екосистеми України доцільно виокремити:

- недостатню кількість інституційних інвесторів;
- низький рівень інтеграції науки та бізнесу;
- обмежений доступ стартапів до ранніх стадій фінансування;
- недосконалість нормативно-правового забезпечення венчурної діяльності;
- високі воєнні та макроекономічні ризики.

Водночас розвиток венчурного фінансування та цифрових фінансових рішень стримується низкою чинників: недостатнім захистом прав інвесторів, обмеженою інноваційною інфраструктурою, складністю доступу до довгострокового капіталу та недосконалістю регуляторного середовища. Крім того, викликом залишається висока концентрація інвестиційних ресурсів у вузькому колі високотехнологічних секторів, насамперед у сфері штучного інтелекту. Це створює ризики нерівномірного розвитку інноваційної екосистеми та потребує формування збалансованої державної політики

підтримки підприємництва.

З метою підвищення ефективності використання венчурного інвестування та фінансово-технологічних рішень як інструментів забезпечення сталого розвитку бізнесу доцільно:

1. Створити державну програму співфінансування інноваційних стартапів за моделлю matching funds, що передбачає спільне інвестування держави та приватних венчурних фондів.

2. Запровадити податкові стимули для венчурних інвесторів, які фінансують проєкти у сферах зеленої економіки, енергоефективності та цифрової трансформації.

3. Розширити використання фінтех-рішень для підтримки малого та середнього бізнесу через цифрові платформи інвестування та краудфандингу.

4. Сформувати національну мережу регіональних інноваційних хабів, орієнтованих на комерціалізацію результатів наукових досліджень.

5. Розвивати механізми державно-приватного партнерства у фінансуванні високотехнологічних проєктів подвійного призначення.

Отже, венчурне інвестування та фінансово-технологічні рішення є не лише джерелами фінансування інновацій, а й важливими інструментами досягнення цілей сталого розвитку бізнесу. Для України першочергового значення набуває формування сприятливого інвестиційного середовища, удосконалення регуляторної бази та стимулювання розвитку цифрових фінансових сервісів. Реалізація запропонованих заходів сприятиме активізації інноваційної діяльності, залученню міжнародного капіталу та прискоренню післявоєнної модернізації економіки.

Література

1. Терлецька В. Моделі державної підтримки розвитку венчурного бізнесу у світі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2020. № 2(8). С. 86-93.

2. OECD. Venture capital investments in artificial intelligence through 2025.

Paris : OECD Publishing. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/venture-capital-investments-in-artificial-intelligence-through-2025_a13752f5-en/full-report.html (дата звернення: 09.06.2026).

3. KPMG. Pulse of Fintech H2 2025. Глобальні підсумки другого півріччя 2025 року. *KPMG International*. 2025. URL: https://kpmg.com/ua/uk/insights/2026/03/pulse-of-fintech-h2-2025.html (дата звернення: 09.06.2026).

4. S&P Global Market Intelligence. *2025 Private Equity and Venture Capital Outlook*. URL:https://pages.marketintelligence.spglobal.com/2025-Private-Equity-Venture-Capital-Outlook-Survey-Key-Findings-Report-Download.html (дата звернення: 09.06.2026).

5. Українські стартапи у 2025 році залучили $526 млн інвестицій. *InVenture.* URL: https://inventure.com.ua/uk/news/ukraine/ukrayinski-startapi-u-2025-roci-zaluchili-dollar526-mln-inevsticij (дата звернення: 10.06.2026).

СЕКЦІЯ 6. ОБЛІК, АУДИТ І АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Баришева В. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Пінчук Т. А.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ДОХОДИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Дохід підприємства є фундаментальною категорією фінансового аналізу та ключовим індикатором його фінансової самостійності, без якого неможливо об'єктивно оцінити спроможність суб'єкта господарювання покривати виробничі витрати, вчасно розраховуватися з контрагентами та забезпечувати стабільну діяльність. У сучасній науковій літературі виділяють три основні підходи до трактування цього поняття, а саме ресурсний, який розглядає дохід як результат використання капіталу та праці [1, с. 53], обліковий, що зосереджується на правилах його реєстрації та відображення на рахунках [2, с. 196], і грошовий, орієнтований на реальні потоки грошових коштів та оцінку їхньої якості для забезпечення платоспроможності [3, с. 3].

В українській практиці базовим нормативним документом є НП(С)БО 15 «Дохід», де дана категорія визначається як збільшення економічних вигід у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, що призводить до зростання власного капіталу за умови, що це зростання не є наслідком внесків власників [4]. Це зумовлює обов'язкове застосування принципу нарахування, за якого дохід визнається в момент надання послуги чи передачі товару і не прив'язаний до безпосереднього моменту отримання грошей на рахунок. Водночас існують суттєві методологічні відмінності між національними та міжнародними стандартами, оскільки вітчизняний підхід переважно

орієнтований на юридичну форму операції, таку як наявність акта чи накладної, тоді як МСФЗ 15 «Дохід від договорів з клієнтами» базується на економічному змісті угоди та вимагає застосування жорсткої п’ятикрокової моделі визнання, що включає ідентифікацію договору, визначення зобов’язань, встановлення ціни, її розподіл та поступове визнання в міру виконання обов’язків [5].

Для забезпечення достовірності звітності та оптимізації процедур аудиту всі доходи підприємства обов’язково систематизуються за видами діяльності. Повну класифікацію цих доходів за напрямами діяльності компанії, номерами рахунків та конкретними рядками у фінансових звітах відповідно до НП(С)БО 15 та НП(С)БО 1 представлено у таблиці 1 [4; 6].

Таблиця 1

Класифікація доходів підприємства для цілей обліку та аудиту
(за НП(С)БО 15)

Вид діяльності	Складові доходів	Рахунки обліку	Рядок у Ф. № 2-м	Особливості обліку та напрями аудиту
Основна операційна	Чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг.	701, 702, 703	2000	Ядро бізнесу. Аудит спрямовано на суцільну перевірку накладних, актів та договорів для підтвердження реальності операцій.
Інша операційна	Реалізація оборонних активів, операційна оренда, курсові різниці, штрафи, лишки від інвентаризації.	712, 715, 719	2120	Мають нерегулярний характер. Аудитор оцінює правильність документального оформлення претензій та інвентаризацій.
Фінансова	Дивіденди одержані, відсотки за залишками на рахунках/депозитах, доходи від інвестицій.	731, 732, 733	2200	Перевіряються на основі банківських виписок, депозитних та інвестиційних договорів.
Інша (неопераційна)	Реалізація необоротних активів, безоплатно отримані активи, дохід від цільового фінансування.	741, 745, 746	2240	Критично для КП. Дохід від безоплатно отриманих ОЗ (рах. 745) визнається поступово - в міру нарахування їх амортизації.

**Примітка. Складено автором за даними джерела [4].*

На практиці реалізація цих облікових принципів супроводжується низкою системних проблем, серед яких найбільш гострим є розрив між фінансовим результатом та ліквідністю, адже через дотримання принципу нарахування підприємство може бути номінально прибутковим, але мати хронічний дефіцит обігових коштів внаслідок зростання дебіторської заборгованості, що змушує сплачувати податкові зобов'язання, зокрема податок на додану вартість, до фактичного отримання грошей від клієнтів. Крім того, поширеною технічною помилкою є часові викривлення та несвоєчасне документальне підтвердження операцій, коли акти підписуються із запізненням і проводяться наступним місяцем, що викривлює результати суміжних звітних періодів, а також недостатня деталізація обліку доходів і витрат майбутніх періодів, оскільки аванси та бюджетні компенсації до моменту виконання умов є зобов'язаннями, а не доходами підприємства [7, с. 756].

В умовах воєнного стану ризики та проблеми в цій ділянці суттєво зростають через обмеженість доступу до первинної документації, часті законодавчі зміни та загрози маніпуляцій зі звітністю з метою штучного покращення показників [8, с. 3]. У таких умовах суб'єктам господарювання та аудиторам рекомендовано більше спиратися на аналітичні процедури й автоматизовані системи контролю, проводити перехресну звірку даних внутрішніх програмних комплексів із показниками звітності без необхідності повного доступу до паперових архівів, а також приділяти особливу увагу специфіці визнання доходів від цільового фінансування та безоплатно отриманих активів, де дохід має визнаватися не одразу, а поступово у міру нарахування амортизації [4], що є критично важливим для підприємств, які отримують фінансову підтримку з місцевих бюджетів. Таким чином, чітке розмежування доходів за видами діяльності, інтеграція сучасних аналітичних інструментів та адаптація внутрішнього контролю до умов воєнного стану є запорукою формування достовірної інформаційної бази для ефективного управління фінансовими результатами підприємства.

Література

1. Фостолович В. А., Томчук В. В., Гуртовий О. О., Фостолович Р. С., Гуртовий Ю. А. Теоретичні аспекти управління доходами підприємства *Економічний простір*. 2023. № 21. С. 52-58. URL: https://surl.li/vwrqav

2. Бондаренко Н. М., Гончар К. С. Деякі аспекти обліку та аналіз доходів промислових підприємств. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 195-201.

3. Овчарова Н. В., Горбань П. М. Внутрішній аудит доходів підприємства: організаційно-методичні засади. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 1-6. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/ article/view/1704

4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. Дата оновлення: 03.11.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text (дата звернення: 10.05.2026).

5. Міжнародний стандарт фінансової звітності 15 «Дохід від договорів з клієнтами» : виданий Радою з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-15_ukr-compressed.pdf

6. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 25.02.2000 р. № 73. Дата оновлення: 23.12.2025. URL: https://zakon. rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення: 23.05.2026).

7. Ковтуненко Ю. В., Боярська А. Д., Заплетнюк Д. К. Сучасний підхід до організації обліку доходів і витрат майбутніх періодів. *Економіка та суспільство*. 2021. № 10. С 754-759. URL: https://economyandsociety.in.ua/ journals/10_ukr/128.pdf

8. Рябчук О., Мосійчук Є. Аудит фінансової стійкості підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. С. 2-4. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5791

Беркещук Л. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Сарапіна О. А.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОЦІНКА ОБОРОТНОСТІ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА»

Проведення аналізу оборотності дебіторської заборгованості для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» є важливим елементом стратегічного управління капіталом та фундаментальною передумовою забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах макроекономічної нестабільності [1, с. 88]. Оскільки ТОВ є великим промисловим виробником зі значною питомою вагою комерційного кредитування (понад 97% боргів припадає на розрахунки за товари та послуги), регулярний аналіз цих показників дозволяє своєчасно виявити загрозу іммобілізації оборотних коштів. Такий аналіз дає змогу оцінити реальну якість портфеля контрагентів, відстежити швидкість «вимивання» ліквідності через надмірне подовження строків розрахунків та збалансувати обсяги наданих товарних кредитів із отриманими авансами.

Для проведення оцінки того, наскільки ефективно рухаються кошти в дебіторській заборгованості, для цього необхідно розрахувати два ключові коефіцієнти:

- Коефіцієнт оборотності (Коб.), який показує, скільки разів за рік дебіторська заборгованість перетворюється на грошові кошти;

- Період інкасації (Тоб.), що відображає середню кількість днів, необхідну для отримання грошей від покупців [46, с. 178].

Для розрахунку цих показників використаємо дані балансу (ф.1) і дані про чистий дохід від реалізації продукції (виручку) із Звіту про фінансові результати (ф. 2, рядок 2000), який наведено у додатку (табл. 1).

Таблиця 1

Розрахунок показників оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за 2023-2025 рр.*

Показник	Алгоритм розрахунку	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміна за період, (+/-)
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	ф. 2, ряд. 2000	91 022,00	187 683,00	161 636,00	+70 614,00
ДЗ на початок року, тис. грн	ф. 1	17 256,00	19 474,00	18 694,00	+1 438,00
ДЗ на кінець року, тис. грн	ф. 1	19 474,00	18 694,00	28 462,00	+8 988,00
Середня дебіторська заборгованість (ДЗ сер.), тис. грн	ДЗ поч. + ДЗ кін./2	18 365,00	19 084,00	23 578,00	+5 213,00
Коефіцієнт оборотності (Коб.), обертів	Виручка/ДЗ сер.	4,96	9,83	6,86	+1,90
Період інкасації (Тоб.), днів	365/Коб.	73,6	37,1	53,2	-20,4

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

Розраховані показники характеризують загалом позитивну та ефективну динаміку управління дебіторською заборгованістю підприємства за три роки:

- якщо порівнювати фінальну точку з базовим періодом (2025 проти 2023 р.), комерційна діяльність компанії стала значно ефективнішою. Попри збільшення середнього обсягу заморожених у боргах коштів на 5 213 тис грн, швидкість їх обертання зросла на 1,90 оберту, а середній строк повернення грошей від покупців та постачальників скоротився на 20,4 дня (з 73,6 до 53,2 днів). Це підтверджує якісне покращення платіжної дисципліни контрагентів за три роки.

У цілому за аналізований період кредитна політика ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» є виправданою, оскільки оборотність є вищою, а період інкасації суттєво нижчим, ніж у базовому 2023 р. Проте тенденція до

уповільнення руху коштів у 2025 р. вимагає від фінансової служби підприємства посилення моніторингу за виконанням зобов'язань за виданими передоплатами.

Для глибшого аналізу якості дебіторської заборгованості, а саме дебіторьської заборгованості покупців, що займає найбільшу питому вагу у структурі дебіторської заборгованості, використовують метод її зіставлення з поточною кредиторською заборгованістю за одержаними авансами (рядок 1635 ф. 1), що дає уявлення про баланс взаєморозрахунків (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльний аналіз дебіторський – кредиторської заборгованості заборгованості покупців та отриманих авансів*

Показник	На 31.12.2023	На 31.12.2024	На 31.12.2025	Опис динаміки явища
Дебіторська заборгованість покупців (ряд. 1125), тис. грн	16 124	17 210	22 147	Зростання комерційного кредитування клієнтів.
Кредиторська заборгованість за авансами (ряд. 1635), тис. грн	21 453	363	23 444	Специфічне коливання (різке падіння у 2024 р. та стрімкий зліт у 2025 р.).
Коефіцієнт покриття (Ряд. 1125 / Ряд. 1635)	0,75	47,41	0,94	Показує, скільки гривень боргів покупців припадає на 1 грн передоплат.

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

Співвідношення дебіторської заборгованості та отриманих авансів у 2025 р. на рівні 0,94 свідчить про високу збалансованість розрахунків. Практично кожен отриманий авансовий платіж від нових клієнтів забезпечений відвантаженнями іншим покупцям у кредит. Стрімке зростання коефіцієнта у 2024 р. до 47,41 було викликане закриттям (виконанням зобов'язань) за отриманими раніше великими авансами, що підтверджує циклічність довгострокових контрактів на постачання промислового освітлення ТОВ «ОСП

Корпорація ВАТРА».

У цілому, комплексний аналіз складу, динаміки та структури дебіторської заборгованості ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за 2023-2025 рр. свідчить про гнучку, але ризикову комерційну політику підприємства в умовах воєнного стану та макроекономічної турбулентності. Водночас динаміка фінансових потоків у 2025 р. сигналізує про виникнення зон потенційного ризику та зниження ліквідності через перехід до агресивної моделі фінансування оборотного капіталу. Для оптимізації системи управління та захисту ліквідності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» в умовах виявленого уповільнення оборотності капіталу пропонується впровадження таких заходів превентивного контролю:

- запровадження матриці фінансового моніторингу та аналізу старіння рахунків з чітким розподілом боргів за інтервалами виникнення (до 30, 31-60, 61-90 та понад 90 днів) для своєчасного виявлення та блокування критичного й проблемного прострочення;
- інтеграція клієнтської бази у систему портфельного аналізу (ABC-XYZ) з метою жорсткої диференціації комерційних умов: надання пріоритетних лімітів та бонусів надійним великим контрагентам (групи AX, BX) із паралельним переведенням дрібних і нестабільних покупців (групи CZ) на умови 100%-ї передоплати;
- посилення комплаєнс-контролю та перевірки надійності постачальників службою внутрішнього аудиту, що зумовлено ризиком тривалого заморожування оборотних коштів через вибухове десятикратне зростання виданих авансів наприкінці 2025 р.;
- нейтралізація ефекту іммобілізації капіталу та прихованих інфляційних втрат шляхом оптимізації кредитних лімітів, нормалізації співвідношення між темпами росту виручки та боргів, а також прискореного формування резерву сумнівних боргів (рахунок 38) щодо клієнтів із зон підвищеного операційного ризику.

Ці заходи дозволять підприємству суттєво знизити ризик іммобілізації

оборотного капіталу в неліквідній заборгованості та мінімізувати приховані фінансові втрати від знецінення коштів. Крім того, оптимізація кредитної політики забезпечить збалансованість грошових потоків, підвищить миттєву ліквідність Корпорації та зміцнить її фінансову стійкість в умовах ринкової нестабільності.

Література

1. Назаренко О. В., Лукаш Т. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю в сучасних умовах. *Облік і фінанси*. 2021. № 1 (91). С. 88-95.

2. Облікові і звітні дані ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за 2023-2025 рр. URL: https://opendatabot.ua/c/33680115/ (дата звернення: 05.06.2026).

Біловол В.І., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах господарювання комунальні підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні населення житлово-комунальними та іншими суспільно значущими послугами. Разом із тим, їхня діяльність часто супроводжується фінансовими труднощами, пов’язаними зі зростанням витрат, зношеністю основних засобів, недостатністю фінансових ресурсів та необхідністю підтримання соціально орієнтованих тарифів. У зв’язку з цим особливої актуальності набуває пошук ефективних напрямів покращення фінансового стану комунальних підприємств [1].

Фінансовий стан підприємства характеризується рівнем його забезпеченості фінансовими ресурсами, здатністю своєчасно виконувати свої зобов'язання та забезпечувати стабільне функціонування в довгостроковій перспективі. Одними з основних показників оцінки фінансового стану є ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність та прибутковість.

Дослідження діяльності ВП «Комсервіс» показало, що на фінансові результати комунальних підприємств істотно впливають зовнішні та внутрішні чинники. Серед зовнішніх чинників важливе значення мають зростання цін на енергоресурси, інфляційні процеси та зміни в державному регулюванні тарифної політики. До внутрішніх чинників належать рівень управління фінансовими ресурсами, ефективність використання майна, структура витрат та організація виробничих процесів.

Одним із ключових напрямів покращення фінансового стану комунальних підприємств є оптимізація витрат. Особливої уваги потребують витрати на електроенергію, паливо та обслуговування обладнання, які займають значну частку у собівартості послуг. Зменшення витрат можливе шляхом впровадження сучасних енергоощадних технологій, автоматизації виробничих процесів та раціонального використання ресурсів [2].

Важливим напрямом підвищення ефективності діяльності є модернізація матеріально-технічної бази підприємств. Використання застарілого обладнання призводить до збільшення експлуатаційних витрат і зниження продуктивності. Оновлення основних засобів сприятиме скороченню витрат на ремонт, підвищенню якості послуг та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Перспективним напрямом є впровадження альтернативних джерел енергії та енергоефективних технологій. Використання сонячних електростанцій, сучасних систем освітлення та енергозберігаючого обладнання дозволяє знизити витрати на енергоресурси та підвищити економічну ефективність діяльності підприємства.

Для зміцнення фінансової стійкості комунальних підприємств доцільним є також удосконалення системи фінансового планування та контролю. Регулярний аналіз фінансових показників, прогнозування грошових потоків і контроль за використанням оборотних коштів сприятимуть своєчасному виявленню проблем та прийняттю ефективних управлінських рішень.

Важливим резервом розвитку залишається залучення інвестиційних ресурсів, грантових програм та міжнародної технічної допомоги для фінансування проєктів модернізації та розвитку комунальної інфраструктури.

Отже, покращення фінансового стану комунальних підприємств потребує комплексного підходу, що поєднує оптимізацію витрат, модернізацію основних засобів, впровадження енергоефективних технологій та удосконалення системи фінансового управління. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості підприємств та ефективності їх діяльності в умовах сучасних економічних викликів.

Література

1. Бізонич Д. В. Фінансові ресурси підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 11. С. 90-97.

2. Британська Н. Н., Спірюгов Д. В. Оцінка сучасного стану фінансового забезпечення комунальних підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 208-215.

3. Про житлово-комунальні послуги : Закон України від 16.10.2014 р. № 5459-VI. Дата оновлення: 15.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text (дата звернення 05.06.2026).

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 30.05.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення 05.06.2026).

Весельська Н. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Єремян О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ФІРМОЮ

В умовах воєнного стану, інфляційних процесів та коливань валютних курсів в Україні ризики, пов'язані з невиконанням зобов'язань, зростають у рази. Тому оцінка якості управління зобов'язанням є вкрай важливою.

Оскільки консалтинговий бізнес не має матеріальних запасів, а у структурі зобов'язань ТОВ «Гранд профі 777» понад 94% займають одержані аванси (пасивні розрахунки), якість управління тут визначається спроможністю компанії вчасно трансформувати ці аванси у фактично надані послуги без касових розривів.

У таблиці 1 наведемо вихідні дані, на основі яких розрахуємо всі коефіцієнти ефективності управління.

Таблиця 1

Вихідні дані для оцінки ефективності управління поточними зобов'язаннями ТОВ «Гранд профі 777» за 2022–2024 р.р.*, грн.

Найменування показника	Код рядка (ф. 1-м, 2-м) або субрахунок	2022 р., грн	2023 р., грн	2024 р., грн	Абсолютне відхилення 2024/2022 (+/-)
1	2	3	4	5	6
1.РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ					
1.1. Чистий дохід від реалізації послуг (виручка)	ф. 2-м (ряд. 2000)	724900	135300	615700	-109200
2.ОБОРОТНІ АКТИВИ					
2.1 Поточна дебіторська заборгованість (Усього)	ф. 1-м (ряд. 1125+1135+1155)	0	20800	33600	+33600

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6
2.2 Гроші та їх еквіваленти (рахунок 311)	ф. 1-м (ряд. 1165)	80000	3000	1200	-78800
3.ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ					
3.1 Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	ф. 1-м (ряд. 1615)	400	400	400	0
3.2 Поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом	ф. 1-м (ряд. 1620)	10200	4 600	1100	-9100
3.3.Поточні зобов'язання зі страхування та оплати праці	ф. 1-м (ряд. 1625, 1630)	0	0	0	0
3.4 Одержані аванси (передоплати від клієнтів)	ф. 1-м (ряд. 1635)	0	24300	26700	+26700
3.5 Усього поточних зобов'язань	ф. 1-м (ряд. 1695)	10600	29300	28200	+17600

** Примітка. Складено автором за даними джерела [3].*

У таблиці 2 проведемо розрахунок показників якості управління зобов'язаннями ТОВ «Гранд профі 777» за 2022-2024 рр.

Отже, розраховані коефіцієнти свідчать про те, що протягом 2022-2024 рр. ТОВ «Гранд профі 777» повністю змінило свою фінансову модель, зіштовхнувшись із серйозними коливаннями ділової активності та ліквідності під час війни.

Таблиця 2

Розрахунок показників якості управління зобов'язаннями ТОВ «Гранд профі 777»*

Показник	Економічний зміст	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Тенденція
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт оборотності КЗ (Кок), обертів	Скільки разів за рік компанія повністю розраховується з кредиторами	68,39	6,78	21,42	Зростання або стабільність
2. Період погашення КЗ (Ркз), днів	Середній термін, протягом якого заборгованість «висить» на балансі	5,3	53,1	16,8	Зменшення періоду утримання боргу

Продовж. табл. 2

1	2	3	4	5	6
3. Коефіцієнт співвідношення ДЗ та КЗ (Кдз/кз)	Коефіцієнт комерційного балансу. Показник має бути близьким до 1	0,00	0,71	1,19	Наближення до 1 (комерційний баланс)
4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	Яку частину боргів компанія може закрити «живими» грошима негайно	7,55	0,1	0,04	Загрозливий спад

**Примітка. Складено автором за даними джерела [3].*

1. Оцінка ділової активності та швидкості розрахунків:

- у 2022 р. компанія продемонструвала значну швидкість оборотності кредиторської заборгованості - 68,39 обертів, а борги закривалися в середньому за 5 днів. Це пояснюється високою виручкою (724900 грн) на тлі мінімальних зобов'язань;

- у 2023 р., через різке падіння виручки (до 135300 грн) та одночасне зростання боргів за авансами від клієнтів, оборотність сповільнилася до 6,78 обертів, а період погашення розтягнувся до 53 днів. Компанія почала довше затримувати кошти клієнтів у своєму обороті;

- у 2024 р. ситуація стабілізувалася: виручка відновилася до 615700 грн, що прискорило оборотність до 21,42 обертів, а період виконання зобов'язань скоротився до 17 днів. Це свідчить про відновлення нормального темпу операційної діяльності.

2. Трансформація комерційного балансу розрахунків:

- коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (Кдз/кз) в аналізованому періоду з кожним роком збільшувався. У 2022 р. дебіторської заборгованості не було взагалі, що свідчило про роботу виключно за фактом оплати. У 2024 р. коефіцієнт досяг 1,19. Це означає, що на кожну 1 грн нашого борга припадає 1,19 грн боргу наших клієнтів перед нами. За класичною методологією це свідчить про високий рівень захищеності кредиторів (активи у вигляді дебіторки покривають пасиви). Проте для консалтингу це сигнал про те, що компанія почала активніше кредитувати своїх

клієнтів (надавати послуги з відстрочкою платежу), через що «живі» гроші зависли в дебіторці.

3. Криза абсолютної ліквідності та касові розриви – це головна зона ризику для ТОВ.

Показник абсолютної ліквідності (Кал) демонструє загрозливий спад: з надлишкових 7,55 у 2022 р. до критичних 0,10 у 2023 р. та 0,04 у 2024 р. (при нормативі 0,2-0,5).

Станом на кінець 2024 р. компанія може покрити реальними грошима (1200 грн) лише 4% своїх поточних боргів (28200 грн).

Такою причиною кризи ліквідності є те, що ТОВ набрало авансів від клієнтів на суму 26700 грн (рахунок 681), але фактично витратило ці гроші (на рахунку 311 залишилося всього 1200 грн), при цьому послуги клієнтам за цими авансами ще не закриті актами, а 33600 грн «зависли» у дебіторській заборгованості клієнтів.

Отже, за результатами проведеного аналізу для покращення фінансового стану ТОВ «Гранд профі 777» необхідно надати наступні рекомендації:

- ліквідувати касовий розрив, для цього менеджменту ТОВ «Гранд профі 777» необхідно терміново активізувати претензійну роботу щодо стягнення дебіторської заборгованості (33600 грн). Повернення цих коштів на рахунок 311 миттєво відновить абсолютну ліквідність компанії до безпечного рівня;

- посилити контроль над авансами, оскільки одержані аванси (26700 грн) складають 94,68% усіх боргів компанії, необхідно прискорити фактичне виконання консалтингових кейсів та підписання Актів виконаних робіт, щоб перевести ці зобов’язання в реальний бухгалтерський дохід;

- утриматися від фіскальних порушень, так як заборгованість перед бюджетом (1100 грн) скоротилася до мінімуму, що є позитивним трендом, який необхідно підтримувати, щоб не спровокувати штрафні санкції ДПС в умовах дефіциту вільних коштів.

Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить ТОВ «Гранд профі

777» повністю ліквідувати фіскальні та операційні ризики, збалансувати рух грошових потоків, підвищити достовірність фінансової звітності (форма № 1-м, № 2-м) та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку професійних консалтингових послуг.

Література

1. Грудзевич Ю. І., Скорук О. В. Обліково-аналітичне забезпечення консалтингу у сфері розстрочення сплати податкових зобов'язань. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* 2021. № 65. С. 111-115.

2. Мулик Т. О., Томчук О. Ф., Федоришина Л. І. Аналітичне забезпечення заборгованості підприємства в умовах антикризового управління. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2019. № 1 (41). С. 146-160.

3. Звітні дані ТОВ «Гранд профі 777».

Грабовенко В. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ВИБІР МЕТОДІВ ОЦІНКИ ВИБУТТЯ ЗАПАСІВ ЯК СКЛАДОВОЇ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ

У системі управління фінансово-господарською діяльністю будь-якого підприємства товарно-матеріальні цінності становлять основу оборотного капіталу, тому оптимальна організація їх обліку є ключовою передумовою для формування достовірних фінансових результатів. Вибір методів оцінки вибуття запасів (при відпуску у виробництво, реалізації, продажу чи іншому списанні)

виступає базовим елементом облікової політики підприємства. Цей вибір безпосередньо впливає на оцінку активів у Балансі та формування витрат у Звіті про фінансові результати.

Підходи до обліку запасів у вітчизняній та світовій практиці мають багато спільних рис, проте характеризуються й принциповими розбіжностями. В Україні методологічні засади регулюються Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» (НП(С)БО 9) , у міжнародній практиці – Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку 2 «Запаси» (МСБО 2), а в США – стандартами US GAAP (зокрема ASC Topic 330). Слід зазначити, що сфера застосування МСБО 2 поширюється на всі види запасів, за винятком незавершеного виробництва за будівельними контрактами та пов’язаних із ними контрактів з надання послуг [1].

Облікова політика не може формуватися довільно, вона має відповідати вимогам законодавства, принципам послідовності та обачності, забезпечуючи при цьому доречність та достовірність фінансової інформації для зовнішніх і внутрішніх користувачів. Прийняте рішення закріплюється в наказі про облікову політику підприємства і має застосовуватися послідовно з року в рік, щоб не порушувати порівнянність звітних даних.

Для мінімізації методологічних ризиків та забезпечення прозорості обліку кожен суб’єкт господарювання має чітко зафіксувати обрані методи оцінки вибуття запасів у Наказі про облікову політику. Організаційно-розпорядчий документ розробляється самостійно та зазвичай містить додатки з детальним описом робочого плану рахунків, баз розподілу витрат та методологічних алгоритмів (табл. 1) [2; 3].

Для ефективної побудови облікової політики фінансовому менеджменту рекомендується комбінувати методи оцінки вибуття запасів для різних однорідних груп активів. Наприклад, сировина масового виробництва може списуватися за ковзною середньою на дату операції, дорогі імпортні вузли для індивідуальних проектів – за ідентифікованою собівартістю, а паливно-мастильні матеріали на складах – за методом ФІФО.

Таблиця 1

Формування положень облікової політики та практичні рекомендації

Метод вибуття	Рекомендоване формулювання для Наказу про облікову політику	Облікова сутність та практичні деталі
Середньозважена собівартість (щомісячна)	«Оцінка вибуття запасів (при відпуску у виробництво, реалізації та іншому вибутті) здійснюється за методом щомісячної середньозваженої собівартості. Розрахунок середньозваженої вартості одиниці кожного виду запасів проводиться один раз на місяць наприкінці звітного періоду на основі балансової вартості залишку на початок місяця та вартості всіх надходжень протягом місяця».	Обчислення проводиться за формулою періодичної середньої; зручно для підприємств із неавтоматизованим щоденним рухом матеріалів.
Середньозважена собівартість (на дату операції)	«Оцінка вибуття запасів здійснюється за методом середньозваженої собівартості на дату операції. Визначення середньої вартості одиниці запасів проводиться безпосередньо в момент здійснення кожної господарської операції з вибуття (ковзна середня) шляхом ділення сумарної вартості наявного залишку на дату операції на загальну кількість таких запасів на цю саму дату».	Обов’язкова умова — наявність інтегрованої ERP-системи, яка автоматично перераховує балансову вартість перед проведенням кожного документа списання.
ФІФО (FIFO)	«Оцінка вибуття запасів здійснюється за методом собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО). Списання запасів у виробництво та при реалізації проводиться в хронологічній послідовності їхнього надходження на підприємство, при цьому залишок запасів на кінець звітного періоду оцінюється за собівартістю останніх за часом придбання партій».	Забезпечує високу актуальність оцінки активів у Балансі в умовах зростання цін, проте потребує суворого партійного обліку на складах.
Ідентифікована собівартість	«Оцінка вибуття запасів, які не є взаємозамінними, а також цінностей, призначених для виконання спеціальних замовлень та проектів (перелік додається), здійснюється за ідентифікованою собівартістю відповідної одиниці з веденням поштучного та попартійного обліку фактичних витрат на їх придбання».	Вимагає організації індивідуального аналітичного обліку за кожним об’єктом (наприклад, за VIN-кодами автомобілів або серійними номерами).
Ціна продажу (роздрібний розрахунок)	«Оцінка вибуття товарів у роздрібній торгівлі здійснюється за методом ціни продажу з використанням середнього відсотка торгової націнки, що розраховується за звітний місяць як відношення суми залишку націнок на початок місяця та націнок у вартості одержаних товарів до загальної роздрібної вартості залишку товарів на початок місяця та отриманих товарів».	Дозволяє оперативно списувати собівартість проданих товарів на основі даних фіскальних звітів РРО без необхідності щоденного обліку собівартості кожної проданої одиниці.

Такий комбінований підхід дозволяє досягти оптимального балансу між точністю фінансового результату, мінімізацією адміністративних витрат на ведення обліку та податковою оптимізацією бізнесу. Розуміння механізмів впливу кожного методу на звітність є запорукою стійкого розвитку підприємства та захисту його активів від інфляційного знецінення

Література

1. Шматковська Т. О. Порівняння методів оцінки запасів в Україні та зарубіжних країнах. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6cea64ca-ea78-48d7-8b5d-f06dbeb2ca58/content

2. Зміна методу вибуття запасів: чи треба застосовувати ретроспективно. URL: https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-xozyajstvennye-operacii-9-izmenenie-metoda-vybytiya-zapasov-nuzhno-li-primenyat-retrospektivno

3. Запаси в обліковій політиці установи. URL: https://ibuhgalter.net/material/1295/25799

Дриманова Л. М.,
доктор філософії, старший викладач
кафедри аналізу та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
м. Вінниця, Україна

ОЦІНКА ВПЛИВУ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН НА ОБЛІКОВУ ПОЛІТИКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується значними інституційними та економічними трансформаціями, що безпосередньо впливають на діяльність суб’єктів господарювання. Особливо відчутним цей вплив є для аграрних підприємств, які функціонують в умовах високої залежності від природно-кліматичних факторів, коливань ринкової кон’юнктури, державної підтримки та змін нормативно-правового середовища.

За таких умов важливого значення набуває формування ефективної облікової політики, здатної забезпечити достовірне відображення господарських процесів, підвищити якість управлінських рішень та сприяти адаптації підприємства до нових умов функціонування [1, с. 45].

Інституційні зміни охоплюють трансформацію законодавчої бази, гармонізацію національної системи бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами фінансової звітності, удосконалення податкового законодавства та розвиток цифрових технологій в управлінні підприємствами.

Облікова політика є сукупністю принципів, методів і процедур, які використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Вона визначає підходи до оцінки активів і зобов'язань, нарахування амортизації, формування резервів, обліку доходів і витрат, а також інших аспектів облікового процесу.

Економічні зміни, пов'язані з інфляційними процесами, коливаннями валютних курсів, зростанням вартості матеріально-технічних ресурсів та нестабільністю аграрних ринків, вимагають від підприємств перегляду методичних підходів до ведення обліку.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки України додатковими чинниками впливу на облікову політику виступають порушення логістичних ланцюгів, зміна структури витрат виробництва, необхідність обліку втрат майна та земельних ресурсів, а також зростання ризиків господарської діяльності.

Суттєвий вплив на облікову політику аграрних підприємств здійснює цифровізація економіки. Впровадження сучасних інформаційних систем управління, автоматизація облікових процесів, використання електронного документообігу та технологій штучного інтелекту сприяють підвищенню оперативності отримання облікової інформації [2, с. 214].

Важливим напрямом адаптації облікової політики до сучасних умов є врахування принципів сталого розвитку та ESG-підходів.

Водночас вагомий вплив на формування облікової політики аграрних

підприємств здійснює розвиток системи внутрішнього контролю та управління ризиками. В умовах нестабільного економічного середовища зростає необхідність своєчасного виявлення та оцінки ризиків, пов’язаних із виробничою діяльністю, фінансовими ресурсами, земельними відносинами та державним регулюванням аграрного сектору. Саме тому положення облікової політики повинні передбачати порядок створення резервів, методики оцінки ризиків і процедури контролю за ефективністю використання ресурсів підприємства.

Суттєвим чинником трансформації облікової політики є також активне впровадження концепції цифрового сільського господарства. Використання систем точного землеробства, геоінформаційних технологій, автоматизованого моніторингу виробничих процесів та хмарних сервісів формує нові вимоги до організації бухгалтерського обліку. У зв’язку з цим підприємства змушені адаптувати методичні підходи до накопичення, обробки та зберігання облікової інформації, забезпечуючи її достовірність і захист.

Крім того, важливого значення набуває інтеграція фінансової та нефінансової звітності. Для аграрного сектору це означає необхідність відображення в системі обліку витрат на охорону земельних ресурсів, заходів щодо збереження довкілля, енергоефективності виробництва та реалізації соціальних програм. Такі зміни сприяють підвищенню прозорості діяльності підприємств і розширюють інформаційну базу для прийняття управлінських рішень.

У контексті євроінтеграційних процесів особливої актуальності набуває гармонізація облікової політики аграрних підприємств із міжнародними стандартами фінансової звітності. Це забезпечує порівнянність фінансової інформації, полегшує доступ до міжнародних ринків капіталу та підвищує інвестиційну привабливість аграрного бізнесу. Відповідно, ефективна облікова політика повинна враховувати як вимоги національного законодавства, так і сучасні міжнародні підходи до організації бухгалтерського обліку та звітності [3, с. 63].

Отже, інституційні та економічні зміни формують нові умови функціонування аграрних підприємств і потребують постійного вдосконалення облікової політики. Її адаптація до цифровізації, євроінтеграції, принципів сталого розвитку та управління ризиками сприятиме підвищенню ефективності управління підприємствами, забезпеченню їх фінансової стійкості та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Література

1. Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Житомир : Рута, 2020. 640 с.

2. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 522 с.

3. Жук В. М. Розвиток бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки. *Облік і фінанси*. 2021. № 4. С. 58-67.

Жежерун Б. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

МЕТОДИКА АУДИТУ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток товарного обігу та раціональне використання товарів є ключовими для стабілізації економіки й ефективної роботи торговельних підприємств. Посилення конкуренції та інфляційні ризики змушують бізнес підвищувати якість управлінської інформації. Дієвим інструментом для цього є вдосконалення методики обліку та внутрішнього контролю операцій з товарами.

Ефективне управління товарними запасами як ключовим елементом

оборотних активів торгівлі базується на якісному обліку, аналізі та аудиті. Перехід України на міжнародну практику ведення бізнесу зумовлює потребу в адаптації та вдосконаленні цієї системи згідно з вимогами міжнародних стандартів.

Основними етапами товарообігу на підприємстві є закупівля, формування торгової націнки, складське та торговельне зберігання, а також реалізація. Забезпечення безперервного продажу та якісного сервісу вимагає створення належного рівня товарних запасів. Моніторинг діяльності суб'єкта господарювання реалізується за допомогою зовнішнього (незалежного) аудиту та внутрішнього контролю, спрямованого на оптимізацію менеджменту [2].

Аудиторська перевірка операцій із товарними запасами розпочинається зі збору та аналізу загальних відомостей про суб'єкт господарювання. На початковому етапі аудитор здійснює такі процедури:

- ознайомчий етап: вивчення специфіки діяльності замовника, його організаційної структури, особливостей діловодства та аналіз попередніх аудиторських висновків (за наявності).

- оцінка систем управління: тестування організації бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю, формування первинних висновків щодо якості менеджменту.

- розрахунок показників та ризиків: встановлення межі суттєвості помилок, оцінка аудиторського ризику для операцій із запасами, а також визначення обсягу вибірки первинних документів.

- організаційне планування: визначення ключових об'єктів перевірки, формування складу робочої групи (бригади), розрахунок бюджету часу та затвердження графіка робіт.

- фіксація результатів планування: вибір конкретних методів і прийомів контролю, відображення узагальненої інформації в загальному плані та розробка детальної програми аудиту товарних запасів [1].

Планування виступає фундаментальним елементом стратегії та тактики аудиту. Відповідно до Міжнародних стандартів аудиту (МСА), які в Україні

мають статус національних, обов'язковим є складання загального плану перевірки. Його часові межі визначаються договором (для зовнішнього аудиту) або наказом керівника (для внутрішнього).

У вітчизняній практиці сформувалася чотирьохстадійна структура загального плану:

1. Початкова стадія: має назву підготовча (у зовнішньому аудиті) або організаційна (у внутрішньому). Попри відмінності (наприклад, для внутрішніх аудиторів не потрібні договір чи вивчення бізнесу з нуля), спільним та обов'язковим для обох форм є оцінювання системи внутрішнього контролю та загального стану бухгалтерського обліку.

2. Стадія фізичної перевірки: передбачає моніторинг проведення інвентаризації або критичний аналіз її результатів, отриманих до початку аудиту.

3. Основна стадія: безпосереднє виконання зафіксованих у програмі аудиторських процедур.

4. Фінальна стадія: відома як заключний етап (для зовнішнього перевіряючого) або узагальнення результатів (для внутрішньої служби) [3].

Управління товарними запасами реалізується через систему моніторингу, яка має двовекторну структуру: внутрішній контроль (для прийняття оперативних управлінських рішень керівництвом) та зовнішній аудит (для підтвердження достовірності звітності перед зовнішніми користувачами). Повний цикл руху товарів (від закупівлі й нарахування націнки до зберігання та реалізації) потребує безперервного контролю на кожному етапі.

Ефективність самої аудиторської перевірки (як зовнішньої, так і внутрішньої) безпосередньо залежить від якості її планування, що є основою стратегії та тактики аудиту.

Попри наявність стандартизованих підходів, у вітчизняній практиці досі існує термінологічна неузгодженість щодо найменування цих етапів для різних форм контролю. З метою оптимізації аудиторського процесу та підвищення його ефективності обґрунтованою є пропозиція щодо уніфікації назв етапів

планування та проведення перевірки, що дозволить створити єдиний методичний підхід як для зовнішнього, так і для внутрішнього аудиту товарних запасів.

Література

1. Войтович І. М., Жиглей І. В. Методичні особливості здійснення аудиту товарів на підприємствах роздрібної торгівлі. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. С. 18-22.

2. Даценко Г. В., Кудирко О. М. Методика проведення аудиту внутрішньогосподарського контролю товарних запасів на торговельних підприємствах. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 12. С. 84-90.

3. Галущак І. Є. Загальна методика проведення аудиту запасів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2017. Вип. 13. С. 171-175.

Каменєва М. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Єремян О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА СПРОЩЕНІЙ СИСТЕМІ

Розвиток малого бізнесу є фундаментальним чинником забезпечення гнучкості, стабільності та конкурентоспроможності національної економіки, особливо в умовах макроекономічної нестабільності, воєнного стану та тривалого повоєнного відновлення України [1, с. 12].

Спрощена система оподаткування, обліку та звітності (єдиний податок) була впроваджена як інструмент зниження податкового тиску, мінімізації

адміністративних бар’єрів та спрощення процедур обліку для малих підприємств і фізичних осіб-підприємців (ФОП) [2, с. 45].

Сьогодні дискусії навколо спрощеної системи оподаткування в Україні все частіше зводяться до того, що вона перетворилася з інструменту підтримки бізнесу на зручний спосіб оптимізації податків [3, с. 22]. Міжнародні партнери наполягають на звуженні критеріїв для ФОП та запровадженні єдиного порога ПДВ, що знову піднімає питання про чесну податкову конкуренцію [4, с. 11].

У сучасних наукових та аналітичних джерелах виділяють кілька ключових векторів трансформації «упрощенки»: 1.Макроекономіка та позиція МВФ. Експерти Центру економічної стратегії звертають увагу на серйозну проблему: через відсутність єдиного порога реєстрації платником ПДВ великий бізнес часто використовує СЗГ не за призначенням, щоб зменшити податкові виплати [5, с. 34]. Саме тому впровадження ПДВ для ФОП із великими доходами стало одним із головних структурних вимог у програмі співпраці з МВФ [4, с. 15]. 2. Реалізація Національної стратегії доходів (НРД). Аналітики визначають що податкова реформа відбуватиметься поетапно. Зокрема, планується об’єднати другу та третю групи ФОП в одну загальну групу із диференційованими ставками, а юридичних осіб – поступово перевести на загальну систему оподаткування [6, с. 78].

Мета цього дослідження – дати просте пояснення і створити прості поради з того, як краще вести облік і сплачувати податки для малого бізнесу, який працює за спрощеною системою. Це потрібно для того, щоб люди, що мають свій невеликий бізнес, могли краще керувати своїми грошима, не мати зайвих втрат, а також знизити ризик виникнення проблем з податками [7, с. 6].

Щоб зробити облік кращим та зменшити ризик з податками, ми радимо просту схему для вибору облікових правил для малого бізнесу, який працює по спрощеній системі. Треба чітко сказати, які документи показують, скільки грошей прийшло до каси. Ще треба описати, як показати гроші, що просто пройшли через рахунок (наприклад, якщо є угоди з комісією або агентські угоди, де ці гроші не рахуються як дохід) [8, с. 109].

Треба окремо показати, як вести облік товару на складі або в магазині. Це дуже важливо для ФОП, які платять ПДВ, і для тих, хто продає техніку, ліки або золото і прикраси [9, с. 44].

Важливо рухатись до змін у роботі через діджиталізацію простих облікових дій. Коли люди користуються новими хмарними програмами для бухгалтерії та під'єднують ПРРО до API Електронного кабінету платника податків, усе це дає змогу зробити подання звітності простішим і без помилок.. [10, с. 55]. Так робота йде швидше, і людині легше знайти потрібні дані. Також потрібно чітко знати правила безпечної роботи онлайн, щоб захистити малий бізнес та захистити важливі дані від крадіжок.

Проведене дослідження дає змогу зробити такі широкі висновки та скласти поради для науки і практики:

- спрощена система податків добре діє для малого бізнесу. Проте різниця між тим, як рахують бухгалтерський облік і податковий облік, збільшує роботу та папери для малих компаній, що працюють за спрощеною системою;

- заборона платити не грошима вимагає, щоб на підприємстві ввели внутрішній контроль. Це потрібно, щоб уникнути випадкових порушень;

- щоб краще вести облік, потрібно, щоб малі компанії у своїй роботі мали особливе правило - частину політики обліку, яка стосується податків.

Література

1. Іванов П. Р. Економіка малого бізнесу та його роль у державній стабільності. Київ : Наука, 2025. 180 с.

2. Петренко В. М. Спрощена система оподаткування: генеза та розвиток. Львів : Світ, 2024. 230 с.

3. Сидоренко О. О. Оптимізація чи ухилення? Дискусії навколо єдиного податку. *Фінанси України*. 2025. № 3. С. 20-29.

4. Меморандум про економічну та фінансову політику з МВФ: виклики для України. Київ : Інформ-Аналітика, 2026. 45 с.

5. Звіт Центру економічної стратегії: Макроекономічні наслідки реформи СЗГ. Київ, 2025. 60 с.

6. Національна стратегія доходів до 2030 року: етапи та перспективи реалізації. *Офіційне видання*. Київ, 2024. 150 с.

7. Васильченко А. І. Бухгалтерія для «чайників»: як захистити малий бізнес. Харків : Фактор, 2025. 95 с.

8. Коваленко С. П. Формування облікової політики на малих підприємствах. Одеса : ОДЕУ, 2024. 202 с.

9. Облік товарних запасів у сфері торгівлі підакцизними та спеціальними групами товарів : практ. посіб. Київ, 2025. 112 с.

10. Дмитренко Л. В. Діджиталізація обліку: від ПРРО до хмарних технологій. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 5. С. 50-62.

11. Кібербезпека малого бізнесу в епоху цифрових трансформацій : навч. посіб. Дніпро, 2024. 88 с.

12. Мельник Т. О. Проблеми гармонізації податкового та фінансового обліку в Україні. Київ : КНЕУ, 2025. 340 с.

13. Внутрішній контроль грошових та негрошових розрахунків на підприємстві : методичні рекомендації. Суми, 2025. 48 с.

Клещук А. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Сарапіна О. А.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

КОМПЛЕКСНА БІЗНЕС-ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасному стратегічному та операційному менеджменті бізнес-діагностика розглядається як багатоаспектне науково-практичне дослідження,

спрямоване на всебічну оцінку стану суб’єкта господарювання. Діагностика є критично важливим етапом управлінського процесу, що дає змогу на ранніх стадіях виявляти відхилення та порушення пропорцій у кругообігу капіталу підприємства, а також детально встановлювати причинно-наслідкові зв’язки та чинники, які їх викликали. Розпізнавання стану об’єкта за його локальними змінами та другорядними ознаками є основою для прийняття адаптивних управлінських рішень у нестабільному ринковому середовищі.

Діагностичне дослідження економічної системи орієнтоване на визначення реальних цілей функціонування підприємства, оцінку методів їх досягнення та своєчасне виявлення системних недоліків. В антикризовому контексті воно набуває форми діагностики банкрутства – спеціалізованої системи фінансового аналізу, орієнтованої на ідентифікацію прихованих кризових явищ, що створюють загрозу економічній безпеці та платоспроможності. Окремим методологічним блоком виступає діагностика проблеми, яка полягає у порівняльному аналізі параметрів організаційно-виробничої системи та зовнішнього ринкового середовища з метою локалізації та математичного вимірювання джерел виникнення деструктивних процесів [1].

Стратегічна діагностика, у свою чергу, фокусується на оцінці ефективності обраного курсу розвитку підприємства, дослідженні його конкурентної позиції на ринку, а також аналізі «слабких сигналів», що надходять із зовнішнього бізнес-оточення. Стратегічний розвиток підприємства безпосередньо залежить від трьох фундаментальних векторів: оптимізації характеристик продукції, аналізу ринкового середовища та нарощування внутрішнього ресурсного потенціалу. Отже, комплексна бізнес-діагностика поєднує ретроспективний, оперативний та перспективний аналіз, забезпечуючи надійне підґрунтя для довгострокового моделювання господарської діяльності [2].

Діяльність підприємства як складної соціально-економічної системи диктує потребу в диференціації діагностичного процесу за ключовими сферами його функціонування. До основних напрямів належать фінансовий, виробничий

(операційний), кадровий, інформаційний, організаційний, маркетинговий та загальноуправлінський аналіз. Кожен із цих напрямів досліджує специфічні об’єкти та оперує унікальною системою метрик і аналітичних джерел.

Важливим елементом є також оцінка ефектів синергії, які виникають у процесі взаємодії окремих потенціалів підприємства. Зокрема, операційна синергія забезпечує суттєву економію на операційних витратах завдяки оптимальній координації маркетингового, фінансового та логістичного потенціалів компанії. Управлінська синергія досягається шляхом раціонального проектування системи менеджменту, що дозволяє підвищити загальну продуктивність праці та мінімізувати трансакційні витрати [1].

Детальна структура основних напрямів бізнес-діагностики, їхніх об’єктів та джерел інформації наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

Структурна класифікація напрямів та об’єктів бізнес-діагностики*

Напрям діагностики	Об’єкти аналізу та діагностики	Ключові джерела інформації	Стратегічне значення та фокус дослідження
1	2	3	4
Фінансова діяльність	Структура капіталу, активи, зобов’язання, ліквідність, платоспроможність, грошові потоки.	Бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів.	Оцінка ризику банкрутства, виявлення резервів підвищення рентабельності активів та капіталу.
Маркетингова діяльність	Ринкова частка, канали розподілу, конкуренти, споживчі сегменти, цінова стратегія.	Паспорти ринків, звіти про продажі, аналітичні дослідження конкурентного середовища.	Визначення ринкової ніші, оцінка конкурентоспроможності продукції та ефективності збуту.
Організація та управління	Організаційна та функціональна структури, ієрархія управління, система планування та звітності.	Статут, колективний договір, схеми оргструктури, положення про підрозділи, штатні розклади.	Виявлення функціональних розривів (GAP), оцінка адекватності системи менеджменту стратегічним цілям.
Персонал та кадри (HR)	Кваліфікаційні профілі, продуктивність праці, система мотивації, плинність кадрів.	Посадові інструкції, звіти з праці, штатна відомість, результати анкетування працівників.	Оптимізація кадрового потенціалу, оцінка відповідності персоналу вимогам робочих процесів.

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
Інформаційне забезпечення	Програмне забезпечення (ERP, CRM), канали передачі даних, рівень автоматизації.	Технічна документація ІТ-інфраструктури, ліцензійні реєстри, показники використання ПЗ.	Оцінка рівня діджиталізації, розрахунок коефіцієнта електронного документообігу.
Операційна (виробнича) сфера	Виробничі потужності, технологічні процеси, матеріально-технічне постачання.	Технологічні карти, виробничі плани, матеріальні звіти, нормативи витрат.	Оцінка ефективності використання виробничих ресурсів та виявлення технологічних резервів.

** Примітка. Складено автором за даними джерела [2].*

Бізнес-діагностика є багатофункціональним управлінським інструментом, що поєднує методи стратегічного планування, фінансового аналізу та операційного менеджменту. Її впровадження має носити не епізодичний (під час гострої кризи), а безперервний, плановий характер.

Майбутній розвиток бізнес-діагностики неминуче пов’язаний із процесами діджиталізації. Інтеграція аналітичного інструментарію із сучасним спеціалізованим програмним забезпеченням та використання нейромережевих алгоритмів обробки інформації дозволяють мінімізувати суб’єктивізм оцінок, стандартизувати процедури та забезпечити керівництво підприємств високоточними прогнозними даними для прийняття випереджальних управлінських рішень.

Література

1. Соловйов І., Брайловський І., Рябенко Г. Діагностика бізнес-потенціалу підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-136

2. Оболенцева Л. В., Писарева І. В., Влащенко Н. М. Стратегічна діагностика потенціалу організації : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 157 с.

Ковтонюк О. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Чижова Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ВИКОРИСТАННЯ ПРИБУТКУ, ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ФОРМУВАННЯ

Становлення і розвиток в Україні ринкової інфраструктури суттєво змінюють фінансово-економічне, інформаційне і правове середовище функціонування підприємств, зміст їхньої господарської діяльності. В умовах інтегрування економіки України у світову відбувається трансформація фінансових відносин мікрорівня. Оскільки характерною рисою сьогодення стала велика кількість збиткових підприємств, зростає потреба у дослідженні причинно-наслідкових зв'язків, пов'язаних із процесом формування прибутку підприємства та ефективністю його використання. Прибуток підприємства є джерелом власних фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення фінансово-господарської діяльності. Їх нестача спричиняє виникнення боргів, що у кінцевому підсумку може призвести до фінансової кризи та банкрутства.

Методологічні засади формування та обліку прибутку в Україні регламентуються національними нормативними документами, зокрема НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та НП(С)БО 15 «Дохід», а також Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1, 2, 3], вивчення нормативних документів є невід'ємною оновою знань. Але для повного дослідження теми було комплексно розглянуто теоретичні основи формування, розподілу та використання прибутку підприємства. У результаті чого визначено, що прибуток є комплексною економічною категорією, яка відображає кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства. Він слугує основним джерелом

самофінансування та розвитку суб'єкта господарювання, а також показником ефективності його функціонування. Прибуток відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства. Однією з головних теоретичних засад є принцип відповідності доходів і витрат, який передбачає, що прибуток формується як різниця між отриманими доходами та понесеними витратами. Відповідно, облік використання прибутку починається з визначення чистого прибутку, який є джерелом для подальшого розподілу. Важливим аспектом є концепція автономності підприємства, згідно з якою підприємство самостійно визначає напрямки використання прибутку в межах чинного законодавства та власної облікової політики. Це зумовлює необхідність детального внутрішнього обліку, що дозволяє відстежувати ефективність кожного напрямку використання прибутку.

Аналізуючи облік використання прибутку враховано принципи, які вливають на економічний результат підприємства. Наприклад, принцип безперервності діяльності має велике значення, оскільки облік використання прибутку розглядається як безперервний процес, що відображає динаміку фінансових потоків підприємства з року в рік. Це дозволяє здійснювати порівняльний аналіз та прогнозувати подальші витрати прибутку. Теоретичні основи обліку використання прибутку також включають принцип обережності (консерватизму), який вимагає більш обережного підходу до оцінки доходів та активів і більш ретельного обліку витрат та зобов'язань. У контексті прибутку це означає обґрунтоване планування його використання, уникнення необґрунтованих виплат та формування необхідних резервів. Принцип єдності бухгалтерського обліку передбачає системність та взаємозв'язок усіх облікових процесів, включаючи облік використання прибутку. Це означає, що інформація про розподіл прибутку повинна бути інтегрована в загальну систему бухгалтерського обліку підприємства, забезпечуючи повноту та достовірність фінансової звітності. Принцип пріоритету змісту над формою вимагає, щоб облікові

операції відображалися відповідно до їх економічної сутності, а не лише їх юридичної форми.

Облік використання прибутку має на меті відображення цього процесу з урахуванням наступних аспектів: Розподіл прибутку на споживання та накопичення, адже цей фундаментальний поділ лежить в основі обліку. Частина прибутку спрямовується на виплату дивідендів, премій, соціальні виплати (споживання), а інша – на розширення виробництва, модернізацію, погашення кредитів, формування резервів (накопичення). Формування фондів, оскільки підприємства можуть створювати різні фонди (резервний фонд, фонд розвитку виробництва, фонд матеріального заохочення) за рахунок прибутку. Оподаткування прибутку, адже значна частина прибутку підлягає оподаткуванню. Облік повинен забезпечити правильне нарахування та відображення податкових зобов'язань. Реінвестування прибутку, адже облік має відображати напрямки реінвестування прибутку, тобто його використання для придбання основних засобів, нематеріальних активів, поповнення обігових коштів, що сприяє зростанню підприємства.

Таким чином, теоретичні основи побудови обліку використання прибутку на підприємствах – це комплексна система принципів, концепцій та методів, що забезпечують достовірне, своєчасне та повне відображення процесу формування та розподілу прибутку, його використання на різні цілі, а також надання інформації для прийняття управлінських рішень та контролю за фінансовою діяльністю підприємства [4, с. 312].

Механізм формування прибутку є складним, а тому може бути розглянутий з різних сторін. Формування прибутку підприємства відбувається в результаті здійснення різних видів діяльності, зокрема операційної, інвестиційної та фінансової. Розподіл прибутку є важливим аспектом фінансового управління підприємством, який визначає напрями використання отриманих фінансових результатів. Одним із ключових є сплата податку на прибуток, який є обов'язковим платежем

до бюджету і розраховується відповідно до чинного податкового законодавства. Частина прибутку, яка залишається після сплати податків, може бути спрямована на формування резервних фондів [5, с. 352] підприємства, які створюються для покриття потенційних збитків, непередбачених витрат або фінансування майбутніх інвестиційних проектів (рис. 1).

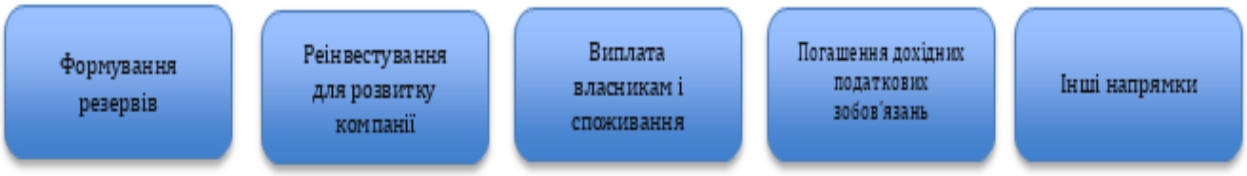


Рис. 1. Напрямки розподілу та використання прибутку підприємства

Ефективний механізм розподілу прибутку дозволяє збалансувати інтереси різних стейкхолдерів та забезпечити стійкий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі. В процесі розгляду теоретичних основ формування, розподілу та використання прибутку підприємства сформульовані такі висновки: прибуток являє собою індикатор успішності діяльності підприємства, який узагальнює результати його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Він є основним мотивом підприємницької активності та стимулом для залучення капіталу, а також базою для розрахунку податкових зобов’язань. Прибуток виступає головним критерієм оцінки ефективності управлінських рішень та частково визначає ринкову вартість підприємства.

Облік використання прибутку на підприємстві формується в декілька етапів, а саме: первинний облік формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві, він є безпосереднім відображенням щоденних операцій підприємства та включає в себе облік доходів, витрат, визначення фінансового результату та відображає всю складність фінансових процесів підприємства, забезпечуючи прозорість, контроль та основу для сталого розвитку; синтетичний і

аналітичний облік формування, розподілу та використання прибутку надає загальну картину стану та руху прибутку без деталізації за окремими видами чи напрямками, так на синтетичних рахунках ведуться лише грошові суми, що дозволяє отримати зведені дані про фінансовий результат та його використання, аналітичний облік ведеться за окремими об'єктами обліку, видами, напрямками, центрами відповідальності, що дозволяє отримати детальну інформацію про формування, розподіл та використання прибутку; формування звітності щодо формування, розподілу та використання прибутку.

Виходячи з вище викладеного можна запропонувати таке визначення прибутку підприємства – це форма комплексного доходу, що утворюється в результаті господарської діяльності підприємства, з вирахуванням усіх витрат і платежів, які підприємство понесло і сплатило в ході створення і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і виступає одночасно об'єктом і інструментом управління фінансами. Дане визначення більш детально пояснює сутність прибутку, як з кількісної так із якісної сторони.

Також розглянуто сутність важливої складової шляхів використання прибутку, а саме вдосконалення обліку, що включає в себе облік використання прибутку в умовах інформаційних систем. Переваги використання інформаційних систем в обліку прибутку це підвищення достовірності та точності – вбудовані механізми контролю, перевірки та взаємозв'язку між різними модулями системи, що допомагає уникнути помилок і забезпечують високу точність облікових даних. Це особливо важливо для розрахунків, що стосуються податку на прибуток, де будь-яка неточність може призвести до значних штрафів. Глибина аналізу - сучасні інформаційні системи містять потужні аналітичні інструменти, які дозволяють не просто відображати використання прибутку, а й аналізувати його ефективність за різними критеріями: за видами діяльності, за центрами відповідальності, за періодами. Можна будувати моделі «що якщо»,

прогнозувати вплив різних сценаріїв розподілу прибутку на майбутній розвиток підприємства. Це допомагає виявити «вузькі місця» і оптимізувати розподіл прибутку. Як практичне вдосконалення вищевикладеного матеріалу, використано приклад розподілу чистого прибутку підприємства за різними напрямами діяльності, підприємства ТОВ «Плюс» за даними 2024 року (табл. 1).

Таблиця 1

Приклад обліку використання прибутку підприємства

Стаття використання прибутку	Сума, грн	Відсоток від прибутку	Примітки
Виплати дивідендів	400	33,33%	Власникам підпиємства
Поповнення резервного капіталу	100	8,33	Відповідно до статуту
Розвиток підприємства (інвестиції)	500	41,67%	Закупівля нового обладнання
Соціальні програми для працівників	100	8,33%	Премії, навчання
Благодійність	50	4,17%	Допомога лікарням
Інші витрати	50	4.17%	Рекламні кампанії, тощо
Разом	1200	100%	-

У підсумку, облік використання прибутку в умовах інформаційних систем – це не просто модернізація, а фундаментальна зміна підходу до управління фінансовими ресурсами підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та сталий розвиток на сучасному ринку.

У процесі дослідження було розглянуто теоретичні основи обліку використання прибутку, його сутність та формування, розподілу прибутку, проаналізовано нормативно-правове регулювання, а також вивчено практичні аспекти його обліку на конкретному підприємстві.

Прибуток, як основний показник ефективності діяльності, є рушійною силою розвитку. Правильна організація його обліку забезпечує керівництво повною та достовірною інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Було встановлено, що існуюча система обліку прибутку на підприємстві загалом відповідає чинному законодавству, проте має певні недоліки, які обмежують її аналітичні можливості та потенціал для стратегічного планування. Отже, прибуток є не просто фінансовим результатом, а й основним джерелом формування власних коштів підприємства, що забезпечує його самофінансування та розширене відтворення.

Література

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України редакція від 01.04.2026 р. № 4791-IX. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 15.05.2026).

2. Загальні вимоги до фінансової звітності : Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України від 28.02.2013 р. № 336/22868. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення: 18.05.2026).

3. Дохід : Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15. Затверджено Наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text (дата звернення: 20.05.2026).

4. Фінансова діяльність підприємства : підручник / Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Київ: Либідь, 1998. 312 с.

5. Клевець В. Б. Облікова політика підприємств за стандартами : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2007. 313 с.

Колесник Ю. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Чижова Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОБЛІКУ І АУДИТУ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА

Облік доходів підприємства здійснюється в межах складної системи нормативного регулювання. Саме від правильного розуміння цієї системи залежить, наскільки коректно доходи будуть відображені у фінансовій звітності та наскільки якісно аудитор зможе перевірити їх достовірність. Для підприємств комунальної сфери це питання має ще більшу вагу, оскільки на порядок формування доходів впливають не лише загальні норми бухгалтерського обліку, а й рішення органів місцевого самоврядування щодо встановлення тарифів на житлово-комунальні послуги. Такі рішення безпосередньо пов’язані з моментом визнання доходу та його документальним підтвердженням.

Узагальнення нормативної бази дозволяє виокремити чотири рівні регулювання обліку доходів:

1. Перший, загальнодержавний рівень формує Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який закріплює принцип нарахування та слугує фундаментом для решти стандартів [1].

2. Другий рівень утворюють національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку – НП(С)БО 15 «Дохід», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [2], НП(С)БО 25, а також норми Податкового кодексу України, що визначають критерії визнання доходу та порядок його відображення у звітності й оподаткування.

3. Третій рівень представлений міжнародними стандартами, насамперед

МСФЗ 15 «Дохід від договорів з клієнтами», який пропонує п’ятикрокову модель оцінки зобов’язань перед клієнтом.

4. Четвертий рівень – міжнародні стандарти аудиту, що визначають підходи до оцінки ризиків і перевірки якості доходів.

Узагальнену структуру наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Рівні нормативно-правового забезпечення обліку доходів підприємства

Рівень регулювання	Основні документи	Суть та значення для обліку
I. Загально-державний	Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Встановлює базові правила ведення обліку, закріплює принцип нарахування, є фундаментом для решти стандартів.
II. Стандарти бухгалтерського обліку	НП(С)БО 15, НП(С)БО 1, НП(С)БО 25, Податковий кодекс України	Визначають критерії визнання доходу, порядок заповнення звітності та податкові наслідки операцій.
III. Міжнародні стандарти фінзвітності	МСФЗ 15 «Дохід від договорів з клієнтами»	Пропонує п’ятикрокову модель оцінки зобов’язань перед клієнтом, що дозволяє уникнути викривлення доходів.
IV. Аудиторські стандарти	Міжнародні стандарти аудиту (МСА)	Визначають підходи до оцінки ризиків та перевірки якості доходів, зокрема за наявності заборгованості споживачів.

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2].*

Взаємодія цих рівнів регулювання найбільш наочно простежується у логіці формування фінансового результату підприємства, побудованій на основі НП(С)БО 1 [2]. На етапі формування прибутку акумулюються доходи від операційної (рядки 2000 і 2120 Форми № 2-м), інвестиційної (рядок 2200) та фінансової (рядок 2220) діяльності. На етапі розподілу прибутку визначається фінансовий результат до оподаткування (рядок 2290), нараховується податок на прибуток (рядок 2300) і формується чистий фінансовий результат (рядки 2350/2355). Операційна складова є визначальною, оскільки відображає ефективність основної діяльності підприємства, тож будь-яка похибка в її

обліку автоматично спотворює підсумкові показники звітності [3, с. 84].

Однією з проблем, що простежується під час аналізу нормативної бази, є неузгодженість між моментом визнання доходу за НП(С)БО 15 та моментом виникнення податкових зобов'язань з податку на додану вартість. На практиці це означає, що підприємство нерідко має сплатити податок ще до того, як фактично отримає кошти від споживача [3, с. 207; 5, с. 4]. Така ситуація особливо відчутна для підприємств комунальної сфери, діяльність яких значною мірою залежить від тарифного регулювання, платіжної дисципліни споживачів та наявності обігових коштів.

Отже, чотирирівнева система регулювання обліку доходів загалом формує цілісну нормативну основу для їх визнання, відображення у звітності та аудиторської перевірки. Водночас вона потребує уточнення з урахуванням специфіки комунальних підприємств. Насамперед ідеться про узгодження тарифного регулювання, принципу нарахування та порядку виникнення податкових зобов'язань. Саме ці питання визначають подальші напрями вдосконалення методики обліку й аудиту доходів підприємства.

Література

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. Дата оновлення: 01.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 24.05.2026).

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 25.02.2000 р. № 73. Дата оновлення: 23.12.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення: 23.05.2026).

3. Назарова Г. Б., Кононенко Л. В., Калашнікова А. К., Облікові процедури формування фінансових результатів: сучасний стан та напрями їх вдосконалення. *Економічний простір.* 2020. № 155. С. 206-211. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/565/548

Косиця Є. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Чайка Т. О.,**
к.е.н., викладач обліково-економічних дисциплін,
Відокремлений структурний підрозділ
«Аграрно-економічний фаховий коледж
Полтавського державного аграрного університету»,
м. Полтава, Україна

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ ПРОЗОРОСТІ ПРОЄКТІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ҐРУНТОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Повномасштабна військова агресія росії проти України спричинила безпрецедентну деградацію земельних ресурсів, що проявляється у механічному руйнуванні ґрунтового покриву, хімічному забрудненні продуктами детонації боєприпасів і виведенні продуктивних угідь зі стану агротехнічного використання. Сучасні наукові підходи до оцінки наслідків воєнного впливу зосереджені на фіксації деградаційних процесів [1], проте критично бракує інтегрованих моделей, що об’єднують екологічну рекультивацію з фінансово-економічними механізмами самоокупності.

Для територіальних громад, як, наприклад, Снігурівська МТГ Миколаївської області, де рівень фізичного пошкодження ґрунтів є критичним, традиційні методи відновлення виявляються економічно недоцільними. Вартість повної технічної рекультивації на дослідному полі (54,0 млн грн) багаторазово перевищує ринкову вартість земель, що вимагає впровадження нових підходів [2]. У цьому контексті внутрішній аудит і контроль стають ключовими інструментами забезпечення фінансової прозорості й ефективності використання ресурсів у проєктах сталого розвитку.

Метою тез є обґрунтування ролі внутрішнього аудиту в системі реалізації концептуальної моделі «Soil-to-Energy», яка поєднує інженерні, хімічні та біотехнологічні заходи рекультивації з економічно життєздатним виробництвом біоенергетичних культур. Запропонований підхід дозволяє

трансформувати екологічне навантаження на ґрунти у джерело стабільного фінансового потоку для громад.

Упровадження концептуальної моделі повоєнного відновлення земель «Soil-to-Energy» [2] вимагає специфічного підходу до внутрішнього аудиту, оскільки об’єкти аудиту виходять за межі традиційного фінансового обліку і охоплюють еколого-економічні показники. Внутрішній аудит у такому контексті трансформується з інструменту «пошуку помилок» у механізм моніторингу сталого розвитку.

На відміну від стандартних операцій, аудит біоенергетичних проєктів потребує верифікації не лише фінансових витрат, а й ефективності фіторемедіаційних заходів. Систематизація основних етапів внутрішнього аудиту проєктів відновлення ґрунтового потенціалу запропоновано у табл. 1.

Таблиця 1

Етапи внутрішнього аудиту проеєктів відновлення ґрунтового потенціалу в межах моделі «Soil-to-Energy»

Етап аудиту	Предмет контролю	Очікуваний результат
Оцінка інвестицій	Обґрунтованість витрат на розмінування та первинну рекультивацію	Підтвердження цільового використання залучених коштів
Технічний моніторинг	Динаміка очищення ґрунту (аналіз показників фіторемедіації)	Відповідність біологічних результатів бюджетним планам
Економічна верифікація	Собівартість біомаси (сорго, міскантус) порівняно з енергетичною цінністю	Оцінка фінансової ефективності моделі «Soil-to-Energy»
Аудит звітності	Відображення екологічних активів у фінансовій звітності	Прозорість для міжнародних донорів і стейкхолдерів

Важливим аспектом є інтеграція показників ефективності (KPI), що базуються на методології сталого розвитку та багатокритеріальної оптимізації. На відміну від стандартних фінансових перевірок, внутрішній аудит біоенергетичних проєктів потребує верифікації ефективності логістичних ланцюгів та моделей постачання сировини. Як доводять дослідження,

оптимізаційне моделювання (зокрема, з використанням алгоритмів MILP) для проєктування мереж переробки [3] та комплексного постачання різних видів біомаси [4] є критичним для забезпечення рентабельності інвестицій. Крім того, сучасні підходи на базі методології P-Graph дозволяють моделювати енерговиробництво з використанням гнучких вхідних даних [5]. Це вимагає від аудиторів контролювати не лише операційні витрати, а й адаптивність бізнес-моделей до ринкових змін і доступності сировини. З огляду на це, фахівці з аудиту повинні враховувати специфіку обліку біоенергетичних активів, які, за нашою концептуальною моделлю, мають відображатися як інвестиції в капіталізацію земельних ресурсів, а не лише як поточні витрати періоду.

Підсумовуючи зазначимо, що впровадження внутрішнього аудиту в систему відновлення земель забезпечує фінансову прозорість та ефективний контроль за цільовим використанням інвестиційних ресурсів у проєктах рекультивації. Запропонований підхід трансформує екологічні ризики в керовані біоенергетичні активи, створюючи надійне підґрунтя для залучення довгострокового капіталу та стабільного розвитку територіальних громад.

Література

1. Ґрунтовий покрив України в умовах воєнних дій: стан, виклики, заходи з відновлення : монографія / за ред. С. А. Балюка, А. В. Кучера, М. І. Ромащенка. Київ : Аграрна наука, 2024. 340 с. DOI: 10.31073/978-966-540-612-9

2. Chaika T., Shevnikov M., Stetsenko A., Liashenko V. Conceptual model for post-war agricultural land restoration with integration of bioenergy technologies. *Scientific Reports of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*. 2026. Vol. 22 (2). P. 65-89. doi: 10.31548/dopovidi/2.2026.65

3. Kim J., Realff M. J., Lee J. H., Whittaker C., Furtner L. Design of biomass processing network for biofuel production using an MILP model. *Biomass and Bioenergy*. 2011. Vol. 35. P. 853-871.

4. Rentizelas A. A., Tatsiopoulos I. P., Tolis A. An optimization model for

multi-biomass tri-generation energy supply. *Biomass and Bioenergy*. 2009. Vol. 33. P. 223–233.

5. Éles A., Heckl I., Cabezas H. Modeling of a biomass-based energy production case study using flexible inputs with the P-Graph framework. *Energies*. 2024. Vol. 17, № 3. 687. DOI: doi.org/10.3390/en17030687

Мігачова А. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Чижова Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

АУДИТ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ЗА ТОВАРИ, РОБОТИ ТА ПОСЛУГИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах господарювання діяльність будь-якого підприємства пов’язана з виникненням зобов’язань перед постачальниками товарів, виконавцями робіт та надавачами послуг. Такі зобов’язання формують кредиторську заборгованість, яка є важливою складовою фінансового стану суб’єкта господарювання.

Кредиторська заборгованість виступає одним із джерел фінансування поточної діяльності підприємства, однак її надмірне зростання може свідчити про погіршення фінансового становища та проблеми з виконанням зобов’язань. Саме тому важливу роль відіграє аудит кредиторської заборгованості, який дозволяє перевірити законність, достовірність і повноту відображення інформації про зобов’язання в системі бухгалтерського обліку.

Основною метою аудиту кредиторської заборгованості є встановлення достовірності інформації про зобов’язання підприємства та перевірка правильності їх відображення у бухгалтерському обліку й фінансовій звітності.

Для досягнення поставленої мети аудитор перевіряє наявність і

законність виникнення кредиторської заборгованості, оцінює правильність оформлення первинних документів, встановлює повноту відображення господарських операцій в обліку та аналізує ефективність внутрішнього контролю.

Під час проведення аудиту використовуються договори, товарні накладні, акти виконаних робіт, рахунки-фактури, банківські виписки та інші документи, що підтверджують виникнення й погашення зобов'язань. Важливим етапом є звірка даних аналітичного та синтетичного обліку, а також перевірка відповідності показників фінансової звітності.

Практика аудиторських перевірок свідчить, що найбільш поширеними порушеннями є несвоєчасне відображення господарських операцій, відсутність належно оформлених документів, помилки під час оцінки заборгованості та безпідставне списання зобов'язань. Такі недоліки можуть призводити до викривлення фінансової звітності та прийняття неефективних управлінських рішень.

Для підвищення ефективності аудиту доцільно впроваджувати сучасні інформаційні технології, удосконалювати систему внутрішнього контролю та регулярно проводити інвентаризацію розрахунків із кредиторами.

Отже, аудит кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги є важливим інструментом контролю фінансової діяльності підприємства. Його результати сприяють підвищенню достовірності фінансової звітності, зміцненню фінансової дисципліни та покращенню управління зобов'язаннями.

Ключові слова: аудит, кредиторська заборгованість, товари, роботи, послуги, фінансова звітність, бухгалтерський облік.

Література

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 10.06.2026).

2. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон

України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text (дата звернення: 10.06.2026).

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text (дата звернення: 10.06.2026).

4. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. 9-те вид., перероб. і допов. Житомир : Рута, 2019. 912 с.

5. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність : підручник. 8-ме вид., перероб. і допов. Київ : Алерта, 2023. 928 с.

Орєхова Т. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Чижова Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ ОСНОВНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ІНСТРУМЕНТАМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Сучасний етап розвитку торговельного бізнесу в Україні характеризується жорсткою конкуренцією, нестабільним попитом та суттєвим деструктивним впливом воєнного стану [1]. Руйнування логістичних ланцюгів, релокація, міграційні процеси та зниження купівельної спроможності населення змушують підприємства торгівлі оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. За таких умов управлінський облік постає ключовим інструментом антикризового менеджменту, що забезпечує керівництво релевантною інформацією для прийняття стратегічних рішень [2].

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управлінського обліку

логістичних операцій, товарних запасів та процесів реалізації на підприємствах торгівлі в умовах невизначеності.

Управлінський облік, на відміну від фінансового, орієнтований на внутрішніх користувачів та оперативне управління ключовими бізнес-процесами:

1. Логістичні операції. В умовах воєнного стану логістика ускладнилася через пошкодження інфраструктури та здорожчання пального. Облік у цій сфері має забезпечувати калькулювання витрат на транспортування, навантажувально-розвантажувальні роботи, пакування, страхування та оцінку втрат від псування товарів. Доцільним є впровадження бюджетування логістичних витрат та порівняльного аналізу альтернативних маршрутів (власний транспорт чи аутсорсинг) [3].

2. Товарні запаси. Головне завдання обліку – пошук балансу між формуванням додаткових (страхових) резервів для запобігання дефіциту та недопущенням надмірного «заморожування» оборотних коштів. Для оптимізації асортименту обґрунтовано необхідність інтеграції методів ABC-аналізу (класифікація за внеском у дохід) та XYZ-аналізу (оцінка стабільності попиту) [4].

3. Процеси реалізації. Моніторинг обсягів продажів, виручки, собівартості, маржинального доходу та рентабельності в режимі реального часу дає змогу оперативно виявляти структурні зміни у попиті, адаптувати асортиментну політику та виділяти найбільш прибуткові канали збуту чи торгові точки.

Попри очевидні переваги, впровадження управлінського обліку на вітчизняних підприємствах стримується низкою чинників: низьким рівнем автоматизації та інтеграції облікових та логістичних систем, відсутністю уніфікованих форм внутрішньої звітності, недостатньою деталізацією витрат та складністю прогнозування в умовах воєнних ризиків.

Для підвищення стійкості та ефективності діяльності торговельних підприємств запропоновано:

- впровадження комплексних інформаційних систем та хмарних технологій (ERP-систем), що гарантують безперервність обліку навіть за умов релокації чи віддаленої роботи персоналу;

- розширення інструментарію бізнес-аналітики та сучасних методів прогнозування попиту;

- інтеграцію облікових систем із логістичними модулями;

- розробку гнучкої системи внутрішньої управлінської звітності на основі ключових показників ефективності (KPI).

В умовах воєнного стану та цифрової трансформації економіки якісна організація управлінського обліку логістики, запасів і продажів перетворюється із суто облікової функції на стратегічний чинник виживання та забезпечення конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Реалізація запропонованих заходів дозволить оптимізувати витрати, раціонально розподіляти фінансові ресурси та гнучко реагувати на виклики кризового сьогодення.

Література

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. Дата оновлення: 04.03.2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19 (дата звернення: 10.06.2026).

2. Нападовська Л. В. Управлінський облік: роль та значення в сучасних умовах господарювання. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2022. № 4. С. 12-18.

3. Карпенко О. В., Кулик В. А. Управлінський облік логістичної діяльності підприємств торгівлі в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: https://economyandsociety.in.ua

4. Олянич О. В. Оптимізація товарних запасів та використання методів ABC- і XYZ-аналізу в антикризовому управлінні торговельних підприємств. *Вісник ХНТУ*. 2025. № 2 (93). С. 45-52.

Передрій В. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Пінчук Т. А.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

СУЧАСНІ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ВИТРАТ (TARGET COSTING, АВС-АНАЛІЗ): ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Господарювання в ринкових умовах свідчить, що витрати є найважливішим об'єктом управління на підприємстві. Запорукою ефективного функціонування підприємства стає раціональна система управління витратами, у складі якої важливе місце займає методологія обліку витрат та калькулювання собівартості продукції. Інформація про витрати є ключовою при ціноутворенні на готову продукцію та при прийнятті ефективних управлінських рішень з метою забезпечення рентабельності підприємства. Згідно з нормативними документами, зокрема НП(С)БО 16 «Витрати» [5], об'єктом витрат є продукція, роботи, послуги або вид діяльності підприємства, які потребують визначення пов'язаних з їх виробництвом чи виконанням витрат. В умовах мінливого ринку можливості традиційних методів (простого, нормативного, позамовного) не можуть повністю відповідати сучасним вимогам менеджменту. Використання новітніх зарубіжних систем управління витратами доповнює традиційні підходи та надає організації додаткові конкурентні переваги [1]. Серед таких систем особливу увагу привертають метод АВС-аналізу та система Target Costing, порівняльна характеристика яких наведена в таблиці 1.

Метод обліку витрат за видами діяльності (АВС-аналіз) розроблявся як дієвий альтернативний підхід для простеження накладних витрат від центрів їх виникнення безпосередньо до готової продукції. При використанні цього методу діяльність підприємства зі створення продукції розглядається як сукупність різноманітних робочих операцій.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика сучасних методів управління витратами

Назва методу	Сфера застосування	Характеристика методу
АВС-аналіз	Застосовується у суспільних організаціях та у сфері надання послуг	Діяльність підприємства розглядається як сукупність робочих операцій. Ресурси розподіляються між центрами витрат залежно від фактору витрат. Поділ витрат базується на принципі важливості для створення продукції (поділ на групи А, В, С)
Target Costing	Використовується на виробничих підприємствах (інноваційні галузі, сфера обслуговування)	Встановлюється цільова собівартість продукту на основі заданої ціни реалізації та бажаного прибутку. Проводиться аналіз продукту з метою виділення ознак, що вимагають удосконалення на етапі проектування

** Примітка. Складено автором за даними джерел [1, 2, 3, 4].*

Об’єктом обліку виступає окремий вид діяльності або функція, а об’єктом калькулювання є кінцевий вид продукції. В основі методу лежить принцип Парето «20 на 80», суть якого полягає в тому, що якщо 80% витрат припадає на 20% видів запасів, то саме цим стратегічним видам необхідно приділяти головну увагу. Поділ витрат базується на їх чіткому структуруванні: до групи А відносять найсуттєвіші витрати (не менше 50%), до групи В – суттєві (не менше 25%), а до групи С – інші витрати, що не перевищують 25%. Об’єкти групи А підлягають жорсткому контролю з боку керівництва, групи В – помірному, а групи С – періодичному контролю. Впровадження АВС-аналізу дає змогу вести точний облік витрат по кожному бізнес-процесу та забезпечує ясне розуміння поведінки накладних витрат, що дозволяє уникнути спотворення інформації від їх перерозподілу [4].

Іншим перспективним методом є система Target Costing – цільова концепція управління, що підтримує стратегію зниження витрат та реалізує функцію планування виробництва нових товарів. Таргет-костинг розглядається як фундаментальний процес управління цільовими витратами, тобто сукупність цілеспрямованих дій з визначення, контролю, аналізу

витрат і забезпечення їх економії. Основна ідея полягає в тому, що цільова собівартість обчислюється як різниця між очікуваною ринковою ціною виробу та прибутком, на який сподівається підприємство. Ключовою особливістю цього методу є те, що він застосовується на найранішому етапі – проектуванні нового виробу, що дає змогу розрахувати собівартість ще до початку безпосереднього виробництва. Цей стратегічний інструмент концентрує увагу на зовнішніх чинниках та спонукає підприємство шукати альтернативи дорогим технологіям. На практиці метод Target Costing часто використовується у симбіозі із системою Kaizen Costing (кайзен-костинг), що є інструментом поетапного зниження витрат. Таргет-костинг знижує собівартість до межі, коли різниця між фактичною і цільовою собівартістю становить не більше 5%, після чого кайзен-костинг остаточно ліквідує цю залишкову різницю [3].

Незважаючи на значні переваги сучасних систем обліку витрат, їх практичне впровадження на вітчизняних підприємствах супроводжується низкою суттєвих перешкод. Корисність від використання АВС-методу може бути значно меншою, ніж витрати на комплексне впровадження такої системи, що є головним обмежуючим фактором для вітчизняних промислових підприємств. За статистичними спостереженнями, повноцінне впровадження проекту АВС у великій компанії потребує в середньому 3,6 року, а у невеликій фірмі – 2,3 року, при цьому метод вимагає надзвичайно високого рівня автоматизації. Що стосується системи таргет-костинг, то її використання вимагає проведення глибокого маркетингового дослідження та створення складної організаційної системи. В Україні існує гостра проблема корпоративної культури, через що впровадження цього інноваційного методу стає дуже складним завданням. Метод таргет-костинг передбачає повну і незворотну зміну філософії діяльності підприємства, для чого необхідний згуртований колектив однодумців та тісна взаємодія між різними структурними підрозділами. Також варто враховувати, що методи, засновані на даних від споживачів, завжди містять елемент суб’єктивності при встановленні цільової

ціни на майбутню продукцію [2; 3; 4].

В умовах жорсткої конкуренції інтеграція сучасних методів управління витратами є об’єктивною необхідністю для розвитку суб’єктів господарювання. Метод АВС-аналізу дозволяє глибоко дослідити структуру накладних витрат та оптимізувати використання ресурсів, а система Target Costing переносить основний акцент управління на етап проектування продукції. Однак для успішного функціонування цих систем вітчизняним компаніям необхідно докорінно адаптувати власну корпоративну культуру та забезпечити високий рівень автоматизації обліку.

Література

1. Глушач Ю. С., Фальченко О. О. Методичні аспекти обліку витрат та калькулювання собівартості продукції у вітчизняній та зарубіжній обліковій практиці. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-29-49.

2. Дробишева О. О., Сопіна С. Л. Сучасні методи управління витратами на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5 (17). С. 90-94.

3. Колінько Н. І. Таргет-костинг як перспективний метод інституційного забезпечення управління витратами виробництва. *Інтелект XXI*. 2018. № 6. С. 69-72.

4. Музиченко А. О. АВС-аналіз як метод управління запасами підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 319-325.

5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Мінфін України; Наказ, Положення від 31.12.1999 р. № 318. Дата оновлення: 03.11.2020 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text (дата звернення: 05.06.2026)

Плукчі К. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Старенька О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна

ОБЛІК КРИПТОВАЛЮТ ТА ЦИФРОВИХ АКТИВІВ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У сучасних умовах цифровізація стала одним із ключових чинників трансформації економічних процесів. Вона передбачає широке впровадження електронних технологій, цифрових пристроїв та інформаційно-комунікаційних систем у різні сфери суспільного життя, а також забезпечує постійний обмін даними між ними. Саме цей процес формує підґрунтя для становлення інтелектуальної цифрової економіки, у межах якої виникають нові форми економічних відносин, бізнес-моделей та фінансових інструментів [1, с. 95].

Важливе місце в цих процесах посідають цифрові активи, які за останні роки перетворилися на один із найбільш динамічних сегментів фінансового ринку. Їх використання поступово виходить за межі інвестиційної діяльності та активно інтегрується у господарські операції суб'єктів підприємництва. Відповідно до підходу FATF, цифровий актив розглядається як цифрове представлення вартості, яке може бути предметом електронного обміну, передачі або використання для здійснення платіжних та інвестиційних операцій [2; 3, с. 150].

Особливу увагу серед цифрових активів привертають криптовалюти, які суттєво вплинули на сучасну фінансову систему. Їх поширення спричинило перегляд традиційних підходів до інвестування, зберігання капіталу та здійснення фінансових операцій. Стрімке зростання ринкової вартості криптовалют і загальної капіталізації крипторинку сприяло активному залученню як приватних, так і інституційних інвесторів. Сьогодні кількість власників криптовалют у світі перевищує 320 млн осіб [4].

Також, криптовалюта, або віртуальний актив, визначається як цифрова форма вартості, що існує виключно в електронному середовищі та функціонує без централізованого контролю з боку держави чи фінансових установ. Технологічною основою таких активів є блокчейн – децентралізована система зберігання та обробки інформації, яка забезпечує високий рівень безпеки, прозорості та незмінності даних завдяки використанню криптографічних механізмів. Усі операції з криптовалютами фіксуються у спеціальному реєстрі транзакцій, що значно ускладнює можливість їх підробки або несанкціонованого втручання. З економічної точки зору криптовалюти можуть виконувати функції засобу платежу, інструменту обміну, об'єкта інвестування та способу накопичення вартості, що визначає їхню значущість для сучасної цифрової економіки та актуалізує необхідність удосконалення методики їх бухгалтерського обліку [5, с. 77].

Залежно від функціонального призначення криптоактиви поділяються на кілька основних категорій. Найпоширенішими є цифрові валюти, які використовуються переважно як засіб розрахунків та здійснення платежів. До таких активів належать Bitcoin і Litecoin. Основними ризиками їх використання є значні коливання ринкової вартості та можливі зміни у державному регулюванні криптовалютного ринку. Окрему групу становлять токени, які можуть надавати право доступу до певних цифрових продуктів, сервісів або підтверджувати окремі майнові права. Серед найбільш відомих прикладів – токени стандарту ERC-20 та Utility Token. До криптоактивів також належать віртуальні активи інвестиційного спрямування, зокрема NFT-токени та інструменти децентралізованих фінансів (DeFi). Такі активи використовуються переважно для інвестування та отримання потенційного доходу. Водночас для них характерними є висока мінливість ринкової кон'юнктури, значні цінові коливання та недостатній рівень ліквідності окремих активів, що може ускладнювати їх швидкий продаж або обмін [6, с. 9].

Попри активне поширення криптовалют у світовій економіці, питання їх бухгалтерського відображення залишається одним із найбільш дискусійних.

Однією з найбільш вагомих проблем сучасного обліку криптоактивів є відсутність єдиного підходу до їх класифікації. Економічна природа криптовалюти може трактуватися по-різному залежно від цілей її використання суб'єктом господарювання. Зокрема, вона може розглядатися як нематеріальний актив, запас, фінансовий інструмент або інвестиційний актив [8, с. 168-169]. Якщо підприємство зберігає криптовалюту як довгостроковий інвестиційний ресурс, її доцільно відносити до нематеріальних активів [9, с. 236-237]. Додаткові труднощі виникають у національній практиці бухгалтерського обліку. Хоча Закон України «Про віртуальні активи» було ухвалено у 2022 році, тривалий час залишалися невирішеними питання його практичного застосування через необхідність внесення змін до податкового законодавства. Така ситуація призводить до правової невизначеності для суб'єктів господарювання, які здійснюють операції з цифровими активами, оскільки порядок їх обліку та оподаткування залишається недостатньо врегульованим [8, с. 169-170]. Не менш важливою проблемою є оцінка криптовалют у системі бухгалтерського обліку. Через різкі коливання ринкових цін використання виключно первісної вартості не завжди дозволяє об'єктивно відобразити реальний фінансовий стан підприємства [10, с. 225-226]. Світова практика також поки не виробила універсального підходу до обліку цифрових активів. Відповідно до положень міжнародних стандартів фінансової звітності, криптовалюти зазвичай не відносять до фінансових інструментів, оскільки вони не надають власнику договірного права на отримання грошових коштів або іншого фінансового активу від третьої сторони. У більшості випадків їх облік здійснюється відповідно до вимог IAS 38 «Нематеріальні активи» або IAS 2 «Запаси» залежно від економічної сутності та цілей використання таких активів [11, с. 12].

Важливими залишаються також питання визначення справедливої вартості криптоактивів, обліку фінансових результатів від операцій з ними, а також забезпечення належного контролю за збереженням приватних ключів та

доступом до криптогаманців. Складність облікового процесу посилюється ще й тим, що цифрові активи не є однорідною категорією [9, с. 235-248].

Подальший розвиток системи обліку криптовалют і цифрових активів значною мірою залежить від удосконалення нормативно-правової бази та її узгодження з міжнародними стандартами фінансової звітності. Важливим напрямом є розроблення спеціалізованих методичних підходів до визнання, оцінки та відображення цифрових активів у бухгалтерському обліку, а також запровадження окремих облікових рахунків для операцій з ними. Також, актуальним є вдосконалення вимог щодо розкриття інформації про криптоактиви у фінансовій звітності підприємств, необхідність створення спеціального стандарту або комплексних методичних рекомендацій, які б регламентували порядок первісної оцінки, подальшої переоцінки, списання та оподаткування цифрових активів [7, с. 229-230].

Таким чином, облік криптовалют і цифрових активів сьогодні формується як окремий напрям розвитку бухгалтерської науки та практики. Його ефективне функціонування потребує чіткого нормативного регулювання, удосконалення методичного забезпечення та високого рівня професійного судження з боку бухгалтерів. В умовах стрімкої цифровізації економіки саме адаптація облікової системи до нових видів активів стає необхідною передумовою забезпечення достовірності фінансової інформації та підвищення якості управлінських рішень.

Література

1. Бутнік-Сіверський О. Цифрові та віртуальні активи: методологія, правові аспекти, нематеріальні ресурси. *Теорія і практика інтелектуальної власності.* 2024. С. 94-104. DOI: https://doi.org/10.33731/22024.305562

2. Financial Action Task Force. Guidance for a risk-based approach to virtual assets and virtual asset service providers. *Paris: FATF,* 2019. 57 p. URL: https:// www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/RBA-VA-VASPs.pdf. (дата звернення: 27.05.2026).

3. Будник В. Суть цифрових активів: концептуальні основи та сучасний контекст. *Вісник економіки*. 2025. С. 148-160. DOI: 10.35774/visnyk2025.01.148.

4. Global Crypto Industry Overview and Trends [2022-2023 Annual Report]. URL: https://medium.com/huobi-research/global-crypto-industry-overview-andtrends-2022-2023-annual-report-first-part-e15372f29c (дата звернення: 28.05.2026).

5. Мискін Ю. І., Савченко А. М., Скорик В. І. Проблеми обліку криптовалют та шляхи їх вирішення. *Український економічний часопис*. 2025. С. 76-82. DOI: 10.32782/2786-8273/2025-11-11

6. Задніпровський О. Г., Косата І. А., Йолтуховська О. Ю. Проблеми оцінки та визнання криптоактивіву бухгалтерськомуобліку. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. С. 21. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18810362

7. Покиньчереда В. В., Залевська В. В. Бухгалтерський облік криптовалют: сучасні виклики та майбутні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. С. 224-231. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-77.

8. Могил Л. С. Порядок обліку операцій з криптовалютою як різновидом віртуальних активів. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 2. С. 168-174. DOI: 10.24144/2788-6018.2023.02.28.

9. Ганусич В., Ганусич К. Бухгалтерський облік криптоактивів: міжнародний досвід та вітчизняні перспективи. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 6. С. 235-248. DOI: 10.58423/2786-6742/2024-6-235-248.

10. Лабунська С. В., Сєрікова Т. М., Собакар М. В. Підходи та методична основа обліку нематеріальних активів, згенерованих у криптовалюті. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 225-235. DOI: 10.32983/2222-0712-2021-2-225-235.

11. Australian Accounting Standards Board. AASB Research Report 20: Crypto assets. *Melbourne*, 2023. 27 p. URL: https://www.cpaaustralia.com.au/-/media/project/cpa/corporate/documents/tools-and-resources/financial-reporting/reporting-research-initiatives/aasb-research-report-20.pdf?rev=5392a9a951e4473dba4752b81b1321e2 (дата звернення: 26.05.2026).

Прокопєва С. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Єремян О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОБЛІК, АУДИТ ТА АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

В умовах сучасного розвитку економіки України оплата праці виступає базовим інструментом стимулювання персоналу та забезпечення ефективного функціонування установ державного сектора. Нестабільність макроекономічного середовища, зумовлена інфляційними процесами, правовим режимом воєнного стану та постійними змінами в законодавстві, актуалізує необхідність безперервного вдосконалення механізмів нарахування і виплати заробітної плати. Особливого значення зазначена проблематика набуває в бюджетних установах, де система оплати праці підпорядковується специфічним галузевим нормативно-правовим актам, а джерелом фінансування є обмежені кошторисні асигнування.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи обліку, аудиторської перевірки та аналізу розрахунків з оплати праці в бюджетних установах. Для реалізації мети застосовано комплекс методів: теоретичного узагальнення і порівняння (для дослідження нормативно-правового базису); статистико-економічного аналізу (для вивчення складу та динаміки фонду оплати праці); аналізу, синтезу та моделювання (при формуванні рекомендацій). Об’єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність Управління соціального захисту населення, а предметом – теоретичні, методологічні та практичні аспекти обліково-аудиторського забезпечення розрахунків з оплати праці.

Теоретичні засади та нормативно-правове регулювання. Заробітна плата є

однією з фундаментальних економічних категорій та виконує відтворювальну, стимулюючу, соціальну, регулятивну та облікову функції [1, 5]. Державною соціальною гарантією в Україні виступає мінімальна заробітна плата, розмір якої станом на 2026 рік визначено у сумі 8 647 грн на місяць (погодинна ставка – 52,23 грн) [2]. Нарахування винагороди за виконану місячну норму праці нижче цього рівня заборонено [1].

Практичні аспекти обліку в Управлінні соціального захисту населення. Організація облікових процедур в установі регламентується Наказом про облікову політику. Згідно з ним, виплата заробітної плати здійснюється двічі на місяць (15-го числа – аванс, в останній день місяця – остаточний розрахунок) [3]. Система матеріального стимулювання передбачає щомісячне преміювання в розмірі до 30% посадового окладу або щоквартальне – до 90% окладу, які нараховуються виключно за наявності наказу керівника в межах фонду економії заробітної плати. Окрім окладу за ЄТС, працівникам нараховуються надбавки за вислугу років (від 10% до 40%) [10], за ранг державного службовця, за складність і напруженість роботи, доплати за суміщення посад, а також суми відпускних [10] та допомоги по тимчасовій непрацездатності [3].

Аудиторська перевірка та аналітична оцінка фонду оплати праці. Аудит розрахунків з оплати праці в Управлінні має на меті підтвердження законності та достовірності відображення зобов’язань [11]. У межах аналітичного блоку проведено структурно-динамічний аналіз фонду оплати праці Управління за 2023-2025 роки. Загальний обсяг ФОП зріс із 2 971,3 тис. грн у 2023 році до 4 200,8 тис. грн у 2025 році (+41,4%). Структура фонду є стабільною: питома вага основної заробітної плати у 2025 році становила 63,8% (2 680,2 тис. грн), надбавок та доплат – 22,4% (940,5 тис. грн), преміального фонду – 10,2% (430,8 тис. грн), а матеріальної допомоги – 3,6% (149,3 тис. грн) [5]. Ключовим фактором виступило зростання середньомісячної заробітної плати з 5 896 грн до 7 779 грн, що забезпечило приріст ФОП на 1 017,2 тис. грн (82,7% відхилення). Аналіз виконання кошторису за КЕКВ 2110 та КЕКВ 2120

підтвердив високу якість фінансового планування: касові видатки відповідали уточненим планам на рівні 98,5-99,7% без утворення заборгованості [8].

Рекомендації щодо вдосконалення обліку та аудиту. Оптимізація обліково-аудиторських процесів в установі потребує модернізації [11]. У сфері первинного обліку рекомендовано впровадити електронний документообіг при оформленні відпусток та лікарняних, що скоротить час обробки інформації на 30-40%, а також автоматизовану систему табельного обліку для усунення ручних помилок. Для підвищення аналітичності обліку пропонується розширити внутрішню номенклатуру субрахунку 6511 за видами нарахувань (оклад, надбавки, премії, відпускні) [9]. У сфері аудиту обґрунтовано необхідність переходу до ризик-орієнтованої моделі перевірок із концентрацією зусиль на зонах високого ризику (виплати новоприйнятим та звіленим особам, розрахунок депонованих сум) [11]. Критично важливим є впровадження у програмне забезпечення алгоритму автоматичного контролю, який блокуватиме проведення розрахунків у разі, якщо підсумкова сума винагороди за повний місяць є нижчою за встановлений державний мінімум (8 647 грн у 2026 році) [1].

Сформовані теоретичні положення та прикладні рекомендації створюють підґрунтя для модернізації облікової політики, посилення внутрішнього фінансового контролю та підвищення ефективності аудиту в установах державного сектора [9, 11]. Практична реалізація запропонованих заходів в Управлінні соціального захисту населення дозволить оптимізувати документообіг, мінімізувати операційні ризики облікових помилок, гарантувати суворе дотримання бюджетної дисципліни та забезпечити повну прозорість використання публічних фінансових ресурсів [8].

Література

1. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1995. № 17. Ст. 121. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення:

10.06.2026).

2. Про Державний бюджет України на відповідний рік: Закон України. *База даних «Законодавство України»*. ВР України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws.

3. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII (зі змінами). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text (дата звернення: 10.06.2026).

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 10.06.2026).

5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : Знання, 2017. 390 с.

6. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 08.07.2010 р. № 2464-VI. URL : https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text (дата звернення: 10.06.2026).

7. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 132 «Виплати працівникам»: наказ Міністерства фінансів України від 29.12.2010 р. № 1629. URL : https://zakon. rada.gov.ua/laws/show/z0087-11#Text (дата звернення: 10.06.2026).

8. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 10.06.2026).

9. Атамас П. Й. Облік у бюджетних установах : навч. посіб. Дніпро : Центр навчальної літератури, 2022. 380 с.

10. Про впорядкування умов оплати праці працівників установ бюджетної сфери: Постанова КМУ від 30.08.2002 р. № 1298.

11. Аліфіренко А. Д. Удосконалення аудиту розрахунків з оплати праці. *Облік і фінанси*. 2021. № 3. С. 12-18.

Рязанова Н. О.,
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,
обліку та банківської справи,
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»,
м. Лубни, Україна

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Воєнний стан, макроекономічна нестабільність та євроінтеграційні процеси суттєво посилили вплив фінансових ризиків на діяльність підприємств. Втрата активів, порушення логістичних ланцюгів, валютні коливання та обмежений доступ до фінансових ресурсів актуалізували проблему забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання. За таких умов особливого значення набуває інформаційне забезпечення процесу управління ризиками.

Незважаючи на значний розвиток методології бухгалтерського обліку, його потенціал у сфері ризик-менеджменту використовується недостатньо. У більшості випадків облікова інформація застосовується переважно для складання фінансової та податкової звітності, тоді як можливості своєчасного виявлення фінансових загроз залишаються обмеженими. Облік інтегрується із системою ризик-менеджменту, забезпечуючи інформаційну підтримку процесів оцінки ризиків, прогнозування можливих втрат та розробки заходів щодо їх мінімізації. Для підприємств, які функціонують в умовах воєнного стану, ризик-орієнтована модель обліку може стати важливим інструментом підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища. Насамперед це стосується оцінки ризиків ліквідності, неплатоспроможності контрагентів, валютних коливань та знецінення активів.

В умовах воєнної економіки особливого значення набувають кредитний ризик, ризик ліквідності та валютний ризик. За даними Національного банку України, саме ці ризики продовжують суттєво впливати на фінансову стійкість

суб’єктів господарювання [1]. Бухгалтерський облік забезпечує формування інформації про структуру активів і зобов’язань, стан дебіторської та кредиторської заборгованості, рух грошових коштів та фінансові результати, що створює основу для оцінки ризиків і прийняття управлінських рішень [2].

Зростання ролі управління ризиками знайшло відображення в міжнародних стандартах фінансової звітності. Відповідно до МСФЗ 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації» підприємства повинні розкривати інформацію про характер та рівень фінансових ризиків, а також способи управління ними [3]. Водночас МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» передбачає застосування моделі очікуваних кредитних збитків, що сприяє своєчасному визнанню потенційних втрат та посиленню превентивної функції бухгалтерського обліку [4]. У міжнародній практиці ширше застосовуються інструменти хеджування, страхування фінансових ризиків та механізми диверсифікації джерел фінансування. Облікова система повинна забезпечувати достовірне відображення таких операцій та формування інформації про їх вплив на фінансовий стан суб’єкта господарювання [4].

Отже, подальший розвиток бухгалтерського обліку має бути пов’язаний із впровадженням ризик-орієнтованого підходу, який передбачає інтеграцію облікових даних із процедурами внутрішнього контролю та ризик-менеджменту. Це дозволить використовувати облік не лише для відображення наслідків ризикових подій, а й для формування системи раннього попередження фінансових загроз, а також сприятиме своєчасному виявленню негативних тенденцій та підвищить ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства.

Ризик-орієнтована модель обліку може стати важливим інструментом підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища. Насамперед це стосується оцінки ризиків ліквідності, неплатоспроможності контрагентів, валютних коливань та знецінення активів.

У контексті євроінтеграційних процесів підвищуються вимоги до прозорості фінансової звітності та якості розкриття інформації про ризики.

Потенційні інвестори, кредитори та міжнародні фінансові інституції більше уваги приділяють не лише показникам прибутковості підприємств, а й їх здатності ефективно управляти ризиками в умовах нестабільності. Саме тому бухгалтерський облік має забезпечувати користувачів звітності інформацією не тільки про результати діяльності, але й про фактори, що можуть впливати на майбутній розвиток підприємства.

Таким чином, в умовах воєнного стану бухгалтерський облік набуває нових функціональних характеристик і поступово перетворюється на один із базових елементів системи управління фінансовими ризиками підприємства. Розширення його аналітичних функцій та інтеграція з сучасними системами ризик-менеджменту сприятимуть підвищенню фінансової стійкості підприємств і забезпеченню їх адаптації до викликів післявоєнного відновлення економіки України.

Література

1. Національний банк України. *Звіт про фінансову стабільність. Червень 2025 року*. Київ : Національний банк України, 2025. URL : https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2025-roku (дата звернення: 10.06.2026).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 10.06.2026).

3. IFRS Foundation. *IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures*. London : IFRS Foundation, 2025. URL : https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-7-financial-instruments-disclosures/ (дата звернення: 10.06.2026).

4. IFRS Foundation. *IFRS 9 Financial Instruments*. London : IFRS Foundation, 2025. URL : https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9-financial-instruments/ (дата звернення: 10.06.2026).

Соловей І. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Пінчук Т. А.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

АУДИТ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах цифровізації економіки нематеріальні активи дедалі частіше формують стратегічний потенціал підприємств, визначають їх конкурентні переваги, впливають на ринкову капіталізацію та інвестиційну привабливість. Через відсутність матеріальної форми їх складно ідентифікувати, оцінювати, обліковувати та контролювати, що підсилює ризики викривлень у звітності. Саме тому аудит нематеріальних активів є важливим інструментом забезпечення достовірності фінансової звітності, законності операцій та ефективного управління ресурсами підприємства.

Нематеріальні активи підлягають аудиту, якщо вони можуть ідентифіковані, контролюються підприємством, приносять майбутні вигоди та мають документальне підтвердження права власності або користування. НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» визначає НМА як немонетарний актив без матеріальної форми, що може бути відокремлений від підприємства або виникає внаслідок правових контрактів [1]. У міжнародному обліку базовим документом виступає МСБО 38 «Нематеріальні активи», який встановлює правила визнання, первісної та подальшої оцінки, амортизації й розкриття інформації у фінансовій звітності [2].

Зростання ролі НМА у структурі активів підприємств зумовлено розвитком цифрових технологій, маркетингових стратегій, інноваційної діяльності, інтелектуалізацією виробництва та сервісів. Однак їх економічна сутність має невизначений характер, а майбутні вигоди часто є суб’єктивними, залежними від ринкових умов, іміджу компанії або результативності використання. Це підсилює ризики помилок, суб’єктивних оцінок, завищення

вартості, необґрунтованого віднесення витрат до активів, маніпуляцій із фінансовими результатами. Саме тому аудит НМА потребує глибокого юридичного, економічного, бухгалтерського та аналітичного підходів.

Процес аудиту нематеріальних активів розпочинається з планування. На цьому етапі аудитор аналізує діяльність підприємства, облікову політику, систему внутрішнього контролю, структуру активів, обсяг і характер операцій з НМА, а також визначає рівень суттєвості та можливі ризики викривлень. Особливо важливо оцінити умови набуття прав на активи, строки їх використання, юридичну чинність правовстановлюючих документів, наявність реєстраційних свідоцтв, ліцензій, договорів купівлі-продажу, франчайзингу, авторських договорів тощо.

Внутрішній контроль відіграє ключову роль у запобіганні порушень. Ефективна система контролю включає належну класифікацію НМА, визначення строків корисного використання, регламентування амортизаційної політики, систематичну інвентаризацію, контроль за дотриманням ліцензійних умов, обмеження доступу до програмного забезпечення. На міжнародному рівні внутрішній контроль часто ґрунтується на концепції COSO, яка передбачає оцінку середовища контролю, ризиків, інформаційних потоків, процедур моніторингу та управлінських рішень [3]. Для НМА це особливо важливо, оскільки неправильний юридичний супровід може призвести до втрати прав, судових претензій, штрафів, знецінення активу.

На етапі збору аудиторських доказів застосовуються тести контролю, документальні перевірки, аналітичні процедури, інспектування, підтвердження, опитування та повторні розрахунки. Аудитор повинен упевнитися, що НМА існують, належать підприємству, правильно оцінені, амортизуються відповідно до стандартів, своєчасно списуються, а інформація про них розкрита у фінансовій звітності повною мірою. За необхідності до перевірки залучаються експерти-оцінювачі або юристи, наприклад, коли йдеться про визначення вартості торгової марки, ліцензійних прав, патентів чи гудвілу [4].

Аналітичні процедури дозволяють порівнювати величину НМА з

доходами, прибутком, обсягом реалізації, рентабельністю, ринковими оцінками, структурою активів підприємства та середньогалузевими показниками. Якщо частка НМА є занадто високою порівняно з можливостями підприємства або не приносить економічної вигоди, це може свідчити про порушення в обліку, завищення оцінки або відсутність контролю.

Практика аудиту демонструє, що найбільш поширеними порушеннями є: відсутність документів, що підтверджують право власності; неправильне формування первісної вартості; віднесення поточних витрат до активів; помилки під час нарахування амортизації; відсутність списання неефективних активів; відображення нереєстрованих торгових марок; некоректне визначення строку корисного використання; безпідставне проведення переоцінки [4, 5]. Ці проблеми часто пов’язані з недостатнім рівнем внутрішнього контролю, нестачею кваліфікованих спеціалістів, швидким розвитком цифрових продуктів, прогалин у законодавстві або недооцінкою юридичних аспектів.

Результати аудиту документуються в робочих документах аудитора, програмі перевірки, актах тестування контролю, аналітичних таблицях, описах порушень та рекомендаціях щодо їх усунення. Підсумковим етапом є формування аудиторського висновку, у якому аудитор зазначає, чи є інформація щодо нематеріальних активів достовірною, повною, обґрунтованою та відповідною стандартам фінансової звітності [6].

Особливої уваги потребує аудит нематеріальних активів у середовищі автоматизованих облікових систем, таких як «MASTER: Бухгалтерія», «Нова бухгалтерія», «ДЕБЕТ Плюс», «BS Integrator Бізнес Комплект» та ін. Тут важливими стають питання контролю доступу до інформаційних ресурсів, кібербезпеки, захисту баз даних, конфігурації програмного забезпечення, дотримання ліцензійних угод, коректності автоматичного формування проводок і звітності [7]. Аудитор повинен уміти працювати з електронними носіями, аудит-логами, базами даних, мати компетентність у сфері IT-контролів.

Таким чином, аудит нематеріальних активів – це не лише перевірка

обліку, а комплексна оцінка правових, економічних, інформаційних, управлінських та організаційних аспектів діяльності підприємства. Від правильності обліку та оцінки НМА залежить фінансова стійкість, ринкова репутація, конкурентоспроможність і стратегічний розвиток підприємства. Тому аудит має здійснюватися системно й професійно, з урахуванням законодавства, технологічного середовища та ринкових тенденцій. Удосконалення методики аудиту, її адаптація до цифрової економіки та зміцнення внутрішнього контролю є необхідною умовою ефективного управління нематеріальними активами.

Література

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Мінфін України; Наказ, Положення від 18.10.1999 р. № 242. Дата оновлення: 17.02.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text (дата звернення: 25.05.2026).

2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 (МСБО 38). Нематеріальні активи : IASB; Стандарт, Міжнародний документ від 01.01.2012 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text (дата звернення: 25.05.2026).

3. Дядюн О. О. Особливості здійснення внутрішнього контролю нематеріальних активів підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. С. 6-13.

4. Тарасенко Л. О. Особливості аудиту нематеріальних активів: аналітичні процедури та інспектування. *Економічний аналіз*. 2017. № 2 (27). С. 201-208.

5. Рязанова Н. О. Аудит : навч.-метод. посіб. Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. С. 209-211.

6. Вакун С. Документування аудиту нематеріальних активів. *Управління соціально-економічним розвитком в умовах глобалізації*. 2015. С. 149-151.

7. Томчук В. В., Платовський А. М. Комп’ютеризація обліку та аудиту

нематеріальних активів із застосуванням ІТ-технологій. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. № 5. Т. 30 (69). С. 138-143.

Федоришина Л. І.,
к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
м. Вінниця, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України характеризується посиленням інтеграційних процесів, цифровізацією управління, змінами нормативно-правового середовища та зростанням потреби в якісному інформаційному забезпеченні управлінських рішень. За таких умов особливої актуальності набуває формування ефективної системи бухгалтерського обліку, аналізу та контролю, яка здатна забезпечити користувачів достовірною, своєчасною та релевантною інформацією про результати діяльності аграрних підприємств. Саме обліково-аналітична система виступає важливим інструментом управління ресурсами, оцінювання ефективності господарських процесів та забезпечення економічної безпеки суб’єктів агробізнесу [1, с. 25].

У науковій літературі система бухгалтерського обліку, аналізу та контролю розглядається як комплекс взаємопов’язаних елементів, спрямованих на формування інформаційної бази для управління підприємством. Бухгалтерський облік забезпечує накопичення, узагальнення та відображення господарських операцій, економічний аналіз дозволяє оцінити результати діяльності та виявити резерви підвищення ефективності, а контроль сприяє

дотриманню законодавства, внутрішніх регламентів і забезпеченню збереження активів підприємства [2, с. 14].

Особливості функціонування аграрних підприємств обумовлюють необхідність адаптації теоретико-методичних засад обліку та контролю до специфіки сільськогосподарського виробництва. До таких особливостей належать сезонний характер виробництва, тривалий операційний цикл, залежність від природно-кліматичних умов, використання біологічних активів та необхідність обліку земельних ресурсів. Зазначені чинники впливають на організацію облікового процесу та потребують застосування спеціальних методичних підходів до оцінки активів, формування витрат і визначення фінансових результатів [3, с. 48].

Важливим напрямом розвитку облікової системи аграрних підприємств є гармонізація національних стандартів бухгалтерського обліку з міжнародними вимогами. Застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємств, забезпечує порівнянність фінансової інформації та розширює можливості залучення інвестиційних ресурсів. Особливе значення для аграрного сектору має МСБО 41 «Сільське господарство», який визначає порядок оцінки та відображення біологічних активів і сільськогосподарської продукції .

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність трансформації економічного аналізу від традиційного інструменту оцінки результатів діяльності до комплексної системи підтримки управлінських рішень. Використання методів фінансового, управлінського та стратегічного аналізу дозволяє визначати тенденції розвитку підприємства, прогнозувати фінансові результати, оцінювати ризики та обґрунтовувати напрями підвищення конкурентоспроможності. Особливого значення набуває аналіз ефективності використання земельних, матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які формують основу виробничого потенціалу аграрних підприємств [4, с. 112].

Невід’ємною складовою обліково-аналітичної системи є контроль. В сучасних умовах контрольна функція виходить за межі перевірки

правильності ведення бухгалтерського обліку та охоплює оцінювання ефективності управління ресурсами, виявлення ризиків і попередження фінансових втрат. Значну роль у цьому процесі відіграє внутрішній контроль, який забезпечує підвищення достовірності інформації, сприяє дотриманню встановлених процедур та формуванню належного рівня корпоративного управління [1, с. 214].

Важливим чинником розвитку системи обліку, аналізу та контролю є цифровізація діяльності підприємств. Використання сучасних інформаційних технологій, спеціалізованих програмних продуктів, автоматизованих систем управління та електронного документообігу забезпечує оперативність обробки інформації, знижує ризик помилок і підвищує якість управлінських рішень. Цифрові технології створюють умови для інтеграції облікових, аналітичних та контрольних функцій у єдину інформаційну систему підприємства [1, с. 318].

У сучасній практиці аграрного бізнесу дедалі більшого поширення набуває концепція інтегрованого обліково-аналітичного забезпечення управління. Її сутність полягає у формуванні єдиного інформаційного простору, який поєднує дані бухгалтерського обліку, управлінського обліку, фінансового аналізу, внутрішнього контролю та аудиту. Такий підхід дозволяє підвищити оперативність прийняття управлінських рішень, забезпечити прозорість діяльності підприємства та ефективніше реагувати на виклики зовнішнього середовища [2, с. 57].

Отже, розвиток системи бухгалтерського обліку, аналізу та контролю діяльності аграрних підприємств повинен базуватися на поєднанні сучасних теоретичних підходів і практичних інструментів інформаційного забезпечення управління. Удосконалення методичних засад обліку, впровадження цифрових технологій, розвиток аналітичних інструментів та підвищення ефективності контрольних процедур сприятимуть зміцненню фінансової стійкості аграрних підприємств, підвищенню їх конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору економіки України.

Література

1. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 522 с.

2. Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Житомир : Рута, 2020. 640 с.

3. Жук В. М. Бухгалтерський облік у сільському господарстві України: теорія і практика : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 432 с.

4. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2021. 654 с.

Філозоп О. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської та страхової справи,
Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
м. Київ, Україна

СИНЕРГІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ТА КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасній теорії та практиці корпоративного управління тривалий час домінував підхід, за якого кожна контрольно-аналітична служба функціонувала у межах власної, досить ізольованої парадигми. Внутрішній аудит традиційно сприймався як інструмент жорсткого ретроспективного нагляду, головним завданням якого фіксувалася перевірка відповідності нормативним вимогам та виявлення помилок чи зловживань «постфактум». Контролінг, навпаки, розбудовувався як сервісна функція менеджменту, орієнтована на майбутнє, що оперує інструментами бюджетування, управлінського обліку та стратегічної навігації.

Методологічний ландшафт взаємодії цих двох інститутів розкривається через аналіз їхніх комплементарних (доповнюючих) властивостей. Контролінг, виступаючи архітектором інформаційної системи підприємства, створює аналітичний фундамент: він розробляє системи збалансованих показників, веде моніторинг ключових індикаторів ефективності (KPI), прораховує сценарні варіанти розвитку при відхиленні від бюджетних орієнтирів та формує первинні карти ризиків. Проте контролінг, будучи глибоко інтегрованим у виконавчу вертикаль, часто позбавлений можливості об'єктивно оцінити надійність власних моделей та захистити інформаційні масиви від суб'єктивного впливу лінійних менеджерів. Саме тут виникає потреба у внутрішньому аудиті. Маючи організаційну незалежність та звітуючи безпосередньо комітету з аудиту при раді директорів, внутрішній аудит виступає «контролером системи контролінгу». Він верифікує точність і неупередженість управлінської звітності, оцінює адекватність методологій, що закладені в основу бюджетування, та тестує гнучкість систем раннього попередження, які створює контролінг.

Головним драйвером та інтеграційним містком для досягнення реального синергетичного ефекту виступає сучасна ризико-орієнтована концепція. Замість того, щоб витрачати дорогий ресурс на суцільну перевірку рутинних операцій, служба внутрішнього аудиту використовує аналітичні звіти та розраховані контролінгом відхилення як маркер зони підвищеної небезпеки. Якщо система контролінгу фіксує хронічне невиконання бюджетних параметрів або аномальні коливання рентабельності у певному бізнес-напрямі, цей сегмент автоматично стає пріоритетним об'єктом для фокусного аудиторського аналізу. Така модель дозволяє радикально оптимізувати витрати на утримання апарату контролю та підвищує точність виявлення системних збоїв у бізнес-моделі підприємства. Водночас результати аудиторських перевірок, що містять глибоку оцінку операційних уразливостей, якості корпоративного управління та внутрішнього контролю, повертаються до служби контролінгу [1].

Особливого значення процеси синергетичної взаємодії набувають у

контексті масштабної цифровізації корпоративного сектору. Впровадження сучасних ERP-платформ, технологій Big Data та хмарних аналітичних інструментів змінює сам тимчасовий вимір контролю. Традиційний аудит, що проводився раз на квартал чи рік, замінюється моніторингом у режимі реального часу (Continuous Auditing), що стає можливим лише за умови використання інформаційних шлюзів контролінгу. Коли обидві служби працюють у єдиному цифровому середовищі на основі верифікованого масиву даних (концепція Single Source of Truth), повністю зникає проблема інформаційної асиметрії та спроб маніпулювання звітністю з боку менеджменту середньої ланки. Автоматизований збір даних дозволяє контролінгу миттєво бачити відхилення, а внутрішньому аудиту – дистанційно тестувати надійність алгоритмів, що управляють цими процесами, зокрема перевіряти моделі машинного навчання. Практична реалізація цієї синергетичної моделі стикається із низкою серйозних управлінських та організаційних викликів, серед яких ключовим є збереження незалежності внутрішнього аудиту. Якщо внутрішній аудит занадто глибоко залучається до проектування моделей контролінгу чи бере безпосередню участь у формуванні тактичних управлінських рішень виконавчої дирекції, він іманентно втрачає свою об’єктивність. У майбутньому такий аудитор буде змушений перевіряти системи, які сам допомагав створювати, що породжує серйозний конфлікт інтересів. Для нівелювання цього ризику організаційна архітектура компанії має чітко розмежовувати повноваження: синергія має відбуватися виключно на рівні інформаційного обміну, узгодження методологічних глосаріїв ризиків та координації планів роботи, але адміністративне чи функціональне злиття підрозділів є неприпустимим [2].

Інтегрована модель, заснована на синергії внутрішнього аудиту та контролінгу, представляє собою вищий ступінь еволюції корпоративного врядування. Успішне розгортання такої архітектури не відбувається автоматично – воно вимагає жорсткої волі вищого керівництва, суттєвих інвестицій у цифрову інфраструктуру та розробки деталізованих внутрішніх

регламентів взаємодії. Тільки за умов збалансованого поєднання прогностичної сили контролінгу з верифікаційною суворістю та незалежністю внутрішнього аудиту сучасне підприємство здатне сформувати гнучку й кіберрезистентну систему управління, яка готова не лише протистояти сучасним кризовим викликам, а й ефективно капіталізувати нові ринкові можливості.

Література

1. Blix L. H., Edmonds M. A., Sorensen K. B. How well do audit textbooks currently integrate data analytics. *Journal of Accounting Education*. 2021. Vol. 55. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2021.100717.

2. Booker D. D., Pelzer J. R., Richardson J. R. Integrating data analytics into the auditing curriculum: Insights and perceptions from early-career auditors. *Journal of Accounting Education*. 2023. Vol. 64. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2023.100856

Хайдарі А. Р., *здобувач*
Науковий керівник **Синчак В. П.,**
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна

ПОДАТКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЇХ НЕВИКОНАННЯ

Податкові зобов'язання платників податків є важливим елементом податкових правовідносин, оскільки пов'язані з обов'язком своєчасного та належного виконання вимог податкового законодавства. Від правильності визначення і виконання податкових зобов'язань залежить ефективність функціонування податкової системи та дотримання податкової дисципліни.

Особливого значення це питання набуває в умовах необхідності забезпечення стабільності фінансової системи держави та належного виконання податкових обов'язків усіма платниками. Водночас невиконання або неналежне виконання платниками своїх обов'язків зумовлює настання відповідальності, що є одним із механізмів забезпечення дотримання норм податкового законодавства.

Відповідно до положень Податкового кодексу України, податковий обов'язок включає обов'язок платника своєчасно та у повному обсязі обчислити, задекларувати і сплатити податки та збори. Основними обов'язками платників податків є ведення обліку доходів і витрат, подання податкової звітності, сплата визначених сум податкових платежів, а також надання контролюючим органам необхідної інформації та документів [4].

Податкове правопорушення виникає у разі невиконання або неналежного виконання платником своїх податкових обов'язків. Згідно зі ст. 109 Податкового кодексу України, податковим правопорушенням є протиправне діяння або бездіяльність платника податків, податкового агента чи посадових осіб контролюючих органів, що призвело до порушення вимог податкового законодавства [4].

Відповідальність за порушення податкового законодавства є важливим інструментом забезпечення податкової дисципліни та наповнення бюджету. Науковці наголошують, що юридична відповідальність у сфері оподаткування має публічно-правовий характер і спрямована не лише на покарання порушника, а й на запобігання новим правопорушенням [2]. Відповідно до ст. 111 Податкового кодексу України, за порушення норм податкового законодавства можуть застосовуватися фінансова, адміністративна та кримінальна відповідальність [4].

Фінансова відповідальність є найбільш поширеним видом відповідальності у податковій сфері. Її особливістю є майновий характер, оскільки наслідком для порушника виступають додаткові фінансові втрати. Її особливістю є майновий характер, оскільки наслідком для порушника виступають додаткові фінансові втрати. М. К. Смакограй у своєму дослідженні

визначає фінансову відповідальність як форму державного примусу, що застосовується до особи у випадку порушення фінансово-правових норм та спрямована на компенсацію збитків держави й захист публічних інтересів [1].

Адміністративна відповідальність настає переважно щодо посадових осіб підприємств за порушення правил ведення податкового обліку або неподання звітності. Кримінальна відповідальність застосовується у випадках умисного ухилення від сплати податків в особливо великих розмірах та передбачає значно суворіші санкції, включаючи штрафи, обмеження або позбавлення волі.

Аналіз положень Податкового кодексу України свідчить про те, що за порушення податкового законодавства передбачено різні види юридичної відповідальності залежно від характеру правопорушення (табл. 1).

Таблиця 1

Основні види порушень податкового законодавства
та відповідальність за їх вчинення

Вид порушення	Вид відповідальності	Наслідки для платника	Нормативна основа
Несвоєчасна сплата узгодженої суми грошового зобов’язання	Фінансова	Штраф у відсотках від суми податкового боргу та нарахування пені	ст. 124 ПКУ
Неподання або несвоєчасне подання податкової декларації	Фінансова	Накладення штрафу за кожне неподання або затримку звітності	ст. 120 ПКУ
Порушення порядку реєстрації податкових накладних	Фінансова	Штраф залежно від строку затримки реєстрації	ст. 120¹ ПКУ
Заниження податкового зобов’язання контролюючим органом	Фінансова	Донарахування суми податку та штрафні санкції	ст. 123 ПКУ
Ухилення від сплати податків у значних розмірах	Кримінальна	Штраф або позбавлення волі	ст. 212 КК України
Порушення порядку ведення податкового обліку посадовими особами	Адміністративна	Адміністративний штраф	ст. 163¹ КУпАП

** Примітка. Складено автором за даними джерел [4, 5, 6].*

Дані табл. 1 свідчать про домінування фінансової відповідальності у сфері податкових правовідносин. Це зумовлено тим, що більшість податкових правопорушень пов'язані з порушенням строків сплати податків, неподанням звітності або порушенням порядку адміністрування податкових платежів. Адміністративна та кримінальна відповідальність застосовуються значно рідше та переважно у випадках більш тяжких або систематичних порушень податкового законодавства.

Важливо зазначити, що в умовах воєнного стану податкові правовідносини зазнали певних змін. Законодавець передбачив низку податкових пом'якшень щодо відповідальності для платників [7], які не мали можливості своєчасно виконати свої податкові обов'язки через бойові дії або інші обставини воєнного характеру. Зокрема, були тимчасово змінені строки подання звітності, реєстрації податкових накладних та сплати окремих податків [2]. Водночас держава наголошує, що навіть за умов воєнного стану податки залишаються основою фінансової стабільності держави, а тому виконання податкових зобов'язань залишається надзвичайно важливим.

Отже, податкові зобов'язання є важливою складовою податкових правовідносин та забезпечують формування фінансових ресурсів держави. Належне виконання платниками податкових обов'язків безпосередньо впливає на стабільність бюджетної системи та можливість реалізації державою своїх функцій. Водночас порушення податкового законодавства призводить до застосування заходів юридичної відповідальності, серед яких провідне місце займає фінансова відповідальність у формі штрафних санкцій та пені. Аналіз норм Податкового кодексу України свідчить про те, що система відповідальності спрямована не лише на покарання правопорушників, а й на забезпечення податкової дисципліни та запобігання новим порушенням. В умовах воєнного стану особливого значення набуває своєчасне виконання податкових зобов'язань, оскільки податкові надходження залишаються одним із ключових

джерел фінансового забезпечення держави.

Література

1. Смакограй М. К. Особливості процесуального механізму застосування фінансової відповідальності за податкові порушення. *Київський часопис права* 2022. № 3. С. 98-105. DOI: https://doi.org/10.32782/klj/2022.3.15

2. Манукян А. А. Відповідальність за порушення норм податкового законодавства: поняття й ознаки. *Право і суспільство*. 2023. № 5. С. 376-384. DOI: https://doi.org/10.32842/2078-3736/2023.5.55

3. Махиня Д. В. Права та обов'язки платників податків в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2024. № 3. С. 134-140. DOI: 10.32782/2408-9257-2024-3-21

4. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 15 квіт. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 28.05.2026).

5. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1-212-24) : Кодекс України від 07.12.1984 р. № 8073-X : станом на 11 груд. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text (дата звернення: 28.05.2026).

6. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III : станом на 15 квіт. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text (дата звернення: 28.05.2026).

7. Синчак В. П., Тишко Д. П. Відповідальність платників за сплату податків в умовах воєнного стану. *Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування: матеріали міжнародної наук.-практ. конф.* (м. Луцьк, 16 травня 2024 р.). Волинський національний університет імені Лесі Українки С. 140-142.

Харчук Є. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Єремян О. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ОБЛІК РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ЗА ТОВАРИ, РОБОТИ, ПОСЛУГИ

У процесі здійснення господарської діяльності підприємства постійно взаємодіють із постачальниками та підрядниками, які забезпечують його матеріальними ресурсами, виконують роботи та надають послуги. Такі взаємовідносини супроводжуються виникненням розрахункових операцій, що потребують належного документального оформлення та відображення в системі бухгалтерського обліку. Від ефективності організації обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками значною мірою залежать фінансова стабільність підприємства, його платоспроможність і ділова репутація [2].

Постачальниками є юридичні або фізичні особи, які здійснюють поставку товарно-матеріальних цінностей, сировини, матеріалів, обладнання та інших активів. Підрядники виконують будівельні, ремонтні, транспортні, монтажні, консультаційні та інші роботи або послуги. Взаємовідносини між підприємством та контрагентами регулюються договорами, у яких визначаються умови поставки, порядок розрахунків, строки виконання зобов’язань, відповідальність сторін та інші істотні умови співпраці [3].

Основним завданням обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками є забезпечення своєчасного та повного відображення інформації про стан кредиторської заборгованості підприємства. Облік має забезпечувати контроль за надходженням матеріальних цінностей, правильністю оформлення первинних документів, своєчасністю проведення розрахунків і дотриманням умов укладених договорів [4].

Для обліку розрахунків із постачальниками та підрядниками використовується рахунок 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками». За кредитом цього рахунку відображається виникнення заборгованості перед постачальниками за отримані запаси, роботи чи послуги, а за дебетом – її погашення шляхом перерахування коштів, видачі векселів або проведення взаємозаліку [6].

Важливу роль в організації обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками відіграє Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання». Відповідно до цього стандарту, зобов'язання визнається у бухгалтерському обліку за умови, що його оцінка може бути достовірно визначена та існує ймовірність зменшення економічних вигід підприємства в майбутньому внаслідок його погашення. До складу поточних зобов'язань за П(С)БО 11 відносять кредиторську заборгованість за товари, роботи та послуги, тобто заборгованість перед постачальниками і підрядниками. Такі зобов'язання відображаються в балансі за сумою погашення, тобто за сумою коштів, яку підприємство має сплатити контрагентам. Крім того, стандарт визначає порядок класифікації зобов'язань на довгострокові та поточні, а також встановлює вимоги щодо розкриття інформації про кредиторську заборгованість у фінансовій звітності підприємства [1].

На практиці облік розрахунків з постачальниками можна розглянути на такому прикладі. Підприємство отримало від постачальника виробничі запаси на суму 120 000 грн. Після отримання та оприбуткування матеріалів здійснюється бухгалтерське проведення: Дт 20 «Виробничі запаси» – Кт 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками» на суму 120 000 грн. Після перерахування коштів постачальнику заборгованість погашається проведенням: Дт 63 – Кт 31 «Рахунки в банках» на суму оплати [6].

Важливе значення має документальне забезпечення обліку. Підставою для відображення господарських операцій є первинні документи: договори поставки, рахунки-фактури, видаткові накладні, товарно-транспортні накладні, акти виконаних робіт, податкові накладні та платіжні документи. Саме вони

підтверджують факт здійснення операції та є основою для внесення даних до облікових регістрів [5].

Аналітичний облік ведеться окремо за кожним постачальником і підрядником, а також за кожним договором. Це дає можливість контролювати суми заборгованості, строки погашення платежів, наявність простроченої кредиторської заборгованості та виконання договірних умов. Для цього підприємства використовують картки аналітичного обліку, оборотно-сальдові відомості та електронні бази даних бухгалтерських програм [4].

Особливу увагу слід приділяти контролю кредиторської заборгованості. Надмірне накопичення боргів може свідчити про погіршення фінансового стану підприємства та створювати ризик застосування штрафних санкцій з боку контрагентів. Тому бухгалтерська служба повинна регулярно проводити інвентаризацію розрахунків, звірку взаєморозрахунків із постачальниками та аналіз структури кредиторської заборгованості.

Сучасні підприємства дедалі частіше використовують автоматизовані системи бухгалтерського обліку, які дозволяють оперативно здійснювати облік розрахунків, контролювати строки платежів, формувати звітність та отримувати необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень. Автоматизація сприяє зменшенню кількості помилок та підвищенню ефективності роботи бухгалтерської служби.

Отже, облік розрахунків з постачальниками та підрядниками є важливим напрямом бухгалтерського обліку, який забезпечує контроль за виконанням зобов’язань підприємства, достовірність фінансової звітності та ефективне управління кредиторською заборгованістю. Раціональна організація такого обліку сприяє зміцненню фінансової дисципліни, підвищенню платоспроможності та стабільному розвитку підприємства.

Література

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов’язання» : наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL:

Законодавство України (дата звернення: 30.05.2026).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 30.05.2026).

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 30.05.2026).

4. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99 (дата звернення: 30.05.2026).

5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99 (дата звернення: 30.05.2026).

6. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. 9-те вид., перероб. і доп. Житомир : Рута, 2019. 912 с.

7. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність : підручник. 8-ме вид., доповн. і перероб. Київ : Алерта, 2021. 928 с.

8. Сопко В. В. Бухгалтерський облік : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 578 с.

9. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 880 с.

10. Кужельний М. В., Лінник В. Г. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 334 с.

11. Жук В. М. Бухгалтерський облік в Україні: теорія і практика : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2020. 608 с.

Ходанич А. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Чижова Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ ЗВІТНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Звітність є вищим рівнем узагальнення інформації про фінансово-господарську діяльність суб'єктів господарювання, що виконує роль головного комунікаційного каналу між бізнесом та суспільством. Відповідно до положень закону, основною метою ведення бухгалтерського обліку та складання звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства за звітний період [1].

Цифрова еволюція бізнес-середовища призвела до законодавчого закріплення поняття документообороту, який визначається як систематизований рух первинних документів з моменту їх безпосереднього складання підприємством або одержання від інших суб'єктів господарювання до моменту передавання на зберігання в архів після прийняття до обліку. Цей процес забезпечує безперервність облікового циклу, що триває з дня реєстрації підприємства до його повної ліквідації [2].

Для забезпечення системного розуміння всього спектру звітності, що складається суб'єктами господарювання, її класифікують за низкою аналітичних та функціональних ознак (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація звітності підприємств*

Критерій класифікації	Види звітності	Сутність та особливості функціонування
За обсягом і змістом даних	Загальна (зведена /консолідована), тематична, звітність підрозділів (центрів відповідальності)	Визначає ступінь деталізації та агрегування звітних показників залежно від масштабів управління. Повна звітність охоплює весь комплекс форм, тоді як коротка розробляється для малого бізнесу.
За цільовими користувачами	Внутрішня та зовнішня	Внутрішня орієнтована на менеджмент компанії, тоді як зовнішня надається контролюючим органам, інвесторам та громадськості.
За періодичністю складання	Періодична (проміжна - тижнева, місячна, квартальна, піврічна) та річна	Періодична характеризує проміжні результати протягом року. Річна звітність відображає всі сторони діяльності суб'єкта за календарний рік.
За формою подання	Паперова (таблична, текстова, графічна), електронна, усна, аудіо- та відеозвітність	Регламентує фізичний або цифровий формат передачі інформації одержувачам.
За цільовим призначенням	Інформаційна, планова, контрольна, аналітична	Визначає функціональну роль звітних документів у процесах стратегічного та оперативного планування.
За рівнем конфіденційності	Для індивідуального використання, для обмеженої групи осіб, публічна (для всіх зацікавлених осіб)	Встановлює правовий режим доступу до комерційних та фінансових даних підприємства.

** Примітка. Складено автором за даними джерел [3, 4, 5].*

Класифікація звітності має важливе практичне значення, оскільки дає змогу систематизувати різні види звітної інформації та визначити особливості її використання в управлінні підприємством. Звітність не є однорідною: одні її форми призначені для внутрішніх потреб керівництва, інші - для подання зовнішнім користувачам, зокрема державним органам, інвесторам, кредиторам або власникам. Саме тому поділ звітності за окремими критеріями допомагає чітко встановити її призначення, зміст, періодичність складання та порядок подання.

У практичній діяльності підприємства така класифікація

використовується для організації облікової та аналітичної роботи. Вона дозволяє визначити, які показники необхідно узагальнювати для оцінки діяльності підприємства загалом, а які – деталізувати за підрозділами, центрами відповідальності або окремими напрямами роботи. Це особливо важливо для управління витратами, доходами, фінансовими результатами, ресурсами та виконанням планових показників [4].

Крім того, класифікація звітності допомагає розмежувати інформацію за рівнем доступу. Частина звітних даних може використовуватися лише всередині підприємства, оскільки містить управлінську або комерційно важливу інформацію. Водночас публічна та зовнішня звітність забезпечує прозорість діяльності підприємства перед зацікавленими сторонами.

Отже, класифікація звітності потрібна не лише для теоретичного впорядкування її видів, а й для правильного формування інформаційних потоків, підвищення якості контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень.

Література

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. Дата оновлення: 01.04.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 24.05.2026).

2. Гаркуша С. Розвиток бухгалтерського обліку як інформаційної системи в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-29

3. Гевлич Л. Л., Гевлич І. Г. Фінансова та управлінська звітність вітчизняних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1(37). С. 49-59.

4. Добровольська О., Кравченко М., Даніленко О. Фінансова звітність як елемент системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-34 .

5. Польова Т. В., Дружина А. В. Фінансова звітність як елемент системи

управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7458

Ходзицька В. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

СТРУКТУРУВАННЯ ЗВІТНОСТІ ЗА СЕГМЕНТАМИ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЗРОЗУМІЛОСТІ ЗВІТНОСТІ ЗА МСФЗ

Релевантність звітування за операційними сегментами згідно з МСФЗ 8 «Операційні сегменти» (IFRS 8 «Operating Segments») є надзвичайно важливою, особливо в умовах сучасної глобалізованої та диверсифікованої економіки. Цей стандарт відіграє ключову роль у наданні користувачам фінансової звітності глибшого розуміння діяльності компанії та її ризиків і можливостей. МСФЗ 8 вимагає розкриття інформації на основі «управлінського підходу» (management approach), тобто так, як керівництво компанії бачить свій бізнес для прийняття внутрішніх рішень. Це дає зовнішнім користувачам унікальне уявлення про те, як компанія організована, як вона генерує дохід і як розподіляє ресурси між різними напрямками діяльності. Стандарт дозволяє зрозуміти, які сегменти є основними джерелами доходу, прибутку чи збитків, які з них зростають, а які занепадають. Це критично для оцінки життєздатності та довгострокової стратегії компанії [1].

Компанія працює в декількох сегментах, звітність за сегментами дозволяє оцінити, наскільки вона диверсифікована і чи компенсують успіхи одного сегмента можливі невдачі іншого. Завдяки звітності за сегментами користувачі можуть краще прогнозувати майбутні грошові потоки компанії, розуміючи

внесок кожного сегмента та його чутливість до змін. Незважаючи на те, що МСФЗ 8 базується на управлінському підході (що може дещо ускладнювати пряме порівняння між компаніями з різними внутрішніми структурами), він все одно надає більш детальні дані, ніж просто консолідована звітність. Аналітики можуть використовувати цю інформацію для порівняння ефективності схожих сегментів у різних компаніях або оцінки ефективності компанії порівняно з конкурентами в певних ринкових нішах. Розкриття інформації за сегментами вимагає від керівництва чіткого структурування та моніторингу ефективності кожного напрямку, що підвищує їхню підзвітність [2].

Звітність за сегментами надає зовнішнім користувачам інформацію, яка раніше була доступна лише внутрішньому менеджменту, зменшуючи інформаційну асиметрію між компанією та ринком.

У період реструктуризації, трансформації або розширення діяльності (що є актуальним для українських компаній, які відновлюються та розвиваються після війни) звітність за сегментами дозволяє чітко бачити, які нові напрямки є успішними, а які потребують коригування. Сегментна звітність дозволяє оцінити, як геополітичні події, економічні шоки або регуляторні зміни впливають на окремі частини бізнесу, а не лише на компанію в цілому. Наприклад, як війна вплинула на регіональні сегменти або на сегменти, пов’язані з експортом/імпортом. Для іноземних інвесторів, які розглядають Україну як ринок для післявоєнного відновлення, детальна інформація за сегментами є критично важливою для оцінки специфічних інвестиційних ризиків та можливостей у різних галузях або регіонах.

Виконання МСФЗ 8 є обов’язковим для всіх компаній, які застосовують МСФЗ. Це означає, що для українських компаній, які прагнуть вийти на міжнародні ринки капіталу (наприклад, європейські), належне звітування за сегментами є необхідною умовою [3].

Найважливішим етапом компанії є ідентифікація операційного сегмента, при цьому вкрай необхідним є знаходження сегменту, навіть якщо він перебуває на початковій стадії діяльності. Група компаній може мати сегменти

як за географічною ознакою так і за розподілом продуктів.

В більшості компаній за прийняття ключових рішень щодо сегментів відповідає генеральний директор або рада директорів. Є компанії, де таку роль може виконувати створений орган управління,

Ключовим у формування звітності за сегментами є визначення звітних сегментів, оскільки тільки звітні сегменти мають розкривати у звітності всю детальну інформацію. Для такої ідентифікації використовується параграф 13 МСФЗ 8 «Операційні сегменти». Згідно з цим пунктом, сегмент переходить до звітного у випадку, якщо його внутрішні та зовнішні доходи складають не менше 10% загальних доходів підприємства. Також важливим є показник прибутку(збитку) - 10% від або прибутку(збитку) всіх прибуткових (збиткових) сегментів. Потребує врахування поріг активів - 10%. При перевірці усіх критеріїв, якщо активним є хоча б один - інформація про такий операційний сегмент має бути детально розкрита.

При наявності невеликих сегментів має відбуватися їх об’єднання з обов’язковістю розкриття інформації для користувачів фінансової звітності.

Таким чином, звітність за операційними сегментами за МСФЗ 8 є життєво важливою для забезпечення повної, прозорої та корисної фінансової інформації. Вона виходить за межі агрегованих даних, надаючи інвесторам, аналітикам та іншим стейкхолдерам мікрорівневе уявлення про діяльність компанії, що дозволяє їм приймати більш інформовані рішення, оцінювати ризики та можливості, і що особливо актуально для України, розуміти динаміку відновлення та розвитку в розрізі різних бізнес-напрямків.

Література

1. Міжнародний стандарт фінансової звітності 8 «Операційні сегменти» (МСФЗ 8). *Міжнародні стандарти фінансової звітності: офіційний переклад, затверджений Міністерством фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti

2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової

звітності» (МСБО 1). *Міжнародні стандарти фінансової звітності: офіційний переклад, затверджений Міністерством фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti

3. Концептуальні основи фінансової звітності (Conceptual Framework for Financial Reporting). *Міжнародні стандарти фінансової звітності: офіційний переклад, затверджений Міністерством фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti

Шаповалова М. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Бухгалтерський облік як фундаментальна складова життєдіяльності сучасних організацій безперервно еволюціонує під впливом науково-технічного прогресу. Трансформація облікових процесів безпосередньо корелює з розвитком економіки та змінами в інформаційних потребах суспільства. На сучасному етапі ми спостерігаємо історичний перехід від традиційних паперових носіїв до цифрових форматів, що торкнулося всіх рівнів облікової роботи: від первинних документів та касових ордерів до складних облікових регістрів і фінансової звітності [6]. Законодавче закріплення рівної юридичної сили електронних та паперових документів в Україні стало потужним каталізатором цього процесу, відкривши перед суб’єктами господарювання нові горизонти ефективності, але водночас поставивши перед ними низку складних викликів.

Головною перевагою впровадження електронного документообігу (ЕДО) в бухгалтерському обліку є радикальна оптимізація ресурсів. Порівняно з традиційними архівами, що потребують значних площ та складних систем каталогізації, цифрові бази даних забезпечують колосальну економію простору. Процеси пошуку, фільтрування та сортування інформації, які раніше тривали годинами, тепер виконуються автоматично за лічені секунди. Можливість миттєвого редагування, копіювання та передачі документів через канали зв'язку без витрат на папір, тонер та логістику суттєво знижує собівартість облікових процесів. Екологічний аспект також відіграє важливу роль: відмова від паперу сприяє збереженню лісових ресурсів. Крім того, цифрові файли за умови належного зберігання виявляються стійкішими до фізичного старіння та зовнішніх пошкоджень, ніж паперові аналоги, які з часом руйнуються під впливом світла чи вологи.

Однак, попри очевидні переваги, повна відмова від паперу на поточному етапі розвитку стикається з серйозними перешкодами. Першою групою проблем є питання безпеки праці та здоров'я персоналу. Робота з електронними документами вимагає тривалої концентрації на екранах моніторів, що створює підвищене навантаження на зоровий апарат порівняно з читанням друкованого тексту. Хоча сучасні технології дисплеїв та ергономіка робочого місця дозволяють дещо нівелювати цей вплив, ризик професійних захворювань очей залишається актуальним фактором, який потребує уваги керівництва та медичного нагляду.

Другий аспект стосується економічної та екологічної ціни технологічного переходу. Хоча ЕДО зберігає ліси, він провокує стрімке зростання попиту на високотехнологічні пристрої, виробництво яких потребує значних витрат металів, рідкоземельних елементів та енергоємних процесів. Постає питання енергозалежності: функціонування цифрового обліку неможливе без стабільного електропостачання. В умовах сучасних викликів, пов'язаних із можливими перебоями в енергомережах, повна діджиталізація стає фактором ризику. Організаціям доводиться інвестувати значні кошти в альтернативні

джерела живлення – генератори та сонячні станції, що значно здорожує вартість робочого місця бухгалтера порівняно з традиційним форматом.

Третім і найбільш критичним викликом є кібербезпека та збереження конфіденційності. Жодна хмарна система чи локальний носій не гарантують стовідсоткового захисту від зломів, вірусів або цілеспрямованих кібератак. Розвиток засобів захисту – багаторівневої автентифікації та шифрування – відбувається паралельно з еволюцією методів кіберзлочинності [5]. Втрата доступу до облікової бази через технічний збій або атаку може паралізувати діяльність підприємства. На відміну від паперу, який існує фізично, цифровий документ без живлення або при пошкодженні носія стає недоступним. Це породжує проблему «цифрової вразливості»: бухгалтерські дані часто є взаємопов’язаними, і втрата навіть частини файлів може зруйнувати цілісність усієї фінансової звітності [4].

Четвертий аспект – це адаптація людського капіталу. Впровадження ЕДО потребує від персоналу не лише бухгалтерських знань, а й високого рівня цифрової грамотності. Період перенавчання працівників, подолання психологічного опору новим методам роботи та витрати на професійну підготовку є невід’ємною частиною процесу діджиталізації, яку часто недооцінюють на етапі планування.

Підсумовуючи, слід зазначити, що запровадження електронного документообігу в бухгалтерському обліку є безпрецедентним кроком уперед, що пропонує неймовірну швидкість та гнучкість. Проте цифровізація не є універсальним вирішенням усіх проблем; вона трансформує старі ризики у нові, технологічні виклики. Оптимальним шляхом для сучасних підприємств наразі є гібридна модель або створення багаторівневих систем резервування, де цифрова ефективність поєднується з надійними стратегіями захисту та відновлення даних. Повна відмова від досвіду минулих років без створення абсолютної гарантії безпеки цифрового простору може зробити інформаційні бази підприємства надто вразливими до глобальних загроз сучасності.

Література

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата звернення: 10.06.2026).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 10.06.2026).

3. Веріга Ю. А. Електронний документообіг в обліку : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 216 с.

4. Жиглей І. В. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. Житомир : ЖДТУ, 2023. 340 с.

5. Матюха С. В. Кібербезпека фінансових даних на підприємстві. Харків : ХНУ, 2024. 195 с.

6. Остап'юк Н. А. Організація бухгалтерського обліку: від паперу до цифри. Київ : КНЕУ, 2021. 288 с.

Шестерненко В. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасній архітектоніці корпоративного управління особливе місце посідає проблема раціонального використання та збереження необоротних активів, які формують матеріально-технічний базис будь-якого суб'єкта господарювання. В умовах воєнного стану, безпрецедентного рівня невизначеності та руйнівного впливу зовнішнього середовища

традиційні підходи до обліку та аналізу основних засобів втрачають свою ефективність, що вимагає розробки гнучких та адаптивних моделей інформаційного забезпечення. Обліково-аналітичне забезпечення є інтеграційною системою, яка консолідує фінансовий, управлінський та податковий облік з інструментами стратегічного аналізу, надаючи керівництву релевантну інформацію для прийняття рішень щодо амортизації, капітального ремонту, знецінення та відновлення активів. Особливої актуальності ця проблематика набуває для підприємств, чиї потужності та юридичні адреси зареєстровані в зонах активних бойових дій або на деокупованих територіях, зокрема у місті Херсон, де фізичний контроль над майном тривалий час був обмежений або повністю втрачений.

Організація обліку основних засобів у ПП «ПРОФРЕЗЕРВ» вимагає чіткого розмежування активів за формою та сферою використання. Для підприємства сфери HR-послуг фізичними активами є комп’ютери, сервери та меблі, тоді як інтелектуальну складову можуть представляти бази даних та спеціалізовані програмні комплекси. Виробничі кошти безпосередньо забезпечують надання послуг з підбору кадрів, а невиробничі використовуються для забезпечення соціально-побутових потреб персоналу.

Особливого значення набуває правильне відображення в обліку витрат на утримання та відновлення цих активів. Відповідно до НП(С)БО 7, витрати на поточний ремонт, що здійснюються для підтримання об’єкта в робочому стані, списуються на витрати звітного періоду. Водночас, якщо ремонт має характер капітального і призводить до збільшення первісно визначених економічних вигод, такі витрати капіталізуються та збільшують первісну вартість основних засобів бухгалтерським записом: Д-т 10 «Основні засоби» – К-т 15 «Капітальні інвестиції». Усі фінансові витрати, пов’язані із запозиченнями для придбання чи створення необоротних активів, повинні відображатися на рахунку 95 «Фінансові

витрати» [1].

Специфіка географічного розташування ПП «ПРОФРЕЗЕРВ» зумовлює потребу застосування особливих правил інвентаризації, регламентованих Постановою КМУ № 419 [2] та Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань № 879. Згідно з чинним законодавством, проведення суцільної інвентаризації майна, що перебуває на територіях можливих чи активних бойових дій або тимчасово окупованих територіях, відкладається до моменту появи безпечного та безперешкодного доступу уповноважених осіб до активів та первинних документів [3]. Документальне підтвердження відсутності доступу є підставою для відображення необоротних активів у річній фінансовій звітності за даними бухгалтерського обліку без проведення фактичного перерахунку. Списання майна з балансу без попередньої інвентаризації категорично заборонено. Після відновлення контролю над активами підприємство зобов'язане провести інвентаризацію станом на 1-ше число місяця, що настає за місяцем, у якому зникли перешкоди, та відобразити її результати в облікових регістрах.

Для забезпечення виходу ПП «ПРОФРЕЗЕРВ» з фінансової кризи та адаптації його облікової системи до сучасних викликів пропонується впровадження комплексу практичних рекомендацій, спрямованих на покращення якості інформаційного забезпечення менеджменту.

По-перше, з метою задоволення інформаційних потреб користувачів обліково-аналітична система підприємства має суворо дотримуватися вимог порівнянності, постійності (послідовного використання обраних методів обліку звітних періодів) та суттєвості. Поріг суттєвості для відображення знецінення майна повинен бути чітко зафіксований в наказі про облікову політику підприємства.

По-друге, зважаючи на те, що на підприємстві працює лише один працівник (директор), ведення обліку потребує повної автоматизації та переходу на хмарні ERP-платформи. Це дозволить убезпечити облікові регістри

від фізичного знищення під час обстрілів офісу в місті Херсон та забезпечить безперебійний віддалений доступ до фінансової звітності. Хмарна архітектура дозволить ефективно інтегрувати процеси управління основними засобами з функціями HRM-модулів для якісного планування залучення трудових ресурсів за основним КВЕД підприємства.

Запропонований комплекс заходів, що включає використання специфічних правил відтермінування інвентаризації, обов'язкове тестування активів на знецінення за НП(С)БО 28 з коригуванням податкових різниць за ст. 138 ПКУ, капіталізацію реальних витрат на відновлення та перехід на хмарні технології обліку, дозволить підвищити якість, порівнянність та суттєвість облікової інформації. Реалізація цих рекомендацій забезпечить керівництво ПП «ПРОФРЕЗЕРВ» надійним аналітичним інструментарієм для прийняття стратегічних рішень щодо виходу підприємства з кризового стану та планування його подальшого розвитку.

Література

1. Волошина О. Бухгалтерський облік основних засобів в контексті задоволення потреб користувачів інформації. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 74. С. 138-143.

2. Про затвердження Порядку подання фінансової звітності : Постанова КМУ від 28.02.2000 р. № 419. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-п (дата звернення 10.06.2026).

3. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністрства фінансів України від 02.09.2014 р. № 879. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text (дата звернення 10.06.2026).

Шостак К. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Шрам Т. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

АНАЛІЗ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах ринкової нестабільності регулярний економічний аналіз процесів реалізації на ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ» є стратегічно важливим інструментом для контролю ліквідності, оптимізації асортиментної політики та уникнення касових розривів. Метою дослідження є комплексний аналіз динаміки й структури доходів підприємства, оцінка ефективності збутової діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо мінімізації фінансових ризиків. За допомогою методів порівняння, структурно-динамічного аналізу та моделювання на основі фінансової звітності підприємства було розраховано показники рентабельності продажів, оцінено стан дебіторської заборгованості, а також сформовано дорожню карту впровадження ABC-XYZ аналізу та кредитного менеджменту для підвищення прибутковості бізнесу.

Реалізація готової продукції є завершальним процесом основної діяльності підприємства, в ході якого здійснюється продаж виробів або послуг підприємства з метою отримання коштів, що відшкодовують витрати підприємства і приносять бажаний фінансовий результат [2]. Виступає головним індикатором ефективності бізнесу, забезпечує самофінансування підприємства та формування податкових надходжень.

В економічному контексті процес реалізації є ключовим індикатором ринкової спроможності підприємства, що інтегрує обсяги продажів, витрати (собівартість) та кінцевий маржинальний дохід. Аналітичне дослідження збутової діяльності базується на оцінці динаміки попиту, рентабельності та ефективності комерційного циклу. В межах аналізу комерційну діяльність

ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ» розподілено на чотири послідовні аналітичні стадії: договірне забезпечення; планування продажів та оптимізація складських залишків; оцінка фактичних обсягів відвантаження; та моніторинг інкасації дебіторської заборгованості [3].

Таблиця 1

Аналіз динаміки та структури доходів і витрат ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ» за 2023–2025 рр.*

Стаття	2023 рік, грн	Питома вага, %	2024 рік, грн	Питома вага, %	2025 рік, грн	Питома вага, %
1. Дохід (виручка) від реалізації	31613700	120,0	27730200	120,0	28578200	120,0
2. ПДВ (20%)	5268950	20,0	4621700	20,0	4763033	20,0
3. Чистий дохід (ряд. 2000 Ф2)	26344750	100,0	23108500	100,0	23815167	100,0
4. Собівартість реалізації (ряд. 2050 Ф2)	21075800	80,0	18717885	81,0	15882603	66,69
5. Валовий прибуток (ряд. 2090 Ф2)	5268950	20,0	4390615	19,0	7932564	33,31

** Примітка. Складено автором за даними джерела [4].*

На основі розрахованих фінансових показників ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ» (табл. 1) ідентифіковано зміну ринкової стратегії підприємства у 2025 році. Оптимізація виробничих витрат та концентрація зусиль на високомаржинальному асортименті (карданні вали, які за результатами АВС-аналізу увійшли до групи «А», рис. 1) дозволили забезпечити позитивну динаміку: чистий дохід досяг 23815167 грн., а валовий прибуток – 7932564 грн. (рентабельність продажів за валовим прибутком склала 33,31%). Разом з тим, комерційне стимулювання збуту через надання відтермінувань платежів супроводжувалося накопиченням дебіторської заборгованості до 11500 тис. грн, що подовжило тривалість операційного циклу (уповільнення інкасації з 58 до 77 днів) та посилило ризики ліквідності.

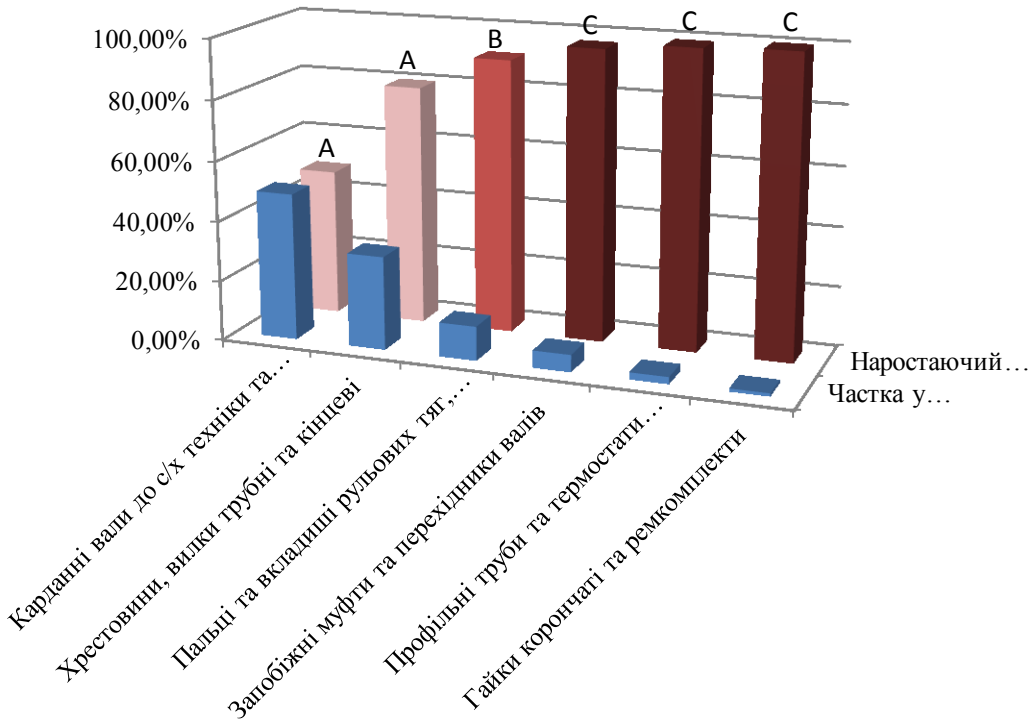


Рис. 1. Асортимент за категоріями АВС та часткою у загальній виручці*

** Примітка. Складено автором за даними джерела [4].*

Для мінімізації ризиків у 2026 році обґрунтовано оптимізацію складів на основі ABC-XYZ аналізу та впровадження системи дисконтів для прискорення оборотності коштів.

Таблиця 2

ABC- XYZ аналіз для класифікації товарів*

	X	Y	Z
A	Великі обсяги, стабільно	Великі обсяги, коливання	Великі обсяги, сильні коливання
B	Середні обсяги, стабільно	Середні обсяги, коливання	Середні обсяги, сильні коливання
C	Низькі обсяги, стабільно	Низькі обсяги, коливання	Низькі обсяги, сильні коливання

** Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Регулярний аналіз збутової діяльності є базовим інструментом менеджменту, який дозволяє оперативно оптимізувати асортимент та мінімізувати ризики дебіторської заборгованості. Впровадження інтегрованої

системи аналізу формує синергетичний ефект між виробничою, логістичною та комерційною підсистемами ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ». Це забезпечує зростання фінансової результативності, максимізацію чистого прибутку та зміцнення ринкових позицій підприємства у довгостроковій перспективі.

Література

1. ABC-аналіз для чайників. *Dilovod*. 2024. URL: https://dilovod.ua/blog/abc-analiz/ (дата звернення: 06.06.2026).

2. Давидюк Т. В., Манойленко О. В., Ломаченко Т. І., Резніченко А. В. Бухгалтерський облік : навч. посіб. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. 392 с. URL: https://lnk.ua/xd6rOPZfL (дата звернення: 05.06.2026).

3. Куценко В. Й., Барміна К. О. Економічна сутність процесу реалізації продукції. Дніпро : ДНУ ім. Олеся Гончара, 2016. URL: https://lnk.ua/OxddC4PAV (дата звернення: 05.06.2026).

4. ТОВ «ТД «АВТОДЕТАЛІ» (ЄДРПОУ 41230480) : opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/c/41230480 (дата звернення: 08.06.2026).

СЕКЦІЯ 7. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Chen R.,
Researcher and Lecturer, School of Physical Education,
Chongqing University of Humanities and Technology,
Chongqing, China

DEVELOPMENT OF YOUTH FINANCIAL CULTURE IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION

The digital transformation of society is significantly changing approaches to developing competencies among younger generations. The rapid advancement of financial technologies, the widespread use of electronic payment systems, online banking, and digital financial services have increased the importance of fostering a strong financial culture among young people. Under these conditions, educational institutions should not only provide knowledge but also foster responsible financial behavior, critical thinking, and rational financial decision-making among learners [1].

Financial culture is a complex socio-economic phenomenon that encompasses knowledge, values, attitudes, and behavioral patterns related to financial decision-making. A high level of financial culture contributes to effective personal financial management, savings formation, responsible use of credit resources, and increased financial security. In the modern digital environment, financial culture also involves the ability to use digital financial instruments safely and to critically evaluate financial information obtained from various sources [2].

Higher and pre-higher education institutions play a crucial role in the development of youth financial culture. It is during this stage that individuals gain greater economic independence and develop skills related to budgeting, income and expenditure management, and long-term financial planning. Therefore, financial education should be integrated not only into finance- and economics-related programs but also into the curricula of students in other fields of study.

In the context of the digital transformation of education, opportunities for developing financial culture have expanded considerably. The use of digital educational platforms, interactive courses, mobile applications, and online simulators enhances the effectiveness of the educational process and promotes the development of practical financial skills among students (Table 1).

Table 1

Digital Tools for the Development of Youth Financial Culture*

Tool	Educational Purpose	Expected Outcome
Online learning platforms	Studying financial education courses	Improvement of financial knowledge
Mobile applications	Budget planning and expense management	Development of responsible financial behavior
Financial simulators	Modeling financial situations	Enhancement of decision-making skills
Educational games	Learning financial concepts through interaction	Increased motivation for learning
Digital assessment tools	Monitoring learning outcomes	Improved educational effectiveness

**Source: compiled by the author.*

One of the most promising approaches to developing financial culture is the implementation of practice-oriented learning. The analysis of real financial situations, the preparation of personal financial plans, the modeling of investment decisions, and the assessment of financial risks enable students to apply acquired knowledge in practice. Such an approach contributes to the formation of responsible financial behavior and increases young people's readiness for independent economic activity [3].

Financial security is an essential component of financial culture in the digital environment. The growing popularity of electronic payments and remote financial services is accompanied by new risks associated with cybercrime, financial fraud, and personal data breaches. Consequently, educational programs should include topics related to digital literacy, personal data protection, the safe use of financial services,

and fraud prevention [2].

Furthermore, educational institutions should create learning environments that encourage students to develop responsible financial habits through practical activities and real-life financial problem solving. Participation in financial projects, case studies, simulations, and collaborative learning activities helps students gain practical experience and strengthens their ability to apply financial knowledge in everyday situations. Such educational practices contribute to the formation of sustainable financial behavior and enhance young people's preparedness for the challenges of the digital economy

International experience demonstrates that the development of youth financial culture is one of the priorities of educational policy in many countries. National financial literacy programs are increasingly combined with digital educational technologies, making it possible to reach broader groups of young people and improve learning outcomes. Cooperation among educational institutions, financial organizations, public authorities, and non-governmental organizations plays an important role in this process [1].

Therefore, the development of youth financial culture in the context of the digital transformation of education is an important factor in preparing competitive and socially responsible professionals. The formation of financial competencies, skills for the safe use of digital financial services, and responsible financial behavior will contribute to improving young people's well-being and facilitating their successful adaptation to the modern digital society.

References

1. OECD/INFE 2023 International Survey of Adult Financial Literacy. Paris: OECD Publishing, 2023. 75 p.

2. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education – A Tool on Whose Terms? *UNESCO*. URL : https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology (accessed May 17, 2026).

3. Financial Competence Framework for Adults in the European Union (FinComp). Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022. 72 p.

Denysenko D.,
Assistant of the Department of Marketing,
Accounting, Taxation and Public Administration,
Kryvyi Rih National University,
Kryvyi Rih, Ukraine

THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION

The current stage of Ukraine's development is characterized by an active digital transformation that gradually integrates electronic technologies into all spheres of public life. The implementation of digital technologies in public administration has become a strategic priority of state policy aimed at increasing institutional efficiency, ensuring transparency, reducing administrative burdens, and strengthening communication between the state and citizens. Digitalization of public services facilitates convenient access to administrative procedures, enhances public trust in government, and supports the development of a digital economy as a basis for sustainable growth.

A significant impetus for these processes was the signing of the Association Agreement with the European Union [1], which emphasizes the development of information and communication technologies, expansion of high-speed Internet access, cybersecurity enhancement, and the promotion of electronic public services. These priorities have been incorporated into Ukraine's strategic documents, which provide for the development of e-governance, modernization of telecommunications and media sectors, and the formation of an information society [2].

The effective implementation of digital technologies requires a comprehensive legal framework capable of regulating new forms of legal relations arising in the digital environment. Such regulation should be systemic and coherent, taking into account both technological challenges and the principles of public administration.

Several priority directions for improvement can be identified. First, there is a need to modernize and harmonize legislation through the elimination of inconsistencies and the creation of unified regulatory mechanisms for digital

transformation. Second, the legal status, rights, and responsibilities of all participants in digital interaction-public authorities, citizens, and businesses – must be clearly defined. Third, legislative terminology should be unified to avoid legal ambiguity. Fourth, greater attention should be paid to personal data protection and privacy guarantees. Finally, strengthening institutional cybersecurity is essential in the context of increasing cyber threats and information security risks.

The absence of a clear and comprehensive legal framework may lead to significant challenges in the digital transformation process (Fig. 1). Therefore, the establishment of effective legal regulation remains a prerequisite for the successful implementation of digital technologies in public administration.

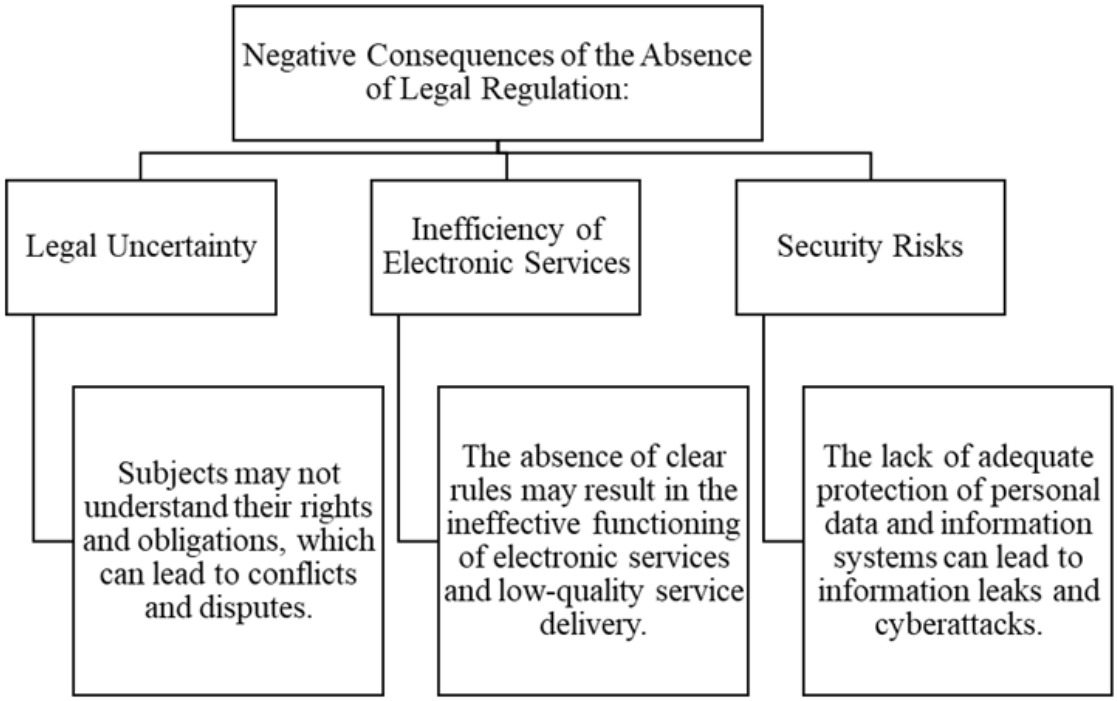


Fig. 1. Negative consequences of the absence of legal regulation in the implementation of digital technologies in public administration

The development of e-government in Ukraine has been widely studied by domestic scholars [3]. However, despite numerous studies, there is still a lack of comprehensive research aimed at systematizing the fundamental concepts and categories of digital public administration. Most existing works focus on specific tools, such as e-services, open data, and e-democracy, while a unified theoretical

framework remains insufficiently developed.

A clear and consistent conceptual framework is essential for understanding the legal foundations of digital technologies in public administration. However, the Ukrainian regulatory framework remains fragmented and lacks a unified approach to specialized terminology, creating legal uncertainty and complicating the implementation of e-government.

This challenge is further intensified by Ukraine's European integration processes, which require the implementation of EU standards in digital governance, data protection, cybersecurity, and public service delivery. Therefore, alongside legislative adaptation, a systematic revision of terminology is necessary to ensure compatibility with European approaches.

Thus, the successful digital transformation of public administration requires a coherent legal framework, unified terminology, effective personal data protection, and strengthened cybersecurity mechanisms. Further development should be based on the harmonization of national legislation with European standards and the establishment of a comprehensive conceptual foundation for digital governance.

References

1. Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part. 2014. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (accessed: 09.06.2026).

2. Pro Stratehiiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020»: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12.01.2015 № 5/2015 [On the Sustainable Development Strategy «Ukraine – 2020»: Decree of the President of Ukraine dated January 12, 2015 No. 5/2015]. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015 (accessed: 09.06.2026).

3. Bernaziuk O. O. Tsyfrovi tekhnolohii u sferi publichnoho upravlinnia: vyznachennia osnovnykh poniat [Digital technologies in the field of public administration: definition of basic concepts]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu.* Seriia: Pravo. 2017. Vol. 1, No. 46. P. 109-113.

Ivakhnenko A.,
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Department of Management,
National Technical University
«Kharkiv Polytechnic Institute»,
Kharkiv, Ukraine

FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COMPANIES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The current stage of global economic development is characterized by a high level of uncertainty driven by globalization processes, technological breakthroughs, geopolitical risks, and rapid changes in consumer preferences. Uncertainty creates new requirements for innovation management approaches, forcing companies to adapt their strategies, organizational structures, and business models. In such circumstances, innovation becomes not only a tool for achieving competitive advantage but also a mechanism for ensuring organizational resilience and long-term sustainability.

The growing complexity of the international business environment has significantly increased the importance of strategic foresight in innovation management. Companies are no longer able to rely exclusively on historical trends when planning innovation activities. Instead, they increasingly use forecasting tools, environmental scanning, and technology monitoring to identify emerging opportunities and potential threats. Such approaches allow organizations to anticipate market shifts and prepare innovation strategies that remain effective under different future scenarios.

The innovative development of international companies represents a complex process of creating and implementing new products, technologies, and managerial solutions at the global level. Its key feature is the need to operate across diverse economic, cultural, and regulatory environments. Under conditions of uncertainty, this process becomes more complicated due to high levels of risk and the

unpredictability of external factors.

One of the main characteristics of innovative development is increased flexibility. Companies are required to respond quickly to changes, adjust their innovation strategies, and optimize their project portfolios. This contributes to the spread of agile approaches and open innovation, which involve active collaboration with partners, research institutions, and consumers. As a result, innovation activity becomes more network-based in nature. Recent studies emphasize that innovation is increasingly generated within innovation ecosystems, where firms create value through intensive interaction with external stakeholders rather than relying solely on internal resources [1].

An additional characteristic of innovative development under uncertainty is the acceleration of innovation cycles. The time required to develop, test, and commercialize new products has been substantially reduced due to technological progress and intensified competition.

Approaches to risk management are also undergoing significant transformation. Traditional methods of evaluating innovation projects are becoming less effective, prompting companies to apply scenario analysis, flexible planning, and a portfolio approach. This allows them to diversify risks and enhance resilience to external shocks. An important factor is organizational culture, which should encourage creativity, experimentation, and readiness for change.

Another important feature of innovative development is the growing importance of dynamic capabilities. Contemporary research demonstrates that companies operating in uncertain environments achieve superior innovation outcomes when they continuously reconfigure organizational resources, knowledge, and competencies in response to environmental changes [2]. Such capabilities strengthen organizational adaptability and support long-term competitiveness.

Another significant trend is the growing role of knowledge management in supporting innovative development. The ability to generate, accumulate, share, and

apply knowledge has become a critical factor influencing organizational adaptability. International companies invest considerable resources in creating knowledge-sharing mechanisms, fostering cross-functional collaboration, and promoting organizational learning. Effective knowledge management facilitates the diffusion of innovative ideas throughout the organization and strengthens the capacity to respond to unexpected changes in the external environment.

Digital transformation has also become a critical component of innovation development. The implementation of digital technologies, data analytics, artificial intelligence, and platform-based business models enables companies to identify market opportunities more rapidly and improve innovation performance. Empirical evidence suggests that digital transformation positively influences entrepreneurial activity and facilitates the development of new competitive advantages in manufacturing and technology-intensive companies [3]. At the same time, digital technologies improve communication, facilitate access to global knowledge networks, and enhance the efficiency of innovation processes.

Moreover, the effectiveness of innovation increasingly depends on the ability of companies to cooperate with external partners and orchestrate innovation ecosystems that facilitate knowledge sharing, technology transfer, and joint value creation [4]. Collaborative innovation models enable companies to access complementary resources, reduce innovation costs, and accelerate the commercialization of new solutions.

The innovative development of international companies under conditions of uncertainty is characterized by flexibility, digitalization, accelerated innovation cycles, knowledge-based management, sustainability orientation, new approaches to risk management, and active interaction with the external environment. Success depends on the ability of companies to quickly adapt to changes, effectively utilize internal and external knowledge, and leverage innovation as a strategic instrument for achieving sustainable development and maintaining long-term competitiveness in global markets.

References

1. Volz F., Digital ecosystems and their impact on organizations – A dynamic capabilities approach. *International Journal of Management Reviews*, 2025. URL: https://doi.org/ 10.1111/ijmr.12396.

2. De la Torre, A., & De la Vega, I. (2025). Dynamic capabilities and digital innovation: pathways to competitive advantage through responsible innovation. *Journal of Responsible Innovation*, *12*(1). URL: https://doi.org/10.1080/23299460.2025.2500154

3. Chen, H., Popaitoon, S., & Mumi, A. (2025). Investigating corporate entrepreneurship strategy through digital transformation: a dynamic capabilities perspective. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *14*(1), 95. URL: https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s13731-025-00570-0.pdf.

4. Kohtamäki, M., Rabetino, R., Parida, V., & Ritala, P. (2025) Strategy in the digitalization era. *International Journal of Management Reviews*, 27, 309–323. URL: https://doi.org/10.1111/ijmr.12404.

Parker O., *student,*
University of Malta,
Msida, Malta

ADAPTIVE MANAGEMENT OF MALTA'S SOCIO-ECONOMIC SYSTEM AMID GLOBAL UNCERTAINTY

The contemporary environment in which national economies operate is characterised by increasing geopolitical tensions, instability in international commodity and financial markets, disruptions to supply chains, technological change, climate-related threats, and widening demographic imbalances. Under such conditions, traditional models of public governance based on linear forecasting and relatively stable development parameters are becoming less effective. Small open island economies are particularly vulnerable to global transformations, as they

depend heavily on external demand, international trade, tourist flows, imports of energy and food resources, and the recruitment of foreign labour. Malta represents a notable example of such a socio-economic system.

Malta is one of the smallest European Union Member States in terms of territorial area; nevertheless, it is characterised by a high degree of economic openness, a significant concentration of population and economic activity, a well-developed services sector, and close integration into the European economic area. Tourism, financial and professional services, information and communication technologies, maritime transport, aviation services, digitally delivered services, and the online gaming industry occupy an important place in the structure of its economy. At the same time, the limited size of the domestic market, scarce natural resources, high dependence on imports, and considerable pressure on infrastructure increase the country's vulnerability to both external and internal shocks.

Malta's economy continues to record growth rates above the European Union average. At the same time, the International Monetary Fund emphasises that the potential of the country's labour-intensive growth model, which relies heavily on the inflow of foreign workers, is gradually being exhausted [1].

The country's socio-demographic dynamics also demonstrate the significant role of international migration in shaping its labour supply.

Tourism remains one of the key drivers of Malta's economic development. However, the continued extensive expansion of tourist flows may exacerbate seasonal imbalances, place additional pressure on transport and public utility infrastructure, intensify water scarcity and waste generation, and lead to the excessive use of the country's limited territorial space. Therefore, the strategic priority should be not merely to increase tourist numbers, but also to enhance the quality of the tourism product, increase average visitor expenditure and the duration of stays, and strengthen the environmental responsibility of the tourism sector.

In view of the above, the management of Malta's socio-economic system should be based on an adaptive approach characterised by a shift from responding to

the consequences of crises towards proactively building the capacity of the socio-economic system to anticipate threats, adapt to them, and restore its core functions following disruptive events. Malta should therefore transition from a labour-intensive model to a productivity-driven development model based on innovation, automation, the wider adoption of digital technologies, human capital development, and the production of higher-value-added goods and services.

One of Malta's major strengths is the high level of digitalisation in both business and public administration. Nevertheless, the further development of the digital economy is constrained by a shortage of specialists in the field of information and communication technologies [2].

An important institutional foundation for implementing the adaptive approach is the national strategy Malta Vision 2050, officially launched in 2026. The document sets out the country's long-term development objectives up to 2050 and interim targets to be achieved by 2035. It also comprises six flagship projects and one hundred practical measures, the implementation of which is to be monitored through a dedicated digital platform [3]. A positive feature of the strategy is its ambition to combine economic growth with improvements in quality of life, human capital development, infrastructure modernisation, digital transformation, and environmental sustainability.

At the same time, the effectiveness of long-term planning will depend on the country's ability to translate strategic objectives into concrete programmes, provide sufficient funding for their implementation, and establish a clear system of accountability for achieving the defined targets.

Thus, the adaptive management of Malta's socio-economic system should be aimed at integrating economic competitiveness, social balance, and environmental sustainability. Its main priorities should include the transition from a labour-intensive to a productivity-oriented growth model, economic diversification, human capital development, the alignment of migration policy with the country's infrastructure capacity, further digitalisation and the strengthening of cyber resilience, the modernisation of transport and energy systems, and the rational use of limited natural resources.

References

1. International Monetary Fund. Malta: 2025 Article IV Consultation – Press Release and Staff Report. *IMF Country Report*. 2026. № 26/29. Washington, D. C. : International Monetary Fund, 2026. URL: https://www.imf.org/en/publications/cr/issues/2026/02/06/malta-2025-article-iv-consultation-press-release-and-staff-report-573741 (accessed: 4 June 2026).

2. European Commission. Malta 2025 Digital Decade Country Report. *Shaping Europe's digital future*. 18 June 2025. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/malta-2025-digital-decade-country-report (accessed: 4 June 2026).

3. Government of Malta. Malta Vision 2050. Version 1.0. 2026. 224 p. URL: https://maltavision.mt/wp-content/uploads/2026/02/MALTA-VISION-2050.pdf (accessed: 4 June 2026).

Salenko D. Yu., student
University of Vienna,
Vienna, Austria

SOCIAL PARTNERSHIP AS AN INSTITUTIONAL AND LEGAL MECHANISM FOR MANAGING AUSTRIA'S SOCIO-ECONOMIC SYSTEM UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The contemporary development of socio-economic systems is taking place under conditions of economic, political, demographic, technological, and environmental uncertainty. Inflationary and energy shocks, slowing economic growth, population ageing, shortages of skilled labour, digitalisation, and the need to transition towards a climate-neutral economy intensify the need to reconcile the interests of the state, businesses, and society. Under such conditions, social partnership assumes particular importance as a mechanism for the joint formulation and implementation of socio-economic

decisions.

The Austrian model of social partnership is one of the most highly institutionalised in Europe. Its development was closely associated with the need for post-war economic reconstruction, the stabilisation of prices and wages, the mitigation of social conflict, and the creation of conditions conducive to long-term economic growth. As a result, a system of regular interaction gradually emerged among public authorities and representatives of employees, employers, and the agricultural sector.

Collective bargaining constitutes a central instrument of social partnership. In Austria, collective agreements are concluded predominantly at the sectoral level and establish minimum standards regarding remuneration, working hours, leave entitlements, occupational classification procedures, and other conditions of employment. Collective bargaining therefore performs not only a protective but also a stabilising function, as it enables employees' interests to be reconciled with the financial capacities of employers [1].

Another important area of Austrian social partnership is participation in the development of vocational education and workforce training. Social partners are involved in establishing occupational standards, designing curricula, organising dual education and training, defining qualification requirements, and forecasting labour market needs. This mechanism helps align the content of vocational education and training with the needs of the economy and facilitates young people's transition from education to employment. It becomes particularly significant in the context of digitalisation, the automation of production, and the increasing use of artificial intelligence, which are transforming the nature of work and requiring the continuous updating of professional competencies [2].

The digital and green transformations also require coordinated governance decisions. Automation, algorithmic management, remote work, and platform-based employment create new opportunities while simultaneously increasing the risks of precarious employment, unequal access to social protection, and the displacement of

workers from traditional occupations. In this context, social partnership should perform the function of ensuring a just transition.

Overall, social partnership contributes to reducing labour-related conflict, enhancing the predictability of the economic environment, and strengthening the social legitimacy of public policy. Decisions reached through negotiation tend to receive greater support from both employees and employers, thereby reducing the risk of their rejection or merely formal implementation [2].

At the same time, the Austrian model has certain limitations. Some negotiations and consultations take place informally, which may reduce the transparency of decision-making processes. There is also a risk that the interests of large and traditionally organised groups may prevail over the needs of digital platform workers, self-employed persons, migrants, young people, and individuals engaged in non-standard forms of employment.

An emphasis on consensus-building may slow the implementation of structural reforms when substantial disagreements exist among the parties to the negotiations. Therefore, the modernisation of the Austrian model should involve enhancing the transparency of social dialogue, broadening the representation of emerging groups of workers and entrepreneurs, developing digital forms of consultation, and strengthening social partnership at the regional level.

Thus, social partnership in Austria constitutes not merely a mechanism for regulating labour relations but a multi-level system for coordinating socio-economic policy. Its distinctive feature lies in combining the legally established representation of the main interest groups with the voluntary and consensus-based coordination of governance decisions.

The resilience of the Austrian model is ensured not by the absence of contradictions among the state, businesses, and employees, but by the existence of institutions and procedures that enable these contradictions to be addressed through negotiation. Under conditions of uncertainty, this mechanism contributes to

preserving employment, adapting vocational education and training to structural changes, maintaining social stability, and enhancing the predictability of economic policy.

The future effectiveness of social partnership in Austria will depend on its capacity to adapt to demographic change, digitalisation, new forms of employment, budgetary constraints, and the green transition. Provided that transparency is enhanced, representation is broadened, and the instruments of social dialogue are modernised, social partnership can remain an important mechanism for the adaptive governance of the country's socio-economic system.

References

1. Parlament Österreich. *Welche Bedeutung hat die Sozialpartnerschaft in Österreich?* 2023. URL: https://www.parlament.gv.at/fachinfos/rlw/Welche-Bedeutung-hat-die-Sozialpartnerschaft-in-Oesterreich (accessed: 2 June 2026).

2. OECD. *OECD Economic Surveys: Austria 2026*. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-austria-2026_7cea027b-en.html (accessed: 2 June 2026).

Zhang G., *lecturer,*
Guangzhou Pearl River Vocational
and Technical College,
Guangdong, Guangzhou, China

FORMATION OF FINANCIAL LITERACY AMONG HIGHER EDUCATION STUDENTS AS A COMPONENT OF MODERN PEDAGOGICAL TRAINING

In the context of the rapid development of the digital economy and the globalization of financial processes, the issue of financial literacy has become increasingly important. Possessing basic knowledge of personal finance, banking

services, investment activities, savings, and financial security is now a prerequisite for successful social and professional development. Therefore, higher education institutions should provide not only professional training but also develop financial competencies that enable individuals to make informed economic decisions in their daily lives [1].

Financial literacy is an essential component of an individual's general culture and encompasses knowledge, skills, and abilities for effectively managing personal financial resources. It encompasses budgeting, financial planning, risk assessment, the use of banking products and services, the evaluation of investment opportunities, and responsible financial decision-making. A low level of financial literacy may lead to excessive debt, financial losses, vulnerability to fraud, and a decline in overall well-being [2].

Higher education institutions play a significant role in fostering financial literacy. The student years are a crucial period during which financial behavior is formed, and skills related to income management, expenditure control, savings accumulation, and future planning are developed. Consequently, financial education should be integrated into the curricula of students from various academic disciplines regardless of their future professional specialization [1].

Modern pedagogy considers financial literacy one of the key competencies of the twenty-first century. The competency-based approach emphasizes not only the acquisition of theoretical knowledge but also the development of practical skills necessary for solving real-life problems. In this regard, the use of innovative teaching methods is particularly important, as they promote tive student engagement, critical thinking, and the development of financial culture [3].

The effectiveness of financial literacy education largely depends on the implementation of modern pedagogical technologies (Table 1).

Table 1

Pedagogical Technologies for Developing Financial Literacy among Higher Education Students*

Pedagogical technology	Description	Expected outcome
Case study method	Analysis of real financial situations	Development of decision-making skills
Project-based learning	Preparation of financial projects and business plans	Development of practical competencies
Business games	Simulation of financial processes	Improvement of teamwork skills
Digital educational platforms	Use of online courses and simulators	Enhancement of digital and financial literacy
Problem-based learning	Solving financial problem situations	Development of critical thinking

**Source: compiled by the author.*

One of the most effective approaches to developing financial competencies is practice-oriented learning. Performing financial calculations, analyzing household budgets, evaluating investment projects, modeling financial risks, and using specialized software contribute to the consolidation of theoretical knowledge and the acquisition of practical experience. The use of digital tools is particularly relevant, as they allow students to model various financial situations and make decisions under conditions of uncertainty [3].

The development of digital education also significantly improves financial literacy. Today, higher education students actively use mobile applications, online banking, electronic payment systems, and digital financial services. This creates a need to include issues of digital financial security, personal data protection, fraud prevention, and the responsible use of digital technologies in the educational process [1]. In addition, digital learning environments provide students with access to interactive financial

simulations, online courses, and educational platforms that facilitate the development of practical financial skills. Such tools enable learners to apply theoretical knowledge in real-life situations, enhance their decision-making abilities, and improve their readiness to operate effectively in the modern digital financial environment.

International experience demonstrates that improving young people's financial literacy is a priority in many countries' educational policy. Educational institutions increasingly implement specialized courses, training programs, and educational initiatives aimed at developing financial culture. Cooperation between educational institutions, financial organizations, banks, insurance companies, and public organizations plays an important role in this process [1; 3].

In modern conditions, the training of competitive specialists is impossible without ensuring an adequate level of financial literacy. Financial literacy promotes responsible financial behavior, increases individuals' ability to adapt to economic changes, and enhances their readiness to make effective financial decisions. Therefore, the integration of financial education into the pedagogical training of higher education students should be considered an important direction for the modernization of contemporary education systems [2; 3].

References

1. OECD/INFE 2023 International Survey of Adult Financial Literacy. Paris: OECD Publishing, 2023. 75 p.

2. Lusardi A. Financial Literacy and the Need for Financial Education. *Intertax*. 2019. Vol. 47(8/9). Pp. 639-647.

3. Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. *UNESCO*. 2021. URL : https://surl.li/fpxuqh (accessed May 15, 2026).

Базака Р. В.,
к.н. із соц.ком., доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон-Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Однією з ключових проблем управління соціально-економічними системами в умовах невизначеності є висхідний дисбаланс між структурою попиту на ринку праці та професійними орієнтаціями молоді. У ситуації швидкої трансформації економіки, цифровізації та демографічних викликів традиційні механізми регулювання трудового потенціалу втрачають ефективність. В умовах воєнної та післявоєнної невизначеності в Україні особливо загострюється проблема кадрового дефіциту, міграції робочої сили та нестабільності професійних траєкторій молоді.

Управління формуванням трудового потенціалу в сучасних умовах дедалі більше залежить від цифрових комунікаційних середовищ, які виступають не лише інформаційними каналами, а й інструментами непрямого впливу на поведінку молоді та її професійні рішення [2].

Цифровий маркетинг у цьому контексті трансформується в елемент управління соціально-економічними системами, оскільки впливає на розподіл людського капіталу між секторами економіки. Соціальні мережі та цифрові платформи (TikTok, Instagram, YouTube) формують високодинамічне та слабкопрогнозоване інформаційне середовище, в якому професійні орієнтири молоді формуються під впливом алгоритмізованого контенту, блогерів та візуальних моделей успіху [5].

Це створює додатковий рівень невизначеності для системи управління ринком праці, оскільки ускладнює прогнозування реальної структури майбутнього трудового потенціалу.

Встановлено, що цифрове середовище виконує подвійну функцію у процесі формування професійних уявлень молоді. З одного боку, воно суттєво розширює доступ до інформації про професії, кар'єрні можливості та особливості різних сфер діяльності, забезпечуючи швидкість і різноманітність інформаційних джерел. З іншого боку, воно одночасно створює ризики викривлення сприйняття ринку праці через домінування емоційно-розважального контенту, візуалізованих моделей «успішних професій» та алгоритмічну фільтрацію інформації, що може звужувати реальне уявлення про структуру професійного світу [4, с. 58].

У результаті управління соціально-економічними процесами стикається з проблемою «інформаційної асиметрії покоління Z», що впливає на якість майбутніх кадрових рішень [5].

Ефективне управління трудовим потенціалом в умовах невизначеності потребує інтеграції цифрових маркетингових інструментів у систему профорієнтаційної та освітньої політики. Йдеться про перехід від традиційних адміністративних моделей впливу до гібридних систем управління, які враховують поведінкові особливості цифрового покоління та логіку платформної економіки [3].

Використання соціальних мереж, таргетованих цифрових кампаній, відеоконтенту та онлайн-платформ дозволяє здійснювати більш гнучке та адаптивне управління формуванням трудового потенціалу, узгоджуючи інтереси молоді з потребами ринку праці навіть в умовах високої невизначеності [4, с. 58].

Отже, цифровий маркетинг може розглядатися як інструмент адаптивного управління соціально-економічними системами, що функціонують в умовах невизначеності, оскільки він забезпечує одночасно інформаційний вплив, формування поведінкових моделей та непряме регулювання розподілу майбутнього трудового потенціалу. У сучасних умовах цифрової трансформації він виступає не лише каналом комунікації, а й механізмом впливу на структуру професійних орієнтацій молоді, що визначає довгострокові параметри розвитку

ринку праці. Через цифрові платформи та соціальні мережі формується система ціннісних і поведінкових координат покоління Z, що робить цифровий маркетинг важливим елементом управлінських впливів у сфері формування людського капіталу та забезпечення збалансованості соціально-економічного розвитку.

Література

1. Семикіна М. В., Саваленко Г. В., Костишина А. І. Цифровизація економіки та зайнятості в умовах руху України до ЄС. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2022. Т. 26. № 3-4. С. 12-22. DOI: https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-12-22

2. Татаринцева Ю. Стратегія цифрового маркетингу: розвиток, управління та кадрова основа. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки).* 2024. № 6. С. 33-39. DOI: https://doi.org.10.20998/2519-4461.2024.6.33

3. Топалова С., Топалова В. Покоління «зетів»: соціально-психологічні особливості та їх врахування в управлінні освітнім процесом і трудовою діяльністю. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. № 2(13). С. 145-154.

4. Царенко О. М., Царенко І. Л., Кулик А. О. Активізація профорієнтаційної роботи з учнями 10-11 класів засобами мультимедійних технологій. *Наукові записки. Серія : Проблеми природничо-математичної, технологічної та професійної освіти*. 2023. № 2. С. 54-59. DOI: https://doi.org/10.32782/cusu-pmtp-2023-2-8

5. Штепура А. Main Characteristics and Stereotypes of Generation Z: Analysis of Foreign Experience. *Comparative Professional Pedagogy*. 2022. Т. 12. № 1. С. 86–93. DOI: https://doi.org/10.31891/2308-4081/2022-12(1)-9

Барабаш Л. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна

ВІДНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ КРІЗЬ ПРИЗМУ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України спричинило безпрецедентні руйнування економіки та критичної інфраструктури. Однак поряд з матеріальними втратами відзначається формування глибокої психологічної травми населення. За різними оцінками, від 20% до 30% військовослужбовців, які отримали психологічні травми під час бойових дій, потребують сторонньої допомоги [1]. Саме тому інтеграція психологічних аспектів у систему управління соціально-економічним середовищем в контексті повоєнного відновлення стає критично важливою для успішного повоєнного відновлення України.

Значне поширення посттравматичного стресового розладу (ПТСР), депресії, тривожних розладів як серед цивільного населення, так і поміж військовослужбовців – явище, відоме як «травма-податок». Під ним розуміють приховану економічну вартість невилікуваної травми, що призводить до втрати активів, зниження продуктивності та збільшення безробіття, посилюючи бідність або штовхаючи домогосподарства до ризикованих стратегій існування [2].

У даному контексті саме психологічний капітал (PsyCap) є стратегічним ресурсом для повоєнного відновлення. Інвестиції в нього можуть підвищити людський капітал країни, сприяти культурі позитиву, розширенню можливостей та інновацій, що, в свою чергу, підвищує економічну ефективність, соціальну згуртованість і людський розвиток. А також дозволяє окремим особам і групам краще справлятися з викликами, адаптуватися до нових умов і підтримувати високу продуктивність навіть у стресових ситуаціях.

Відтак управління соціально-психологічним кліматом на рівні підприємств, громад і держави в цілому має стати невід'ємною складовою загальної стратегії повоєнного відновлення. На підтвердження зазначеного слід звернути увагу на міжнародний досвід, відповідно до якого інтеграція психологічної підтримки в економічну політику дає вимірюваний економічний ефект. Зокрема, програми психологічної допомоги, інтегровані з програмами розвитку (зокрема, Youth Readiness Intervention у Сьєрра-Леоне), демонструють позитивну віддачу від інвестицій, оцінену через підвищення продуктивності, економію на охороні здоров'я та місцеві соціально-економічні вигоди [3].

В Україні вже впроваджуються подібні ініціативи: уряд запустив Національну програму психічного здоров'я та психосоціальної підтримки, що є ініціативою, спрямованою на поліпшення психічного здоров'я населення [4]. І це доводить, що психологічні аспекти є не другорядними, а фундаментальними факторами ефективності управління розвитком соціально-економічного середовища України в умовах повоєнних викликів.

Окремо варто наголосити на системному застосуванні психологічних інструментів на різних рівнях: державному (законодавство та національні програми), регіональному (громадські ініціативи та центри психологічної допомоги), організаційному (соціально-психологічні методи менеджменту) та індивідуальному (психологічний капітал та самодопомога).

При цьому розробка та впровадження комплексної державної політики у сфері психічного здоров'я повинна розглядатися не як соціальні видатки, а як стратегічні інвестиції в людський капітал, що дають вимірюваний економічний ефект. Найефективнішими з цієї позиції є інтегровані програми, що поєднують психологічну реабілітацію з економічною активізацією (професійне навчання, підтримка підприємництва, працевлаштування). Серед ключових компонентів таких програм – мотиваційна інтервенція за типом «Opportunity Workshop» (індивідуальні та групові сесії з відновлення впевненості, постановки життєвих та професійних цілей); тренінги з основ підприємництва та шляхів

працевлаштування; психологічна та (за потреби) психіатрична підтримка; індивідуальний кейс-менеджмент.

Такий підхід дозволяє не лише відновити психічне здоров'я, але й забезпечити економічну самодостатність осіб, які постраждали від війни.

Загалом формування сприятливого соціально-психологічного клімату з активним використанням інструментів психологічного спектру на всіх рівнях управління в умовах повоєнної відбудови є необхідною умовою для забезпечення економічної безпеки та сталого розвитку країни.

Література

1. Nazarova G., Sotnikova Y., Luhova V., Klyzub O., Ivashchenko M. Research of problems and prospects of economic adaptation of military servicemen: sociological and statistical analysis. *Problems of Macroeconomics and Socio-Economic Development*. 2025. № 3-4(83). P. 93-99. DOI: 10.15587/2706-5448. 2025.329096.

2. From Healing to Opportunity: Integrating Trauma Healing into Development Programs. *The Aspen Institute*. 23 Sept. 2025. URL : https://www. aspeninstitute.org/events/from-healing-to-opportunity-integrating-trauma-healing-into-development-programs/#about-us (дата звернення: 03.06.2026).

3. Bowser D., Ruscitti B., Noon K., Placencio-Castro M., Freeman J., Betancourt T. S. Return-on-investment of a mental health intervention for war-affected youth in Sierra Leone. *Cambridge Prisms: Global Mental Health*. 2025. Vol. 12. DOI: 10.1017/gmh.2025.10069.

4. Про затвердження плану заходів на 2024-2026 роки з реалізації Концепції розвитку охорони психічного здоров'я в Україні на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.06.2024 р. № 572-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/572-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 03.06.2026).

Беспятюк М. В., *здобувач,*
Стець А. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Хитра О. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ МИТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Отримання Україною статусу кандидата на членство в ЄС актуалізувало адаптацію національного митного законодавства до європейських стандартів, зокрема у сферах спрощення процедур, тарифного регулювання та адміністрування платежів [1]. Сучасні процеси цифровізації в економіці та впровадження механізмів електронного врядування є об'єктивними міжнародними явищами, що вимагають відкритості та підвищення ефективності органів влади [2, с. 213; 3, с. 219]. Базою для цих трансформацій є реалізація положень оновленої Міжнародної конвенції про спрощення і гармонізацію митних процедур [4] та Митного кодексу ЄС [5], які передбачають уніфікацію правил, застосування ризик-орієнтованого підходу, розвиток співпраці із суб'єктами ЗЕД та перехід до моделі сервісної митниці.

У цьому напрямі ухвалено Закону України № 2510-IX [6], який заклав основу для так званого «митного безвізу». Цей закон розпочав масштабну імплементацію європейських інструментів, зокрема програми Авторизованого економічного оператора (АЕО). Статус АЕО є вищим ступенем довіри митниці до бізнесу, що надає підприємствам право на суттєві спрощення, як-от процедура самостійного накладання пломб спеціального типу, загальна фінансова гарантія та пріоритетний контроль [7]. Такі заходи суттєво знижують часові та фінансові витрати суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на ринках ЄС.

Іншим аспектом адаптації є впровадження системи NCTS, що функціонує

в межах Конвенції про процедуру спільного транзиту. Інтеграція України до цього простору завершилася запуском NCTS Phase 5 у квітні 2024 року - раніше, ніж у деяких державах ЄС [8]. Це дозволило бізнесу оформлювати транзит за принципом «один транспорт – одна декларація – одна гарантія». Завдяки реальному обміну даними митниця здійснює аналіз ризиків до прибуття вантажу, що мінімізує зловживання. Наступним кроком цифрової трансформації є впровадження NCTS Phase 6 згідно з вимогами стратегічного плану ЄС MASP-C [9].

Інтеграція до Митного кодексу ЄС вимагає створення в Україні сучасної ІТ-інфраструктури, ключовим елементом якої є система CDS.UA. Цей цифровий інструмент автоматизує ухвалення рішень та переводить взаємодію митниці й бізнесу в дистанційний формат [10]. Окрім зниження корупційних ризиків та усунення суб'єктивізму, реформа спрощує логістику й гарантує прискорене оформлення для доброчесних підприємців при збереженні надійного державного контролю.

Гармонізація митного контролю з ЄС вимагає переходу від суцільних перевірок на кордоні до селективного управління ризиками. Головним елементом цієї реформи є пост-митний аудит. Він переносить основний контроль (перевірку вартості, коду та походження товарів) на етап після їх випуску у вільний обіг шляхом аналізу фінансової документації компаній. Це пришвидшує товарообіг, мінімізує людський фактор і забезпечує баланс між спрощенням умов для бізнесу та захистом економічних інтересів держави [11].

Реформа митної системи України стикається з низкою викликів: корупційними ризиками, бюрократією та застарілою інфраструктурою пунктів пропуску, що обмежує інтеграцію баз даних із ЄС. Ситуацію ускладнює воєнний стан, який вимагає одночасного дотримання безпекових протоколів та оперативного пропуску військових і гуманітарних вантажів. Для вирішення цих проблем необхідне не лише оновлення законодавства, а й кадрова реформа, модернізація ІТ-систем та забезпечення повної прозорості митних процедур.

Великі надії покладаються на новий Митний кодекс, проєкт якого вже

пройшов етап підготовки (обговорення з представниками бізнесу й науки) і наразі очікує на фінальний висновок Європейської комісії. Втім, для повноцінної роботи кодексу необхідний «пакетний» підхід: одночасне внесення змін до Податкового, Кримінального та Кримінально-процесуального кодексів, особливо в частині надання митниці правоохоронних функцій [12].

Трансформація митного законодавства України в умовах євроінтеграції змінює саму філософію взаємодії держави та бізнесу - на зміну фіскальному тиску приходить партнерство. Впровадження системи NCTS та інституту AEO доводить готовність України до інтеграції в єдиний митний простір ЄС, що усуне бар'єри для легального бізнесу й знизить його логістичні витрати. Створення «цифрової митниці» за європейськими стандартами є ключовим кроком до членства в ЄС та сталого розвитку національної економіки.

Література

1. Тополенко Н. М., Субіна Д. С. Актуальні проблеми адміністрування та управління митними платежами в сучасних умовах інтеграції. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 1364-1370. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/203.pdf (дата звернення: 18.05.2026).

2. Сидорович О. Ю., Герчаківський С. Д. Інформаційне забезпечення митної справи України в контексті цифрової стратегії розвитку суспільства. *Світ фінансів*. 2021. № 1 (66). С. 210-225.

3. Івашова Л. М., Кийда Л. І. Діджиталізація митних процедур: сучасний стан та перспективи розвитку митної справи. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 218-231.

4. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур (Кіотська конвенція): Міжнародний документ від 18.05.1973 р. (в редакції від 26.06.1999 р.). *База даних «Законодавство України»*. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_6431 (дата звернення: 18.05.2026).

5. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) про встановлення Митного кодексу Союзу: Міжнародний документ № 952/2013 від 09.10.2013 р.

База даних «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_009-13#Text (дата звернення: 18.05.2026).

6. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо імплементації деяких положень Митного кодексу Європейського Союзу: Закон України від 22.08.2024 р. № 3926-IX (зі змінами). *База даних «Законодавство України»*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3926-20#Text (дата звернення: 18.05.2026).

7. Отримання українськими компаніями статусу Авторизованого економічного оператора: динаміка, переваги та критерії авторизації. *Дія: Бізнес*. URL: https://surl.li/xjehvv (дата звернення: 18.05.2026).

8. Мельник О. В. Нова комп'ютеризована транзитна система: сутність та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3384/3311 (дата звернення: 18.05.2026).

9. Крок до NCTS Фаза 6: Держмитслужба уклала контракт на розробку нової версії системи. *Державна митна служба України*. URL: https://surl.lu/rymglv (дата звернення: 18.05.2026).

10. Держмитслужба розпочала поетапне впровадження в дослідну експлуатацію системи по роботі з рішеннями митних органів CDS.UA. *Державна митна служба України*. URL: https://surl.li/pixors (дата звернення: 18.05.2026).

11. Бортнікова М. Г., Чиркова Ю. Л. Митний пост-аудит в Україні: проблемні аспекти та напрями удосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1828/1763 (дата звернення: 18.05.2026).

12. Мигаль М. Трансформація митної системи в умовах євроінтеграції: підсумки експертного обговорення. *Інститут аналітики та адвокації*. URL: https://surli.cc/mgnsdm (дата звернення: 18.05.2026).

Білоусова А. Л., *здобувач*
Науковий керівник: **Хромушина Л. А.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
імені професора Л. І. Михайлової,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасний розвиток економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери господарської діяльності. Цифрова трансформація змінює традиційні підходи до управлінської діяльності та організації бізнес-процесів, тому модернізація системи управління підприємством є основним драйвером його функціонування та довгострокового розвитку.

Цифрова трансформація передбачає не лише впровадження сучасних інформаційних технологій, а також комплексну перебудову системи управління на основі нових принципів організації діяльності. Вона охоплює використання штучного інтелекту, хмарних сервісів, технологій аналізу великих даних, цифрових платформ та автоматизованих систем підтримки прийняття рішень. Завдяки цьому підприємства отримують можливість оперативно обробляти значні обсяги інформації, підвищувати точність прогнозування та ефективність використання ресурсів [1, с. 36].

Одним із найважливіших напрямів модернізації є формування сучасної системи управління, орієнтованої на гнучкість та швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. У цифровій економіці традиційні ієрархічні структури поступово поступаються місцем більш адаптивним моделям управління, які забезпечують ефективну комунікацію між структурними підрозділами та прискорюють процес прийняття рішень. Використання цифрових інструментів дозволяє керівникам отримувати актуальну інформацію в режимі реального часу та оперативно коригувати діяльність підприємства

відповідно до ринкових викликів [2, с. 53].

Важливу роль у модернізації системи управління відіграє цифровізація бізнес-процесів. Автоматизація виробничих, фінансових, логістичних та адміністративних операцій сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат та мінімізації впливу людського фактора. Крім того, впровадження сучасних програмних рішень забезпечує прозорість управлінських процедур, покращує координацію між підрозділами та створює умови для ефективного контролю результатів діяльності підприємства. Формування єдиного цифрового інформаційного простору дозволяє підвищити якість управлінських рішень та забезпечити більш раціональне використання наявних ресурсів [3, с. 48].

Успішна цифрова трансформація неможлива без удосконалення стратегічного управління. Сучасне підприємство повинно формувати адаптивну стратегію розвитку, здатну враховувати високий рівень невизначеності та швидкі зміни ринкового середовища. Використання цифрових технологій дає змогу здійснювати постійний моніторинг зовнішнього середовища, прогнозувати ризики та виявляти нові можливості для розвитку. Водночас, важливого значення набуває впровадження концепції управління на основі даних (Data-driven Management), що передбачає прийняття управлінських рішень на основі результатів аналітичної обробки інформації [4; 5, с. 64].

Окрему увагу необхідно приділяти розвитку людського капіталу, оскільки впровадження нових технологій потребує від працівників відповідного рівня цифрових компетентностей, готовності до постійного навчання та адаптації до змін. Тому одним із пріоритетних завдань менеджменту є формування цифрової культури організації, розвиток навичок роботи з цифровими інструментами та стимулювання інноваційної активності персоналу. Саме поєднання сучасних технологій і висококваліфікованих кадрів створює передумови для ефективної модернізації системи управління.

Отже, модернізація системи управління підприємством в умовах

цифрової трансформації є комплексним процесом, що охоплює цифровізацію бізнес-процесів, удосконалення організаційної структури, розвиток стратегічного управління та підвищення цифрових компетентностей персоналу. Успішність такої модернізації критично залежить від системності її впровадження та наявності чітко сформульованої цифрової стратегії, яка б інтегрувала технологічні інновації в загальну філософію розвитку бізнесу.

Література

1. Буртняк І. В., Халуділо Т. В. Цифрова трансформація управління бізнесом: інноваційні моделі, прогнозні сценарії та сучасні виклики модернізації економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Т. 1. № 21. С. 34-40. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.1.21.34-40.

2. Будько О. В., Жиленко Д. М. Формування системи управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету.* 2024. № 2(9). С. 49-57. DOI: https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318845pp49-57.

3. Івченко Є. А., Хімченко А. О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2024. № 6(286). С. 45-50. DOI: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-286-6-45-50.

4. Хахалєв Д. О. Формування адаптивної стратегії управління підприємством в умовах цифрової трансформації. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2025. № 6 (209). DOI: https://doi.org/10.20998/2313-8890.2025.06.09.

5. Рассадникова С. В. Стратегічне управління в умовах цифрової трансформації: виклики для менеджменту підприємств. *Розвиток міста*. 2024. № 4. С. 61-67. DOI: 10.32782/city-development.2024.4-9.

Бончук В. П., *здобувач*
Науковий керівник: **Урода О. В.**,
асистент кафедри трудового,
земельного та господарського права,
Хмельницький університет управління
та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вітчизняні підприємства України функціонують в умовах фінансових труднощів і підвищеного ризику неплатоспроможності, що зумовлено економічними, політичними та структурними чинниками. Ці проблеми мають комплексний характер і є наслідком як тривалої нестабільності економічного середовища, так і масштабних кризових процесів. Ще до 2022 року значна частина підприємств перебувала у складному фінансовому стані через несприятливий бізнес-клімат, обмежений доступ до фінансування та інституційні проблеми. Водночас повномасштабна війна суттєво загострила ситуацію, спричинивши порушення виробничих і логістичних процесів, скорочення попиту, втрату активів і ринків збуту, що призвело до поглиблення фінансової кризи та зростання кількості банкрутств [1, с. 102].

В умовах війни суттєво зростає рівень господарських ризиків, що супроводжується підвищенням вартості страхового захисту, тоді як значна частина воєнних ризиків взагалі не підлягає страховому покриттю. Обмеження доступу до внутрішніх і зовнішніх ринків, ускладнення експортно-імпортних операцій та інші перешкоди у сфері реалізації продукції призводять до скорочення обсягів продажу та зниження прибутковості підприємств.

Суттєвим негативним чинником також є скорочення інвестиційної активності та відтік капіталу, обумовлені високим рівнем невизначеності щодо подальшого розвитку економічної та безпекової ситуації. Крім того, трансформація політичного та нормативно-правового середовища в умовах

воєнного стану створює додаткові виклики для ведення господарської діяльності та стратегічного планування розвитку підприємств [2, с. 173].

У відповідь на повномасштабну агресію російської федерації Україна ухвалила низку нормативно-правових актів, спрямованих на захист національних інтересів та забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану.

Одним із перших кроків стала постанова КМУ від 3 березня 2022 року, якою запроваджено мораторій на виконання зобов'язань на користь осіб, пов'язаних із державою-агресором, з метою недопущення відтоку фінансових ресурсів. Також внесено зміни до законодавства про неплатоспроможність, зокрема встановлено тимчасову заборону на відкриття проваджень у справах про банкрутство за заявами кредиторів на період воєнного стану та 90 днів після його завершення.

Практика застосування цих норм виявила проблеми, пов'язані з підприємствами, активи яких розташовані на тимчасово окупованих територіях, що ускладнює оцінку їхнього фінансового стану та ведення господарської діяльності. Водночас законодавчо закріплено підстави для відмови у відкритті справи про банкрутство, якщо боржник доведе обставини, пов'язані з наслідками війни, зокрема втрату контролю над активами.

Судова практика підтверджує застосування цих положень: господарські суди часто відмовляють у відкритті проваджень щодо підприємств з активами на окупованих територіях, виходячи з неможливості їх ефективного функціонування. Такий підхід спрямований на баланс інтересів кредиторів і збереження економічного потенціалу постраждалих підприємств [3, с. 450].

Інструментом відновлення платоспроможності підприємства є досудова санація, яка є ефективним механізмом врегулювання фінансових труднощів без відкриття провадження у справі про банкрутство. Її ключовою перевагою є гнучкість у формуванні та реалізації плану санації, що дає змогу сторонам розробити ефективний комплекс заходів для відновлення фінансової стійкості та збереження діяльності підприємства.

Важливою особливістю є можливість боржника визначати коло кредиторів, які беруть участь у санації, що сприяє концентрації на ключових зобов'язаннях і підвищує результативність оздоровлення. Кредитори, які погодилися на участь, за належного виконання плану не можуть ініціювати банкрутство, що забезпечує додаткову стабільність підприємства.

Водночас існують і ризики: неучасники санації зберігають право звернення до суду, а суд може відмовити у затвердженні плану, якщо ліквідація є вигіднішою для кредиторів. Перевагою процедури також є її оперативність, оскільки суд розглядає заяву у короткий строк, що сприяє швидкому реагуванню на фінансові проблеми.

Ефективність санації залежить від досягнення згоди кредиторів, надання повної інформації про фінансовий стан підприємства та наявності достатнього санаційного потенціалу і реалістичної програми фінансового оздоровлення [4, с. 116].

Отже, дослідження правових проблем банкрутства підприємств в умовах воєнного стану дозволяє зробити висновок про істотну трансформацію та ускладнення функціонування інституту неплатоспроможності в Україні. Воєнні дії поглибили фінансову нестабільність суб'єктів господарювання та зумовили запровадження спеціальних правових режимів, спрямованих на обмеження процедур банкрутства і захист економічних інтересів держави та бізнесу.

Водночас такі зміни законодавства, включаючи заборону відкриття проваджень за заявами кредиторів і особливий підхід до підприємств, що втратили контроль над активами на окупованих територіях, спричинили низку правових і практичних труднощів, особливо у сфері захисту прав кредиторів та оцінки реального фінансового стану боржників. У цих умовах альтернативним інструментом відновлення платоспроможності є санація, однак її ефективність залежить від рівня взаємної згоди сторін.

Література

1. Ніколайчук О. А., Кочерга К. С. Проблеми банкрутства вітчизняних

підприємств в умовах воєнного стану. *Вісник ДонНУЕТ. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 2 (79). С. 101-113.

2. Свистун Л. А., Біленька І. В. Банкрутство підприємств у період воєнного стану: фінансові причини, тенденції та роль санації у відновленні платоспроможності. *Економіка і регіон*. 2025. № 1 (96). С. 172-174.

3. Предместніков О. Г., Пархоменко М. М. Банкрутство підприємств, розташованих на окупованих територіях. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Вип. 3, ч. 1. С. 447-453. DOI: 10.24144/2788-6018.2025.03.1.76.

4. Єрмоленко О. А., Коковіхіна О. О., Лисьонкова Н. М. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 114-117. DOI: 10.32782/2224-6282/190-20.

Бровко П. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Хромушина Л. А.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л. І. Михайлової,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Модернізація системи публічного управління в Україні пов’язана з упровадженням інноваційних технологій, які кардинально змінюють архітектуру взаємодії між державою та громадянином. Особливого значення такі процеси набувають у соціальній сфері, яка безпосередньо впливає на рівень національної безпеки та стабільності. Традиційні, «паперові» методи адміністрування соціальних послуг продемонстрували обмеженість в умовах

децентралізації влади та необхідності оперативного реагування на запити населення. За цих обставин перехід до цифрового менеджменту стає критичною умовою забезпечення життєдіяльності галузі.

Цифровізація адміністрування у соціальному секторі є не просто заміною паперових носіїв електронними реєстрами, а глибинною реконфігурацією управлінських бізнес-процесів. Вона передбачає перехід від суб'єктивного, дискреційного прийняття рішень до прозорих, автоматизованих алгоритмів. Інституційним фундаментом для впровадження цих змін в Україні стало ухвалення профільної Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери [1], що надало старт системному переосмисленню того, як мають функціонувати органи соціального захисту, територіальні громади та комунальні установи.

Основним практичним інструментом цифрових змін є Єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), чий правовий статус закріплений урядовим Положенням [2]. ЄІССС спроєктована як технологічне середовище, що консолідує дані про отримувачів усіх видів підтримки. Завдяки цьому адміністрування переходить на рейки принципу «єдиного вікна» з інтеграцією сервісів у портал та застосунок «Дія». Для організацій галузі це забезпечує зниження трансакційних витрат, ліквідацію дублювання функцій та мінімізацію корупційних ризиків через автоматичну взаємодію з іншими державними реєстрами. Такий підхід безпосередньо посилює економічну безпеку держави завдяки оптимізації розподілу бюджетних коштів [3, с. 257].

Проте реалізація цього масштабного проєкту стикається із серйозними викликами:

1. Інфраструктурно-безпековий бар'єр. Форс-мажорні обставини воєнного стану, руйнування інфраструктури та постійні кіберзагрози створюють високі ризики для стабільності хмарних рішень і збереження персональних даних.

2. Цифровий розрив. Існує дисбаланс у технічному забезпеченні та рівні цифрової грамотності між великими містами та віддаленими територіальними громадами [4, с. 312]. Це стосується як клієнтів соціальних служб (особливо

літніх людей), так і персоналу установ, часто не готового до роботи з оновленими інтерфейсами.

3. Проблема інституційної готовності. Застарілі організаційні структури чинять прихований опір змінам, оскільки автоматизація вимагає високої виконавчої дисципліни та ліквідує звичні бюрократичні ланцюжки.

Попри деструктивні чинники, перспективи модернізації адміністрування є значними. Стратегічні вектори розвитку вказують на перехід від реактивної моделі соціального захисту до проактивної [5]. Завдяки аналізу великих даних (Big Data) у межах функціонування ЄІССС, система зможе автоматично ідентифікувати домогосподарства у складних життєвих обставинах і пропонувати їм індивідуальні пакети підтримки ще до моменту виникнення гострої кризи, що докорінно змінить філософію менеджменту: від управління процесом обробки документів до управління якістю та результативністю соціальної послуги.

Таким чином, цифрова трансформація адміністрування в організаціях соціальної сфери України є безальтернативним кроком до побудови сервісної держави. На сучасному етапі головні виклики лежать у царині подолання інфраструктурної нерівності регіонів, підвищення цифрової культури менеджерів і захисту інформаційних ресурсів. Головною перспективою є створення безбар’єрного та проактивного управлінського середовища, де цифрові інструменти (ЄІССС та «Дія») слугуватимуть надійним підґрунтям для прийняття ефективних рішень та капіталізації людського потенціалу країни.

Література

1. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 р. № 1353-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-р#Text (дата звернення: 04.06.2026).

2. Про затвердження Положення про Єдину інформаційну систему соціальної сфери : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 р.

№ 404. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/404-2021-п#Text (дата звернення: 04.06.2026).

3. Жаворонок А. В., Лопащук І. А. Цифровізація соціальної сфери в контексті забезпечення економічної безпеки держави. *Економічний простір*. 2024. Вип. 182. С. 253-258. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-45.

4. Салата Н. Дослідження питань цифровізації соціального обслуговування в Україні. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2023. Вип. 2 (11). С. 308-315. DOI: https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(11).2023.294343.

5. Чопко Н., Зеліско Т. Еволюція соціальних послуг в Україні: виклики, можливості та стратегічні вектори модернізації. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-99.

Будякова О. Ю.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
Київський національний університет
технологій та дизайну,
м. Київ, Україна

ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: БІОІННОВАЦІЇ ЦИРКУЛЯРНОЇ БІОЕКОНОМІКИ

Європейський Союз є лідером у впровадженні практики формування та розвитку циркулярної біоекономіки. Стратегії біоекономіки ЄС прагнуть забезпечити, щоб економічні та соціальні переваги біоекономіки були в синергії з екологічними перевагами.

Біоекономіка зменшує залежність від невідновлюваних викопних ресурсів, замінює їх відновлюваними біологічними ресурсами (біомасою), що забезпечує зниження викидів ПГ та переходу до кліматично нейтральної економіки, є каталізатором зеленої та цифрової трансформації, а також сприяє досягненню Цілей сталого розвитку [1].

Біоекономіка завдяки заміні невідновлюваних викопних ресурсів на

біомасу, утилізації відходів на циркулярній основі та створенні біоінновацій є перспективним вирішенням проблеми зміни клімату [2].

Біоекономіка постає як трансформаційна економічна стратегія, яка надає пріоритет сталому використанню біологічних ресурсів з метою підвищення якості життя, економічної конкурентоспроможності та захисту навколишнього середовища. Вона заохочує розвиток інноваційних технологій, особливо в галузі біотехнологій [3].

Циркулярна біоекономіка базується на принципах циркулярності та передбачає каскадний принцип використання біомаси, при якому біогологічний ресурс (сировина біомаси) має пройти максимальну кількість етапів переробки, перед як має бути утилізована. Основні етапи циркулярної переробки залишків продуктів біомаси диференційовані відповідно до сфер використання.

Основні етапи каскадного принципа використання біомаси у циркулярній біоекономіці наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Основні етапи каскадного принципа використання біомаси циркулярно біоекономіки

Етапи	Продукти	Сфера
Високотехнологічний етап	Вилучення з біомаси біологічно активних речовин, амінокислот, ефірних олій.	Фармація
Матеріальний етап	Виробництво полімерів, що розкладаються, біопластику (наприклад, полімолочної кислоти), біокомпозитів для автомобілебудування, еко-текстилю з целюлози.	Промисловість
Енергетичний етап	Переробка залишків (органічних відходів, жому, гною) на біогаз, біометан або рідке біопаливо другого покоління.	Енергетика
Агрохімічний етап	Повернення залишків переробки (дигестату, компосту) у ґрунт для збереження його родючості та підтримання колообігу вуглецю, азоту і фосфору.	Сільське господарство

** Примітка. Складено автором.*

Європейський Союз у стратегіях, політиках, директивах, регламентах тощо закріплює норми, які обумовлюють перехід на циркулярну економіку.

Політика ЄС запровадила для цього Європейський зелений курс, стратегічна мета якого перетворити Європу на перший кліматично нейтральний континент до 2050 року. Одним із його інструментів є механізм CBAM (вуглецеве коригування імпорту), що змусить й українських експортерів враховувати свій вуглецевий слід.

Директиви RED II та RED III ЄС ввели поняття «критеріїв сталості» для біомаси. Для виробництва енергію з біомаси потрібно довести, що сировина не була вирощена на землях, які раніше були лісами, торфовищами чи заповідниками, інакше біоенергія не буде визнана «зеленою».

Також Стратегії біоекономіки ЄС 2012, 2018 та 2025 р. зумовлюють, що заміна викопних матеріалів та енергії рішеннями на біооснові розглядається Європейською Комісією як стратегічна економічна орієнтація, оскільки це потенційно може зменшити тиск на навколишнє середовище, зміцнюючи екологічні інновації, ринки та робочі місця в ЄС [4].

Дослідження проведено за підтримки Європейського Союзу в рамках проєкту Жана Моне [номер гранту ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH, 101127252 – «Просування європейських навичок та підходів до сталої біоекономіки в умовах сучасних викликів в Україні» (PESAB)].

«Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов’язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає гранти, не можуть нести за них відповідальності».

This research has been conducted with the support of the European Union within Jean Monnet project [grant number ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH, 101127252 – «Promoting of European skills and approaches for sustainable bioeconomy in the conditions of Ukrainian acute challenges» (PESAB)].

«Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them».

Література

1. Будякова О. Ю. Екосистемний підхід до соціально-економічного розвитку в умовах зеленої та цифрової трансформації на засадах біоекономіки. *Економічні горизонти*. 2026. № 1(34). С. 15-31. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(34).2026.348943

2. Будякова О. Ю. Біоекономіка як перспективне вирішення проблеми зміни клімату. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13924099

3. Budiakova O., Pryharska D. Opportunities for implementing the bioeconomy in the pharmaceutical business. *Food Industry Economics*. 2024. № 16 (2). С. 52-58. DOI: https://doi.org/10.15673/fie.v16i2.2941

4. Будякова О. Ю. Біоекономіка як вектор інклюзивного економічного розвитку в формуванні людського капіталу. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2023. Вип. 9(09). С. 68-77. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.9-12

Бурковська А. І.,
доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та адміністрування,
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

СЕМАНТИЧНІ ОБРАЗИ В РЕКЛАМІ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ДОВІРИ

У сучасному медіапросторі реклама стала не лише способом інформування про товар, а й потужним механізмом формування емоційного зв’язку між брендом і споживачем. Особливо це стосується ринку продовольчої продукції, де рішення про купівлю дедалі частіше залежать не тільки від ціни чи зовнішнього вигляду товару, а й від тих смислів і асоціацій, які створює реклама. Сучасний споживач прагне бачити у продукті не лише джерело задоволення власних потреб, а й певне відображення своїх цінностей,

світогляду та ставлення до навколишнього середовища.

Особливе значення у цьому процесі мають екологічні наративи, які сьогодні домінують у багатьох рекламних кампаніях. Використання позначень «ЕКО» стало одним із найпоширеніших інструментів медійного впливу [1]. Такі семантичні елементи асоціюються у споживачів із натуральністю, безпечністю та відповідальністю виробника перед суспільством і довкіллям. Саме тому екологічне маркування в рекламі виконує не лише інформаційну функцію, а й створює психологічний ефект підвищеної цінності продукту [2].

Не менш важливу роль відіграє мовна форма рекламного повідомлення. Назви продукції українською мовою формують відчуття локальної автентичності та культурної близькості. Вони підсилюють довіру до виробника й асоціюються з традиційністю та природністю. Натомість використання англомовних назв або латинського написання частіше створює образ сучасного, глобалізованого та престижного бренду [1]. У медіапрактиці це дозволяє комбінувати різні стилі комунікації залежно від цільової аудиторії та бажаного іміджу продукції.

Сучасні рекламні технології дедалі більше орієнтуються на емоційний вплив. Споживач реагує не лише на характеристики товару, а й на атмосферу, яку створює рекламне повідомлення. Через кольори, символіку, шрифти та візуальні образи медіа формують відчуття екологічності, безпечності та високої якості продукції [3]. У такий спосіб реклама впливає не лише на поведінкові рішення, а й на систему споживчих цінностей загалом.

Важливою тенденцією сучасного аграрного маркетингу є поєднання локальної ідентичності з глобальними екологічними трендами. Реклама, яка використовує національні культурні образи разом із наративами сталого розвитку, сприймається більш позитивно та викликає вищий рівень довіри. Такий підхід дозволяє брендам не лише підвищувати власну конкурентоспроможність, а й формувати позитивний соціальний імідж відповідального виробника [2].

Особливу роль у цьому процесі відіграє візуальна культура сучасних

медіа. Образи природи, фермерського виробництва, натуральних продуктів і локальних громад формують у споживача уявлення про гармонійне поєднання якості продукції та відповідального ставлення до довкілля. Такі візуальні рішення посилюють ефективність рекламних повідомлень і створюють відчуття емоційної щирості бренду [3]. У результаті продукт починає сприйматися не лише як товар, а як частина певного стилю життя та системи цінностей.

Перспективним напрямом є також використання семантичного підходу у персоналізованій рекламі. Аналіз споживчих реакцій на певні слова, символи та візуальні елементи дозволяє створювати рекламні повідомлення, максимально адаптовані до психологічних особливостей окремих груп аудиторії. Молоді споживачі, наприклад, більш чутливо реагують на екологічні та глобалізаційні наративи, тоді як старші покоління частіше надають перевагу образам традиційності та локальної автентичності. Це створює широкі можливості для сегментації рекламних кампаній і підвищення їхньої ефективності.

Отже, семантичні образи в рекламі сьогодні є одним із ключових інструментів впливу на споживача. Через поєднання мовних, візуальних та екологічних елементів медіа створюють нові форми сприйняття аграрної продукції, у яких важливе місце займають довіра, емоційна прихильність та підтримка цінностей сталого розвитку. Саме тому ефективність сучасної рекламної комунікації дедалі більше залежить від здатності бренду формувати переконливий символічний образ продукції, який відповідатиме очікуванням і цінностям сучасного суспільства.

Фінансування: Тези доповідей сформовано на основі досліджень, отриманих під час виконання проєкту «Дослідження впливу наративів сталого розвитку на просування сільськогосподарської продукції на ринку України на основі застосування семантичного підходу до продовольчого маркетингу в контексті забезпечення продовольчої безпеки» № 2025.05/0019, виконаного за рахунок коштів гранту Президента України, наданого Національним фондом досліджень України, у рамках Конкурсу на одержання грантів Президента України для підтримки наукових досліджень і розробок молодих вчених-

докторів філософії/кандидатів наук (до 35 років включно).

Подяка: Автор висловлює вдячність Національному фонду досліджень України за фінансову підтримку цього дослідження.

Література

1. Burkovska A., Burkovska A. Semantic approach to food marketing: the influence of sustainable development narratives on the Ukrainian market. *Agricultural and Resource Economics*. 2025. Vol. 11, № 1. P. 317-347. DOI: 10.51599/are.2025.11.01.12.

2. Burkovska A., Shebanina O., Lunkina T., Burkovska A. Socio-Psychological Determinants of Food Security in Ukraine: Causal Aspect. *Economic Studies*. 2022. Vol. 31, № 5. P. 145-162. URL : https://ideas.repec.org/a/bas/econst/y2022i5p145-162.html.

3. Бурковська А.І., Дубенюк Я.О. Маркетингова стратегія як елемент управління підприємством в умовах українського сьогодення. *Modern Economics*. 2024. № 44. С. 36-40. DOI: 10.31521/modecon.V44(2024)-05.

Волкова В. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Бездітко Ю. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

СТАН РОЗВИТКУ ЛОМБАРДІВ В УКРАЇНІ

Поступальний розвиток економіки України приводить до перебудови всіх її складових, зокрема ринку фінансових послуг. При цьому нового значення набуває діяльність фінансових посередників, передусім небанківських фінансових інститутів, які задовольняють потреби економічних суб’єктів через надання широкого спектру вузькоспеціалізованих фінансових послуг. Це

обумовлює зростання конкурентного потенціалу небанківських фінансових посередників, в тому числі ломбардів, які охоплюють максимальну кількість споживачів нарізних рівнях економічної діяльності.

Україна є країною з економікою, що розвивається, зі значною частиною населення з низькими доходами або нестабільним джерелом заробітку. Діяльність ломбардів орієнтована саме на фізичних осіб з низьким рівнем доходів і здатна задовольняти базові потреби людей у кризових ситуаціях, у тому числі покриття витрат на харчування, житло чи оплату комунальних послуг.

Масштаби діяльності ломбардів навіть порівняно із іншими небанківськими установами незначні, тому їх діяльність не становить значного ризику для стабільності фінансової системи України і, як наслідок, підлягає спрощеному регулюванню та нагляду з боку Національного банку України. Водночас Національний банк зосереджує свою увагу на цілісності та прозорості ринку фінансових послуг і належній ринковій поведінці ломбардів. Переважною формою нагляду є безвиїзний нагляд.

Ломбарди залишаються одним із найбільш консервативних і стійких фінансових інститутів в Україні. Характерною відмінністю кредитів, виданих ломбардами, від інших видів кредитування є обов’язкова наявність застави, яка передається у володіння ломбарду. Предметом застави може бути майно фізичної особи, яке вона готова надати для забезпечення кредиту. Найчастіше заставою є ювелірні вироби, побутова техніка тощо, рідко предметом застави є автомобіль чи нерухоме майно. Наявність застави нівелює ризик неповернення кредиту, адже у такому випадку ломбард має можливість реалізувати предмет застави, не витрачаючи ресурси та час на примусове стягнення.

Особливістю кредитної діяльності ломбардів є те, що вартість предмета застави за кредитом ломбарду завжди перевищує розмір кредиту, що може бути наданий клієнту, тобто зазвичай ломбарди оцінюють заставлене майно нижче його реальної (ринкової) вартості. Так, станом на кінець 2024 року співвідношення вартості майна, прийнятого у заставу, до наданих кредитів

становило 116,4%.

Ломбарди забезпечують свою прибутковість за рахунок порівняно високих процентів за кредитом (середньозважена річна процентна ставка у 2023 році – 276,9 %), інколи також – високих штрафних санкцій за порушення умов кредитного договору та за рахунок реалізації предмету застави.

Основні показники діяльності ломбардів в Україні за останні п’ять років приведені в таблиці 1. Дані таблиці показують, що за досліджуваний період кількість ломбардів в Україні скорочувалась, якщо у 2022 році було зареєстровано 183 одиниці, то до 2025 року їх кількість скоротилася до 104 одиниць, тобто до 56,8% рівня 2022 року

Таблиця 1

Основні показники діяльності ломбардів в Україні за 2020-2025 роки

Рік	2022	2023	2023/ 2022	2024	2024/ 2023	2025	2025/ 2024
1	2	3	4	5	6	7	8
Кількість ломбардів, одиниць	183	146	79,8	109	74,7	104	95,4
Кількість ломбардів, що надали звітність, одиниць	156	119	76,3	99	83,2	94	94,9
Активи, млн. грн.	4101,0	3847,4	93,8	4130,6	107,4	4552,6	110,2
Власний капітал, млн. грн.	1356,6	1262,2	93,0	1133,2	89,8	1116,6	98,5
Сума наданих фінансових кредитів під заставу, млн. грн.	10239,8	12114,8	118,3	3761,7	31,1	4406,8	117,1
Вартість майна, прийнятого в заставу	11521,1	13633,1	118,3	н. д.		н. д.	
Сума погашених фінансових кредитів, млн. грн.	10375,0	11976,2	115,4	4869,7	40,7	5263,8	108,1
з них: погашено за рахунок майна, наданого в заставу	1545,3	2481,1	160,6	291,1	11,7	134,3	46,1
Сума нарахованих процентів за користування фінансовими кредитами за період, млн. грн.	2224,2	2697,7	121,3	857,2	31,8	1159,3	135,2
Загальна сума отриманих доходів, наростаючим підсумком з початку року, млн. грн.	2571,6	3164,7	123,1	4189,1	132,4	3596,5	85,9

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Загальна сума витрат, наростаючим підсумком з початку року, млн. грн.	2717,0	3000,9	110,4	4057,6	135,2	3453,0	85,1
Кількість наданих фінансових кредитів під заставу (тис. од.)	5237,7	5693,9	108,7	1157,3	20,3	1203,6	104,0
Кількість договорів, погашених за рахунок майна, наданого в заставу (тис. од.)	1049,2	1294,3	123,4	49,9	3,9	34,4	68,9
Середньозважена річна процентна ставка за кредитами,%	332,7	276,9	83,2	н. д.		н. д.	

** Примітка. Складено автором за даними джерел [1, 2].*

При цьому загальна сума активів ломбардів за досліджуваний період зросла із 4101, 0 млн. грн. у 2022 році до 4552,6 млн. грн. у 2025 році, тобто зростання суми активів склало 111,0%.

Таким чином можна стверджувати, що з моменту підпорядкування контролю за діяльністю ломбардів Національному банку України, відбувається процес очищення середовища діяльності ломбардів, та підвищення ефективності їх діяльності і фінансового стану.

Література

1. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України від 14.12.2021 р. № 1953-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2023. № 3-4. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text (дата звернення: 10.06.2026).

2. Огляд небанківського фінансового сектору України, 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoruserpen-2025-roku/

Герій О. І., *здобувач*
Науковий керівник: **Длугопольський О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри економіки та глобалістики,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ВІЙНИ

Повномасштабна війна рф проти незалежної України стала одним із найпотужніших чинників трансформації ринку праці, спричинивши масштабні зміни у структурі зайнятості, професійній мобільності населення та механізмах функціонування трудових відносин в Україні. Військові дії, вимушена міграція населення, мобілізаційні процеси та руйнування виробничої інфраструктури суттєво вплинули на співвідношення попиту і пропозиції робочої сили [1].

Одним із найважливіших наслідків війни стало скорочення трудового потенціалу країни. За оцінками дослідників [2], майже чверть робочої сили вибула з ринку праці внаслідок зовнішньої міграції, мобілізації та тимчасового припинення економічної активності підприємств. Водночас війна загострила демографічні проблеми та посилила регіональні диспропорції у забезпеченні трудовими ресурсами.

Суттєвою особливістю сучасного етапу розвитку ринку праці є формування структурного дефіциту кадрів. Незважаючи на наявність безробіття, роботодавці дедалі частіше стикаються з нестачею працівників необхідної кваліфікації. Підприємства повідомляють про гострий дефіцит кадрів, особливо у виробничих, технічних та робітничих професіях. Водночас значна частина населення не може знайти роботу через невідповідність навичок вимогам роботодавців, обмежені можливості перекваліфікації, територіальну віддаленість від робочих місць або низький рівень оплати праці. На початку 2026 року близько 46% населення працездатного віку не входило до складу робочої сили, а понад 140 тисяч осіб перебували на обліку в службі

зайнятості [3]. Основними причинами такого дисбалансу є трудова міграція, мобілізація, невідповідність професійних навичок вимогам роботодавців та прискорені структурні зміни в економіці (рис. 1).

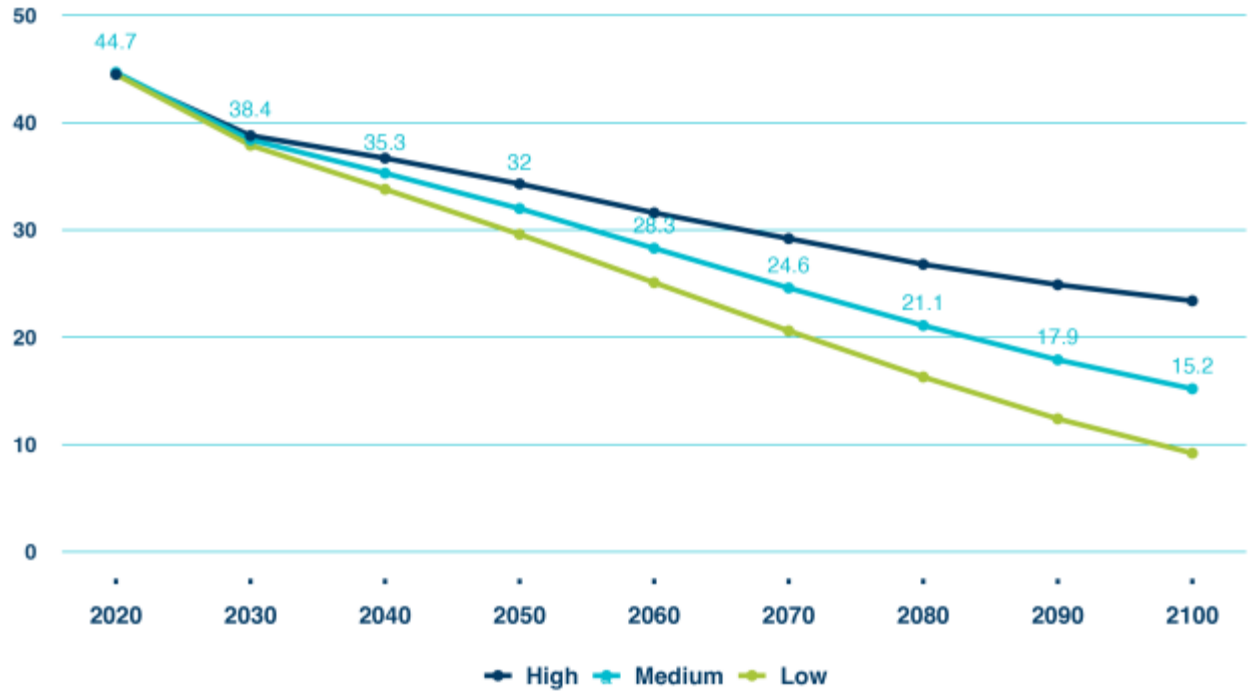


Рис. 1. Сценарії зміни чисельності населення в Україні [1].

Війна також прискорила цифровізацію ринку праці та поширення нових форм зайнятості. Дистанційна робота, гнучкі трудові відносини та платформена зайнятість стали важливими інструментами адаптації підприємств до умов невизначеності. Одночасно зростає попит на фахівців у сферах інформаційних технологій, логістики, будівництва, енергетики, охорони здоров'я та кібербезпеки [3].

Важливим напрямом трансформації ринку праці є розвиток системи професійної перепідготовки та перекваліфікації населення. За даними Державної служби зайнятості, лише протягом 2025 року професійне навчання пройшли понад 93 тис. осіб, а рівень подальшого працевлаштування після завершення навчання досяг 88%, що свідчить про зростання ролі активної політики зайнятості в умовах воєнної економіки [3].

У післявоєнний період ключовими завданнями державної політики

стануть інтеграція ветеранів у цивільний сектор економіки, повернення трудових мігрантів, підтримка внутрішньо переміщених осіб та формування сучасної системи розвитку людського капіталу. До 2032 року Україні може знадобитися близько 8,6 млн додаткових кваліфікованих працівників для забезпечення економічного відновлення та післявоєнної реконструкції країни [4; 5].

Отже, війна стала не лише причиною кризових явищ на ринку праці України, але й каталізатором його структурної модернізації. Подальший розвиток ринку праці залежатиме від ефективності політики розвитку людського капіталу, адаптації системи освіти до нових потреб економіки та створення умов для повернення й утримання трудових ресурсів.

Література

1. KSE Institute. *Ukraine Human Capital Chartbook 2025*. Київ : KSE Institute, 2025. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/05/Ukraine-Human-Capital-Chartbook-2025.pdf

2. Rudolf Foundation. *Still Standing: The Ukrainian Labor Market at War*. 2026. URL : https://www.rfberlin.com/research-insights/still-standing-the-ukranian-labor-market-at-war/

3. VoxUkraine**.** *Reforming Ukraine's Labor Market: How War, Labor Shortages and European Integration Are Rewriting Labor Rules*. 2026. URL : https://voxukraine.org/en/reforming-ukraine-s-labor-market-how-war-labor-shortages-and-european-integration-are-rewriting-labor-rules

4. Skills Alliance for Ukraine. *Global Partnerships Empowering Workforce Recovery*. 2025. URL : https://skills-alliance-for-ukraine.org/

5. Liashenko O., Shubala I., Dluhopolskyi O. Interplay of human capital and sustainable development: A network approach. *Journal of European Economy*. 2026. Vol. 25, № 1. P. 44-69. DOI: 10.35774/jee2026.01.044.

Грабчак Д. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Мандич О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ВИХОДІ В ЦИФРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Цифрове середовище формує для підприємства формат ведення господарської діяльності, у межах якого частина процесів переноситься до електронних каналів комунікації, цифрових сервісів, онлайн-платежів, автоматизованих систем обліку, електронного документообігу, хмарних сховищ даних і цифрових каналів продажу. Вихід у цифрове середовище для підприємства не може розглядатися як суто технічне завдання. Він пов’язаний із перебудовою внутрішніх процесів, переглядом системи контролю, створенням правил захисту даних і формуванням системи управління ризиками. Підприємства в умовах цифровізації стикаються з ризиками кібербезпеки, перебоями у функціонуванні цифрових систем, регуляторними змінами та потребою адаптації до технологічних процесів [1, с. 118].

О. С. Плесюк підкреслює, що кількість цифрових ризиків, сила їх впливу та ймовірність прояву у фінансово-господарській діяльності підприємств зростають, а базис формування цифрових ризиків має системний характер [2, с. 65]. Для підприємства це означає потребу в попередній діагностиці ризиків до початку активного використання цифрових каналів. Якщо підприємство переходить до електронного документообігу, онлайн-продажу, цифрового обліку або хмарних сервісів без попереднього оцінювання загроз, воно може зіштовхнутись з фінансовими втратами, помилками в управлінській інформації, втратою даних або порушенням конфіденційності.

Ризики, пов’язані з втратою даних, порушенням доступу до фінансової інформації та зупиненням цифрових сервісів, мають оцінюватися не тільки з

позиції технічного збою, а й з позиції фінансових наслідків. До них можна віднести втрату частини доходу, штрафи за порушення договорів, додаткові витрати на відновлення інформації, витрати на правовий захист, втрату клієнтів, погіршення ділової репутації. Вчені розглядають ризик як категорію, пов'язану з ймовірністю, втратами, позитивними або негативними результатами, невизначеністю та відхиленням фактичних даних від очікуваних [1, с. 120].

У цифровому середовищі механізм має включати кадрове, нормативно-правове, інформаційно-цифрове, аналітичне, організаційне, фінансове та інвестиційне забезпечення. Саме такі складові виділяють Р. С. Насруллаєв і С. С. Голубкін у структурі механізму управління ризиками підприємства в умовах цифровізації [1, с. 120]. Для підприємства це означає, що ризик-менеджмент не може обмежуватись захистом комп'ютерів або встановленням програмного забезпечення. Він має включати правила поведінки персоналу, аналітичну оцінку загроз, внутрішні перевірки, контроль доступу тощо. Інвестиційна складова потрібна для довгострокового розвитку цифрової спроможності підприємства. Витрати на цифрову безпеку, оновлення систем, аналітику та резервні канали доступу потрібно розглядати як інвестиції у стабільність бізнесу. Якщо підприємство не фінансує захист даних і не оновлює цифрові інструменти, воно може заощадити кошти у короткому періоді, але отримати більші втрати внаслідок інцидентів. Тому цифровий вихід має супроводжуватися фінансовим обґрунтуванням інвестицій у безпеку.

Особливу увагу потрібно приділити кіберризикам. О. С. Плесюк відносить до цифрових ризиків фішинг, програми-вимагачі, DDoS-атаки, шкідливе програмне забезпечення, кібервзаємозалежність, геополітичні ризики, діпфейки і кіберзлочинність [2, с. 65]. У діяльності підприємства такі ризики можуть проявлятися у вигляді блокування доступу до даних, викрадення комерційної інформації, втручання у платіжні процеси, поширення неправдивих повідомлень, втрати клієнтських баз, порушення роботи сайту або інтернет-магазину. Управління ризиками при виході в цифрове середовище має

включати план реагування на цифрові інциденти. У цьому плані потрібно визначити порядок повідомлення керівництва, відповідальних працівників, дії у випадку втрати доступу до систем, порядок відновлення даних, комунікацію з клієнтами і партнерами, взаємодію з банками, ІТ-фахівцями та ін.

Цифрове середовище постійно оновлюється, тому загрози не залишаються незмінними. Підприємство має регулярно перевіряти доступи користувачів, актуальність резервних копій, стан програмного забезпечення, виконання правил електронного документообігу, фінансові наслідки цифрових збоїв і випадки порушення внутрішніх правил. Управління цифровими ризиками формується як функціональний напрям, метою якого є ідентифікація, оцінювання і розроблення заходів щодо зниження рівня цифрових ризиків [2, с. 68].

Управління ризиками при виході підприємства в цифрове середовище має базуватись на попередній ідентифікації загроз, оцінюванні їх фінансового й організаційного впливу, моніторингу цифрових операцій і плані реагування на інциденти. Цифрові зміни відбуваються в умовах високої невизначеності, воєнних загроз, нестабільності ринків і підвищених вимог до інформаційної безпеки. Результативний ризик-менеджмент дає змогу зберегти фінансову стійкість, підтримати безперервність діяльності, знизити втрати і забезпечити контрольований перехід до цифрового формату функціонування.

Література

1. Насруллаєв Р. С., Голубкін С. С. Організаційно-економічний механізм управління ризиками підприємства в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Т. 9. № 3. С. 118-121. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-21.

2. Плесюк О. С. Цифрові ризики в управлінні розвитком підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент».* 2025. Вип. 3(103). С. 65-70. DOI: https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.3.10.

Грінченко Г. С.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри автоматизації,
метрології та енергоефективних технологій,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АТОМНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Атомна енергетика залишається одним із ключових елементів енергетичної безпеки держав, забезпечуючи стабільне виробництво електроенергії та сприяючи декарбонізації економіки. Водночас функціонування атомних енергетичних об'єктів супроводжується складним комплексом соціально-економічних ризиків, які посилюються в умовах зростаючої невизначеності, зумовленої геополітичними, технологічними, екологічними та інституційними факторами. Невизначеність параметрів розвитку енергетичних систем, коливання економічної кон'юнктури, а також посилення вимог до безпеки та сталого розвитку вимагають удосконалення методологічних підходів до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків. У цьому контексті управління соціально-економічними ризиками атомних енергетичних об'єктів передбачає інтеграцію інструментів ризик-менеджменту, економічного аналізу та системного підходу до прийняття рішень. Важливим є також врахування взаємозв'язку між технічними, фінансовими та соціальними аспектами функціонування об'єктів атомної енергетики, що дозволяє формувати більш стійкі моделі управління в умовах невизначеності.

У сучасних дослідженнях у сфері ядерної безпеки значна увага приділяється розвитку динамічного ймовірнісного аналізу ризиків (Dynamic Probabilistic Risk Assessment, DPRA) як еволюції традиційних підходів до PSA/PRA. Зокрема, у працях [1-3] показано, що динамічний підхід дозволяє враховувати часову залежність відмов та кореляцію подій у послідовностях

аварій, що забезпечує більш реалістичне оцінювання ризику та явищ «risk dilution» у складних сценаріях експлуатації атомних станцій. Подібні результати отримані також у роботі [4], де підкреслюється, що DPRA дозволяє моделювати складні сценарії, включаючи комбінації землетрусів, затоплень та відмов систем безпеки з урахуванням їх часової еволюції. Паралельно, у дослідженнях [5] розглядається вплив параметрів кореляції та невизначеності на результати DPRA, зокрема явище «risk dilution», коли спрощення залежностей між подіями може призводити до заниження або викривлення оцінок ризику, що підкреслює важливість коректного моделювання залежностей між елементами системи, особливо для критичної інфраструктури, такої як атомні електростанції.

Модель ризику. Ризик-інформоване управління соціально-економічними та техніко-економічними процесами на атомних енергетичних об’єктах передбачає використання кількісних показників ризику як бази для прийняття рішень щодо планування технічного обслуговування, модернізації та продовження ресурсу обладнання. На відміну від традиційних регламентних підходів, воно ґрунтується на фактичному технічному стані систем, результатах безперервного моніторингу, даних технічної діагностики та прогнозуванні деградаційних процесів.

В умовах невизначеності ключового значення набуває інтеграція трьох взаємопов’язаних контурів: (1) технічної діагностики та метрологічного забезпечення, (2) ймовірнісного аналізу безпеки, (3) соціально-економічного оцінювання наслідків ризикових подій.

Такий інтегрований підхід дозволяє не лише оцінювати поточний рівень ризику, але й прогнозувати його динаміку в часі з урахуванням стохастичних змін стану обладнання та зовнішнього середовища. Це створює підґрунтя для оптимізації ресурсного забезпечення, зниження експлуатаційних витрат та підвищення загальної безпеки функціонування атомних енергетичних об’єктів.

Узагальнена математична форма ризик-інформованого управління може бути представлена як інтегральна функція очікуваного ризику:

$$R(t) = \int \Omega P(s,t) \cdot C(s,t)\, ds$$

де: $R(t)$ – інтегральний ризик у момент часу t; $P(s,t)$ – ймовірність настання стану системи s у час t; $C(s,t)$ – наслідки (економічні, соціальні, технічні) відповідного стану; Ω – простір можливих станів системи.

Таким чином, управлінське рішення формується як мінімізація функціоналу ризику з урахуванням обмежень ресурсів та безпекових критеріїв.

Практична реалізація ризик-інформованих підходів потребує розвитку інформаційної інфраструктури, підвищення якості та повноти вхідних даних, а також створення цифрових платформ підтримки прийняття рішень для атомної енергетики. Одним із ключових обмежень залишається параметрична та структурна невизначеність моделей, що зумовлює необхідність застосування сценарного аналізу, байєсівських підходів та методів машинного навчання для адаптивного оновлення оцінок ризику.

Управління ризиками атомної енергетики потребує поєднання технічних і економічних підходів. Найбільш результативними є сценарні моделі, що дозволяють враховувати невизначеність зовнішнього середовища та інституційні обмеження. Ризик-інформоване управління є перспективним напрямом розвитку систем управління експлуатацією атомних електростанцій, а поєднання ймовірнісного аналізу ризиків, прогнозування технічного стану обладнання та сучасних цифрових технологій дозволяє підвищити адаптивність управлінських рішень в умовах невизначеності та сприяє забезпеченню довгострокової надійності енергетичних об’єктів.

Література

1. Kubo K., Tanaka Y., Ishikawa J. Quantification of risk dilution induced by correlation parameters in dynamic probabilistic risk assessment of nuclear power plants. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part O: Journal of Risk and Reliability*. 2024. Vol. 238, No. 3. P. 464-474. DOI: https://doi.org/10.1177/1748006X231167201

2. Kasapoglu B., Sezen H., Aldemir T., Denning R. Dynamic seismic probabilistic risk assessment of nuclear power plants using advanced structural methodologies. *Nuclear Engineering and Design*. 2024. Vol. 427. Art. 113416. DOI: https://doi.org/10.1016/j.nucengdes.2024.113416

3. Kubo K., Jang S., Takata T., Yamaguchi A. Dynamic probabilistic risk assessment of seismic-induced flooding in pressurized water reactor by seismic, flooding, and thermal-hydraulics simulations. *Journal of Nuclear Science and Technology*. 2023. Vol. 60, No. 4. P. 359-373. DOI: https://doi.org/10.1080/00223131.2022.2100837

4. Koval V., Atstāja D., Shmygol N., Udovychenko V., Hrinchenko H., Tsimoshynska O. Strategic management and security risk assessment of energy systems. *Urban Science*. 2025. Vol. 9. P. 48. DOI: https://doi.org/10.3390/urbansci9020048

5. Ioannou A., Angus A., Brennan F. Risk-based methods for sustainable energy system planning. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. 2017. Vol. 74. P. 602–615. DOI: https://doi.org/10.1016/j.rser.2017.02.082

Дідковська Л. І.,
к.е.н., старший науковий співробітник,
старший науковий співробітник відділу форм
і методів господарювання в агропродовольчому комплексі,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»,
м. Київ, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ БЛАГОПОЛУЧЧЯ КУРЕЙ-НЕСУЧОК: ФІНАНСОВІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Україна є одним із провідних виробників та експортерів яєць у Європі. У 2025 р. українські сільгосптоваровиробники експортували понад 2 млрд яєць, що на 66% перевищувало показники 2024 р. Це дозволило

отримати понад 200 млн дол. США експортних надходжень. Основним експортним напрямом[1] була Європа, зокрема найбільшими покупцями стала Іспанія, Велика Британія та Чехія, загальна частка яких становила майже 40% у загальному експорті яєць з України [1]. Зростання європейського попиту на зазначений вид продукції зумовлено скороченням власних поставок через спалахи пташиного грипу. У цьому контексті, українська сторона не лише сприяла стабілізації забезпечення ринку яйцями, але й довела свою надійність як партнера, навіть перебуваючи в надважких умовах воєнних загроз та підвищених ризиків довготривалого характеру.

Як відомо, в Україні цього року стартував новий етап розвитку тваринництва – впровадження принципів благополуччя тварин. Зокрема в рамках міжнародних зобов'язань та євроінтеграційних вимог Україна повинна до 2028 р. гармонізувати законодавство до стандартів ЄС щодо дотримання концепції п'яти свобод: від голоду й спраги, болю й хвороб, температурного й фізичного дискомфорту, страху й страждань та неприродньої поведінки тварин. Згідно з експертними оцінками, одним з найбільш витратних буде перехід саме в секторі птахівництва, зокрема в частині поліпшення умов утримання птиці. Варто зазначити, що В ЄС з 2012 р. заборонено використання батарейних кліток, які все ще експлуатуються в Україні. А з 2020 р. в ЄС розроблено ініціативу End the Cage про повну заборону кліткового утримання всіх сільськогосподарських тварин, в т.ч. курей-несучок. Як наслідок, в ЄС спостерігається тенденція до зменшення рівня використання кліткових систем для утримання курей-несучок, частка яких у 2023 р. скоротилася до 39% [3, с. 6].

Вартий уваги зарубіжний досвід переходу на стандарти благополуччя сільськогосподарських тварин. Зокрема в Чехії сільгоспвиробники мають позбутися кліткового утримання курей-несучок та бройлерів до 2027 р.

[1] До 2022 р. основним напрямом експорту яєць були країни Азії, тоді як у 2023 р. їхня частка у структурі експорту скоротилася до 29% [2].

Орієнтовна вартість переходу на безкліткове утримання оцінюється у 119-183 млн євро, тобто вартість яйця підвищиться на 0,8-1,6 євроцента за яйце. В Словаччині очікується, що перехід до безкліткового утримання курей-несучок збільшить витрати на 13-20%, або на 1 євроцент за яйце [5]. Швеція вже характеризується нульовим рівнем кліткового утримання за відсутності законодавчої заборони. Нідерланди та Німеччина ввели заборону на будь-які клітки для курей.

В Україні законодавчо врегульовано перехід на збагачені клітки, проте, враховуючи європейські тенденції, вітчизняним виробникам доцільно орієнтуватися на перехід до більш гуманних альтернативних безкліткових систем. Це важливо не лише для експортерів тваринницької продукції до ЄС, оскільки альтернативні системи утримання набирають популярності також і за його межами – в США, Австралії та інших країнах. Зокрема у США у 2025 р. близько половини поголів'я курей-несучок перебували в умовах вільного утримання [4], чому сприяв ринковий попит на безкліткові системи утримання.

Варто зазначити, що за попередніми розрахунками експертів вартість переходу для України на безкліткове утримання становитиме 0,59-1,51 млрд євро, або в розрахунку на кожного птаха – 8-20 євро/голову (обліковується 72 млн курей-несучок). Очікуване зростання вартості для споживача становитиме 2,3 євроцента за яйце. Таке зростання ймовірне за відсутності будь-якого інвестування: без державної підтримки та без допомоги від ЄС. Також слід зазначити, що початкове зростання вартості яєць супроводжуватиметься поступовим скороченням, тоді як за кліткового утримання ціни з часом тільки зростатимуть. Серед переваг переходу українських аграріїв на євростандарти є збільшення продуктивності курей на 57%, або на 89 яєць на несучку, що відповідає середнім показникам продуктивності курей в ЄС [5].

Цікавою є думка українських споживачів щодо необхідності дотримання вимог благополуччя тварин. Зокрема згідно з соціальними

дослідженнями, проведеними компанією «Active Group» на замовлення Project 1882 у 2024 р. [3, 5], в Україні понад 50% населення вважають утримання тварин у клітках шкідливим для добробуту тварин; 67,7% респондентів розуміють/чули/ здогадуються про безкліткове утримання. Тож, враховуючи результати опитування та неналежні умови вирощування курей-несучок у переповнених клітках, посилюється необхідність переходу до забезпечення більш гуманних умов їх утримання.

Отже, попри значні витрати на модернізацію обладнання у птахівництві, які становлять близько 1,5 млрд євро, впровадження стандартів благополуччя курей-несучок сприятиме не лише покращенню умов утримання птиці та зростанню її продуктивності, але й підвищенню конкурентоспроможності галузі та розширенню експортних можливостей.

Література

1. Corredor D. Egg Exports from Ukraine Rise by Over 60%. 2026. URL : https://avinews.com/en/egg-exports-from-ukraine-rise-by-over-60/

2. Пивовар П., Рожков О. Виробництво яєць та яєчних продуктів в Україні. Київ : KSE Institute, 2025. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/06/Eggs-EU-1.0-UKR.pdf.

3. Why Ukraine Needs to Go Cage-Free. *Project 1882*. URL : https://www.project1882.org/act/cage-free-ukraine.

4. Windsor M. The Tipping Point: 45.7% of US Hens Are Now Free from Cages. 2025. URL : https://thehumaneleague.org/article/45-percent-cage-free-in-the-us.

5. Roháčová M. Project 1882 & Poultry Association Ukraine : презентація доповіді на семінарі «Подальші кроки та наступні дії: перехід до безкліткового виробництва яєць в Україні». Київ, 2026. 36 слайдів.

Діріна Є. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Зомчак Л. М.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДЕРЖАВНИХ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ: МУЛЬТИПЛІКАЦІЙНИЙ ЕФЕКТ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Питання ефективності фіскальної політики та її мультиплікаційного впливу на доходи населення залишається одним із центральних у макроекономічних дослідженнях. Ключовою методологічною проблемою є часовий розрив (лаг) між моментом здійснення державних витрат та їхнім ефектом на зарплати: підприємства реагують на держзамовлення із затримкою, а накопичений ефект може суттєво перевищувати миттєву реакцію. Серед класичних підходів до дослідження макроекономічних явищ та процесів науковці застосвують методи панельного моделювання [1], логістичної регресії [2], багатовимірного моделювання [3, 4], дискримінантного аналізу [5] тощо.

Метою дослідження є кількісна оцінка часової структури впливу кінцевих споживчих витрат сектору загального державного управління на оплату праці найманих працівників в Україні за допомогою дистрибутивно-лагових моделей.

Для аналізу використано квартальні дані Державної служби статистики України за 2015-2025 роки (44 спостереження) [6]: Y_t – оплата праці найманих працівників (млн грн); X_t – кінцеві споживчі витрати сектору загального держуправління (млн грн).

Спершу застосовано метод послідовного оцінювання лагів. Оптимальна специфікація – модель з лагом 1 (X та X_{-1}), де $R^2 = 0{,}941$, а обидва коефіцієнти статистично значимі:

$$\hat{y}_t = 193\,666{,}75 + 0{,}678 \cdot X_t + 0{,}335 \cdot X_{t-1}$$

Інтерпретація: зростання держвитрат на 1 млн грн у поточному кварталі збільшує оплату праці на 678 тис. грн негайно, і ще на 335 тис. грн – у наступному кварталі.

Короткостроковий мультиплікатор: $\beta_0 = 0{,}678$. Довгостроковий мультиплікатор: $\beta_0 + \beta_1 = 1{,}013$.

Модель Койка замінює нескінченну суму лагів рівнянням з одним X та лагом залежної змінної Y_{-1}, припускаючи геометричне затухання ефектів (таблиця 1):

$$\hat{y}_t = 58\,088{,}07 + 0{,}329 \cdot X_t + 0{,}710 \cdot Y_{t-1}$$

Таблиця 1

Результати оцінювання моделі Койка*

Параметр	Значення	p-value	Інтерпретація
R^2	0,987	—	Найвища пояснювальна сила
B_0	0,329	$6{,}27 \cdot 10^{-8}$	Ефект поточного кварталу
λ (при Y-1)	0,710	$9{,}32 \cdot 10^{-17}$	Коефіцієнт затухання
Стандартна похибка	33 251	—	Найменша серед усіх методів

** Примітка. Складено автором.*

$\lambda = 0{,}710$ означає: ефект держвитрат у кожному наступному кварталі становить 71% від попереднього. Вагові коефіцієнти лагів:

$B_0 = 0{,}329 \rightarrow B_1 = 0{,}234 \rightarrow B_2 = 0{,}166 \rightarrow B_3 = 0{,}118 \rightarrow$ ... (геометрична прогресія)

Довгостроковий мультиплікатор: $B_0/(1-\lambda) = 0{,}329/0{,}290 = 1{,}133$.

За методом Альмон ваги лагів апроксимовано поліномом 2-го ступеня $B(i) = a_0 + a_1 \cdot i + a_2 \cdot i^2$. Для цього побудовано Z-змінні:

$Z_0 = X_t + X_{t-1} + X_{t-2} + X_{t-3}$; $Z_1 = X_{t-1} + 2 \cdot X_{t-2} + 3 \cdot X_{t-3}$; $Z_2 = X_{t-1} + 4 \cdot X_{t-2} + 9 \cdot X_{t-3}$

Результати регресії на Z-змінних: $R^2 = 0{,}945$, $F = 214{,}11$ ($p = 2{,}00 \cdot 10^{-23}$). Оцінені параметри полінома:

$$a_0 = 0{,}637; \quad a_1 = 0{,}156; \quad a_2 = 0{,}016$$

Відновлені ваги: $B_0 = 0{,}637$; $B_1 = 0{,}809$; $B_2 = 0{,}016$. Структура вагів свідчить, що максимальний ефект – з лагом 1, що узгоджується з результатами послідовного оцінювання.

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки. По-перше, держвитрати справляють статистично значимий та кількісно вимірюваний вплив на оплату праці в Україні: усі методи підтверджують значущість як поточного, так і лагованого ефекту. По-друге, оптимальна довжина лагу – 1 квартал: ефект X-1 значимий ($p = 0{,}0038$), тоді як X-2 і далі – незначимі. По-третє, довгостроковий мультиплікатор перевищує 1 (від 1,013 до 1,133 за різними методами): кожна гривня держвитрат у довгостроковій перспективі генерує більше 1 грн оплати праці, що підтверджує кейнсіанський механізм фіскального мультиплікатора. По-четверте, модель Койка дає найвищу якість апроксимації ($R^2 = 0{,}987$), оскільки вона враховує всі лаги, а не лише перший.

Література

1. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107-111.

2. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications* / ed.: A. Semenov, I. Yepifanova, J. Kajanová. Cham : Springer, 2026. Vol. 275. P. 58-66.

3. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2 (17). С. 47-53.

4. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, № 2. P. 73-86.

5. Zomchak L., Vdovyn M. Discriminant analysis of foreign economic activity of Central and Eastern European countries. *Problems of Systemic Approach in Economy*. 2026. № 1(103). P. 34-41.

6. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL : https:// stat.gov.ua/

Длугопольський О. В.,
д.е.н., професор, професор кафедри економіки та глобалістики,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ: ПРИКЛАД РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ

Загальновідомо, що автомобільний транспорт формує близько 20% усіх викидів парникових газів у ЄС, причому основна частка цих викидів припадає саме на легкові автомобілі. У відповідь на кліматичні виклики ЄС сформував комплексну політику декарбонізації транспортного сектору, закріплену в межах Європейського зеленого курсу та пакета «Fit for 55». Ця політика передбачає скорочення викидів CO_2 на 55% до 2030 року, посилення стандартів для нових автомобілів та активний розвиток зарядної інфраструктури [1; 2].

Екологічна перевага акумуляторних електромобілів (BEV) над традиційними суттєво залежить від рівня декарбонізації електроенергетики: чим вищою є частка чистої електроенергії, тим нижчими стають викиди електромобілів. Загалом, BEV можуть забезпечувати скорочення викидів на понад 70% порівняно з бензиновими автомобілями, тоді як ефективність плагін-гібридів (PHEV) є значно нижчою [3].

Однак розвиток ринку електромобілів у Європі демонструє суперечливі тенденції. З одного боку, після 2020 року швидко зросла частка PHEV, які у 2024 році становили близько 9% нових реєстрацій автомобілів у країнах ЄС. Хоча PHEV розглядалися як перехідна технологія між традиційними автомобілями та повною електрифікацією, реальні показники їх викидів виявилися значно гіршими за офіційні нормативні оцінки. Дослідження показують, що фактичні викиди CO_2 PHEV можуть у декілька разів перевищувати лабораторні показники, що дозволяло автовиробникам уникати значних штрафів за перевищення екологічних норм [3].

З іншого боку, між країнами Європи спостерігається значна нерівномірність темпів переходу на електромобілі. Країни Північної Європи – Норвегія, Ісландія, Швеція, Данія та Фінляндія – вже досягли частки електрифікованих автомобілів понад 50% нових реєстрацій, тоді як у низці південних та східноєвропейських держав цей показник залишається нижчим за 10% (рис. 1). Це свідчить про існування структурних відмінностей у розвитку енергетичних систем, інфраструктури та державної політики щодо сталого розвитку.

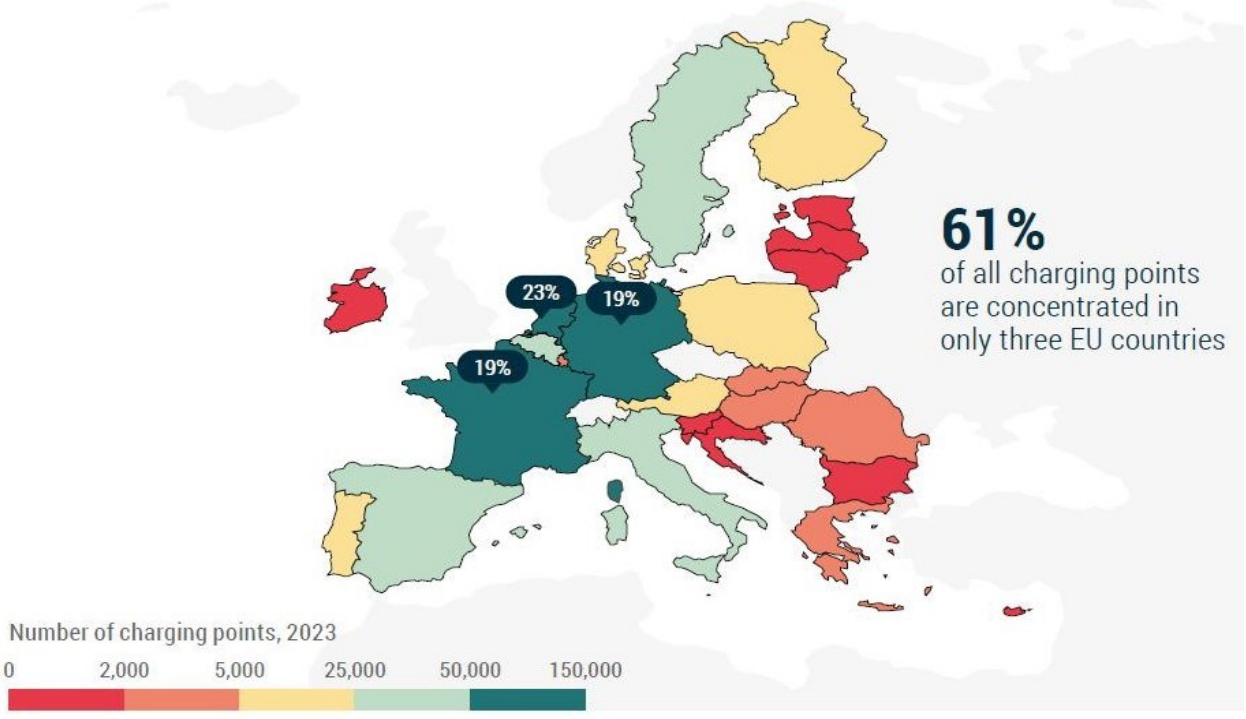


Рис. 1. Зарядна інфраструктура та електрифікація в Європі [4]

Дослідження показують [5], що основним довгостроковим чинником поширення акумуляторних електромобілів (BEV) є рівень ВВП на душу населення, а не частка відновлюваної енергетики. Саме по собі зростання частки відновлюваної енергії не забезпечує автоматичного збільшення популярності BEV. Ефект повної електрифікації виникає лише після досягнення певного рівня розвитку зарядної інфраструктури та перевищення певного порогу (приблизно 60%) відновлюваної електроенергії в енергобалансі країни.

У грудні 2025 року Європейська Комісія запропонувала перегляд таргету до 2035 року – замість 100% скорочення викидів запропоновано 90%, а також допускається подальше використання PHEV та окремих типів гібридних автомобілів після 2035 року. У зв'язку з цим доцільним є перегляд системи субсидій, посилення контролю за реальними викидами PHEV та жорсткішого виконання вимог щодо розвитку зарядної інфраструктури.

Загалом, ефективність європейської політики декарбонізації транспорту залежить не лише від розвитку відновлюваної енергетики, але й від синхронного розвитку інфраструктури, регуляторної політики та механізмів стимулювання повної електрифікації транспортного сектору.

Література

1. European Commission. Communication from the Commission: *«Fit for 55». Delivering the EU's 2030 Climate Target on the Way to Climate Neutrality*. COM(2021) 550 final. Brussels : European Commission, 2021. URL : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0550

2. European Parliament and Council. Regulation (EU) 2023/1804 of the European Parliament and of the Council of 13 September 2023 on the deployment of alternative fuels infrastructure, and repealing Directive 2014/94/EU. *Official Journal of the European Union*. 2023. Vol. L234. P. 1-47.

3. Negri M., Bieker G. *Life-cycle Greenhouse Gas Emissions from Passenger*

Cars in the European Union: A 2025 Update and Key Factors to Consider. Berlin : International Council on Clean Transportation, 2025. URL : https://theicct.org/publication/electric-cars-life-cycle-analysis-emissions-europe-jul25/

4. European Alternative Fuels Observatory. *Infrastructure statistics for electric vehicle charging in the European Union*. European Commission, 2024. URL : https://alternative-fuels-observatory.ec.europa.eu

5. Cruz A. M., Fuinhas J. A., Belucio M. Battery electric vehicle adoption in the European Union: Analysis of the determining factors. *The Electricity Journal*. 2026. Vol. 39. Article 107531. URL : https://doi.org/10.1016/j.tej.2026.107531

Домбровська Н. Р.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін,
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу Західноукраїнського національного університету,
м. Чортків, Україна

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ЯК ФАКТОР СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ЗОВНІШНІХ ЕКОНОМІЧНИХ ШОКІВ

У сучасних умовах системної економічної трансформації та глобальної нестабільності, традиційні підходи до управління, орієнтовані виключно на матеріальні активи, виявляються недостатніми для забезпечення життєздатності суб’єктів господарювання. Зовнішні економічні шоки вимагають від організацій високої адаптивності та здатності до швидкої реконфігурації внутрішніх процесів. У цьому контексті соціальний капітал – сукупність мереж, норм довіри та спільних цінностей – стає стратегічним ресурсом, що забезпечує стійкість до кризових явищ. Варто зауважити, що в умовах високої турбулентності

саме нематеріальні чинники, такі як рівень довіри до менеджменту та якість комунікаційних зв’язків між працівниками, визначають швидкість реакції підприємства на ринкові виклики. Таким чином, соціальний капітал трансформується у ключовий фактор довгострокової конкурентоспроможності, дозволяючи організаціям ефективніше долати наслідки економічних дестабілізацій та зберігати свою цілісність у періоди радикальних змін.

Соціальний капітал сьогодні слід розглядати не як статичний актив, а як динамічний метаінститут, що забезпечує «інституційну еластичність» організації. Згідно з концепцією Єлісєєвої Л. В. [1], він конституюється через взаємодію неформальних норм та формальних мережевих структур. Його дуальна природа – як чинника економічних перетворень, так і їх результату – створює замкнений цикл розвитку (петлю позитивного зворотного зв’язку).

В умовах воєнного стану, що характеризується руйнуванням традиційних ринкових ланцюгів, соціальний капітал виступає єдиним механізмом підтримки резильєнтності. Аналіз кейсів United24 та «СпівДія» доводить, що горизонтальна солідарність здатна акумулювати ресурси швидше, ніж вертикальні державні структури. Це підтверджує тезу про те, що соціальний капітал є фундаментом «антикрихкості» [2], дозволяючи системам розвиватися в умовах хаосу.

Управління соціальним капіталом у межах мережевої економіки, як справедливо зазначає Курносенко А. О. [3], потребує суттєвого переосмислення управлінської парадигми – переходу від класичних директивних методів до концепції «оркестрації» взаємодій. У межах такого підходу ми пропонуємо розглядати управління соціальним капіталом як дворівневу систему, що забезпечує синергію між ціннісними та технологічними аспектами функціонування організації.

Перший рівень цієї системи складає інституційне забезпечення, яке ґрунтується на засадах прозорості діяльності, цифровізації звітності

та дотриманні етичних стандартів корпоративної поведінки. Саме цей рівень формує фундаментальну базу для виникнення довіри між усіма суб'єктами мережі. Другий рівень системи охоплює інструментальну реалізацію, що полягає у безпосередньому використанні сучасних цифрових платформ для забезпечення безперервної комунікації та ефективної колаборації між стейкголдерами. Об'єднання цих двох рівнів дозволяє трансформувати соціальний капітал у дієвий механізм забезпечення резильєнтності організації до зовнішніх економічних шоків, оскільки саме наявність розвиненої інституційної бази у поєднанні з технологічною доступністю інструментів взаємодії створює умови для швидкої адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища.

З метою забезпечення практичної ефективності запропонованої дворівневої системи управління, доцільно систематизувати ключові методи впливу на соціальний капітал організації. Використання відповідного інструментарію дозволяє не лише структурувати процеси взаємодії, а й проводити кількісну та якісну діагностику рівня соціальної інтегрованості підприємства. Деталізацію таких інструментів, розподілених за функціональними сферами управління, наведено у табл. 1.

Представлена матриця засвідчує, що управління соціальним капіталом переходить від якісних методів оцінки до формалізованого управлінського інструментарію, що безпосередньо впливає на економічні результати діяльності. Варто підкреслити, що жодна з наведених груп інструментів не діє ізольовано. Ефективна резильєнтність досягається лише за умови інтеграції інституційної прозорості з інноваційними методами обробки даних. Зокрема, впровадження технологій штучного інтелекту (інноваційно-орієнтовний інструмент) при низькому рівні довіри (відсутність інституційної бази) не призведе до пришвидшення прийняття рішень, а навпаки, може посилити опір персоналу.

Таблиця 1

Матриця інструментів управління соціальним капіталом в умовах шоків

Група інструментів	Основний зміст	Ефект для стійкості	Ключові показники оцінки
Соціально-орієнтовні	Анкетування працівників та споживачів, розвиток цифрових навичок.	Висока лояльність персоналу та швидка адаптація до змін.	eNPS (індекс лояльності працівників), рівень залученості, швидкість реакції на зворотний зв'язок.
Ціннісно-орієнтовні	Розробка та поширення корпоративних норм, цифрова комунікація соціальних цінностей.	Зниження конфліктності та єдність під час кризи.	Індекс згоди з корпоративними цінностями, рівень утримання персоналу.
Інноваційно-орієнтовні	Цифровізація, ШІ-аналітика, впровадження індексу цифрової соціальної інтегрованості.	Оцінка якості мережевих зв'язків та автоматизація антикризових рішень.	Індекс цифрової соціальної інтегрованості, частка автоматизованих комунікацій.
Інституційно-орієнтовні	Забезпечення фінансової чесності, прозорості діяльності, цифрова звітність.	Формування високої довіри з боку інвесторів, партнерів та державних органів.	Коефіцієнт прозорості звітності, рівень довіри стейкголдерів, індекс відповідності стандартам розкриття інформації.

** Примітка. Складено автором за даними джерел [1-3].*

Окремої уваги заслуговує запропонований у межах даного дослідження індекс цифрової соціальної інтегрованості. На відміну від традиційних метрик, цей індекс вимірює не лише кількісні характеристики контактів, а й інтенсивність та результативність обміну знаннями між працівниками та зовнішніми стейкголдерами у моменти кризових навантажень. Фактично, даний показник відображає ефективність конвертації довіри у швидкість прийняття управлінських рішень за допомогою цифрової архітектури підприємства. Впровадження цього індексу дозволяє менеджменту перевести нематеріальні категорії довіри у площину конкретних управлінських рішень, слугуючи інтегральним індикатором «цифрового імунітету»

організації. Даний показник відображає здатність підприємства ефективно підтримувати функціонування внутрішніх та зовнішніх комунікацій в умовах крайньої невизначеності, що є основою «розподіленої резильєнтності» – здатності системи зберігати цілісність завдяки злагодженій роботі всієї мережі стейкголдерів.

Отже, управління соціальним капіталом у сучасних умовах трансформується з площини гуманітарних концепцій у стратегічно важливий інструмент забезпечення економічної стійкості, що вимагає заміни класичних директивних методів на концепцію «оркестрації» взаємодій. Запропонована система управління, що базується на інтеграції інституційної прозорості та інноваційного цифрового інструментарію, дозволяє менеджменту проводити системну діагностику соціальних зв’язків через індекс цифрової соціальної інтегрованості. Впровадження такої моделі формує «цифровий імунітет» організації, перетворюючи нематеріальні категорії довіри на вимірюваний фактор конкурентоспроможності, що є необхідною умовою для нівелювання наслідків економічних шоків та забезпечення сталого повоєнного відновлення.

Література

1. Єлісєєва Л. В. Соціальний капітал як драйвер управління змінами для забезпечення інклюзивного економічного розвитку: теоретико-методологічний і макроекономічний аналіз. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). URL: https://orcid.org/0000-0002-8801-3329.

2. Талеб Н. Н. Антикрихкість. Як отримати вигоду з хаосу / пер. з англ. М. Климчука. Київ : Наш Формат, 2018. 408 с.

3. Курносенко А. О. Концепція управління соціальним капіталом підприємства в умовах мережевої економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-170.

Запасний О. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Андрушкевич Н. В.,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та соціально-гуманітарних дисциплін,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна

СИСТЕМА KPI ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах глобальної економічної нестабільності, геополітичних потрясінь та стрімкої цифровізації сучасне підприємство функціонує в середовищі, що характеризується хронічною невизначеністю. Здатність організації адаптуватися до змінних умов стає ключовою конкурентною перевагою. У цьому контексті система ключових показників ефективності (KPI – Key Performance Indicators) набуває нового значення: вона перетворюється з інструменту контролю на механізм динамічного управління та організаційної гнучкості [1].

Традиційно KPI розглядалися переважно як засіб оцінювання досягнутих результатів. Однак сучасна управлінська теорія акцентує на їхньому стратегічному потенціалі – здатності забезпечувати підприємство оперативною інформацією для прийняття рішень в умовах невизначеності [2]. Невизначеність як управлінська категорія охоплює кілька рівнів: операційний (флуктуації попиту, збої ланцюгів постачання), стратегічний (зміна конкурентного середовища, технологічні зрушення) та системний (макроекономічні та інституційні трансформації). Кожен рівень вимагає відповідного набору індикаторів та частоти їх моніторингу [3].

Дослідження свідчать, що підприємства, які впроваджують адаптивні системи KPI, демонструють вищу стійкість у кризових умовах порівняно з організаціями, що використовують статичні моделі показників [4]. Ключовим принципом адаптивної системи є її здатність до реконфігурації: набір

показників переглядається відповідно до змін у стратегічних пріоритетах без втрати управлінської зв’язності. Це реалізується через ієрархічну архітектуру KPI, де стратегічні індикатори верхнього рівня декомпонуються на операційні показники нижніх рівнів [1].

Для підприємств, що діють в умовах невизначеності, особливого значення набуває збалансованість системи KPI. Методологія Balanced Scorecard, розроблена Р. Капланом та Д. Нортоном, пропонує розподіл показників за чотирма перспективами: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання та розвиток [5, с. 126]. Такий підхід дозволяє уникнути надмірної концентрації на короткострокових фінансових результатах і формує комплексне бачення стану підприємства, необхідне для своєчасного виявлення загроз.

Цифрова трансформація суттєво розширює можливості систем KPI. Впровадження технологій Business Intelligence, Big Data та предиктивної аналітики уможливлює перехід від ретроспективного до проактивного управління: система не лише фіксує відхилення від запланованих показників, а й прогнозує їх виникнення на основі аналізу поточних тенденцій та накопичених даних [2]. Це принципово змінює логіку адаптації – підприємство реагує на очікувані зміни, а не на вже реалізовані загрози. Автоматизація збору й обробки даних дозволяє зменшити вплив людського фактора, підвищити точність оцінювання результатів діяльності та своєчасно виявляти потенційні ризики. У результаті система KPI перетворюється не лише на засіб контролю ефективності, а й на важливий інструмент стратегічного управління.

Окремої уваги заслуговує проблема надлишковості показників. Надмірна деталізація системи KPI призводить до «інформаційного шуму», знижуючи якість управлінських рішень. Дослідники рекомендують дотримуватися принципу мінімальної достатності: система має містити лише ті індикатори, зміна яких вимагає управлінської реакції [3]. В умовах невизначеності цей принцип набуває особливої актуальності, оскільки управлінська увага є обмеженим ресурсом.

Важливим аспектом є також організаційний вимір упровадження KPI.

Система показників ефективна лише тоді, коли вона інтегрована в культуру організації: співробітники розуміють логіку показників, пов’язують їх із власними функціями та сприймають як інструмент розвитку, а не лише контролю [4]. Це потребує інвестицій у навчання персоналу та розбудову комунікаційних каналів всередині підприємства.

Таким чином, система KPI в умовах невизначеності трансформується з інструменту звітності в платформу організаційної адаптивності. Її ефективність визначається не кількістю показників, а їхньою релевантністю стратегічним пріоритетам, здатністю до реконфігурації та інтегрованістю з процесами прийняття рішень на всіх рівнях управління. Подальші дослідження доцільно зосередити на розробці методологічних інструментів динамічного перегляду KPI в умовах турбулентного середовища.

Література

1. Капінос Г. В., Ларіонова К. В. Управління ефективністю функціонування операційної системи підприємства в операційному менеджменті. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 342(3). С. 228-234. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-36.

2. Дудник В. Ю. Аналітична підтримка для управління ефективністю підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2024. № 31. DOI: 10.20535/2307-5651.31.2024.319015.

3. Гарафонова О., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Economic Synergy*. 2022. № 3. С. 27-37. DOI: 10.53920/ES-2022-3-3.

4. Нечипорук А. В., Таранич О. В. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства: сутність та значення. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-161.

5. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 322 p.

Кан В. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Якимченко В. Г.,**
асистент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ

Штучний інтелект (далі – ШІ) сьогодні виступає одним із ключових драйверів трансформації фінансової сфери, змінюючи як інструменти управління, так і саму логіку прийняття фінансових рішень. Його впровадження у фінанси означає перехід від традиційного, переважно ретроспективного аналізу до прогнозної та сценарної аналітики, де рішення базуються не лише на історичних даних, а й на моделях майбутньої поведінки ринку, компанії та зовнішнього середовища.

У цьому контексті міжнародні дослідження підтверджують системний характер зазначених змін. Зокрема, відповідно до оцінок International Monetary Fund, впровадження ШІ у фінансовому секторі насамперед сприяє підвищенню продуктивності праці за рахунок автоматизації аналітичних та інформаційних процесів. Це безпосередньо посилює ефективність фінансового менеджменту, зменшує операційні витрати та створює умови для переходу до більш прогнозно орієнтованих моделей прийняття рішень [3].

Розглядаючи практичний вимір цих процесів, важливо зазначити, що глобальні тенденції поступово знаходять відображення і в національній економіці. Для України питання впровадження ШІ у фінансовій сфері набуває особливої актуальності в умовах цифровізації економіки та розвитку фінансових технологій. Використання інтелектуальних систем сприяє підвищенню стійкості фінансових установ, оптимізації управлінських процесів та забезпеченню безперервності фінансових операцій в умовах зростаючих зовнішніх ризиків.

У межах зазначених трансформацій найбільш відчутні зміни спостерігаються в автоматизації фінансових процесів. Використання технологій машинного навчання та обробки природної мови дозволяє суттєво зменшити участь людини у виконанні рутинних операцій, зокрема обробці платежів, формуванні звітності, класифікації фінансових транзакцій і первинному аналізі документів. Як наслідок, знижується операційне навантаження на фінансові підрозділи, скорочуються витрати та мінімізується ризик виникнення людських помилок.

Паралельно з цим розвивається напрям фінансової аналітики та прогнозування, який є логічним продовженням автоматизації. Сучасні алгоритми здатні опрацьовувати значні масиви даних, виявляти приховані закономірності та формувати сценарії розвитку фінансових показників. Це забезпечує підвищення точності прогнозування доходів, витрат і грошових потоків, а також сприяє більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень.

Ще одним критично важливим напрямом є управління ризиками, яке все більше базується на використанні інтелектуальних алгоритмів. Завдяки можливості аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу такі системи дозволяють своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, зокрема кредитні ризики, ризики ліквідності та шахрайські операції. У результаті формується якісно новий рівень фінансової безпеки підприємств, що забезпечує перехід від реактивного до превентивного підходу в управлінні ризиками.

Таким чином, поєднання автоматизації, аналітики та ризик-менеджменту формує цілісну систему впливу ШІ на фінансову сферу. У цьому контексті ШІ виступає не лише інструментом підвищення ефективності окремих процесів, а й системним фактором трансформації всієї архітектури фінансового управління, де ключову роль відіграють дані, алгоритми та цифрові технології.

На рис. 1 узагальнено основні напрями застосування ШІ у фінансовій сфері, що дозволяє системно відобразити його багатовекторний вплив.

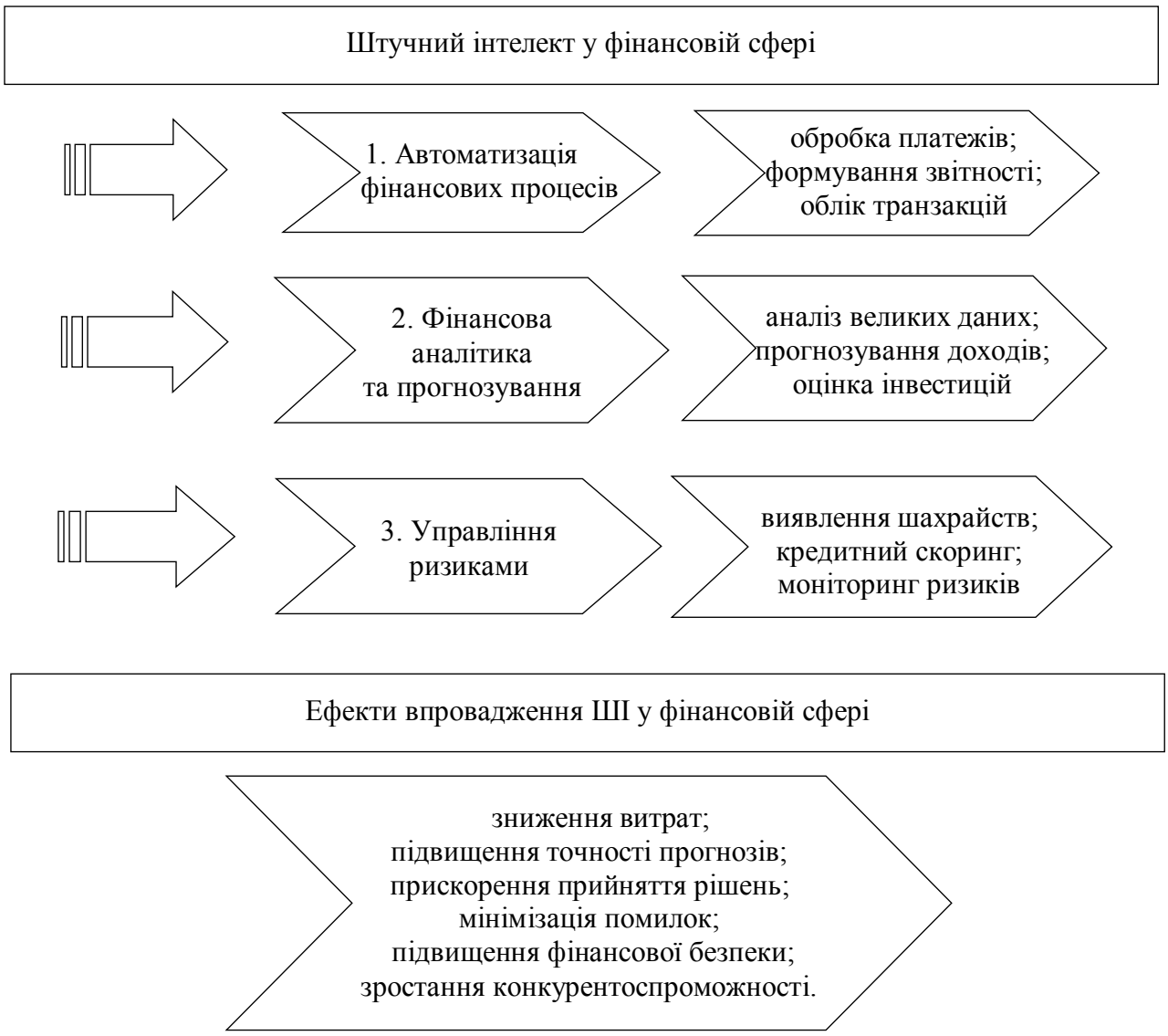


Рис. 1. Основні напрями застосування ШІ у фінансовій сфері *

* *Примітка. Складено автором за даними джерел [1, 2].*

Водночас впровадження ШІ у фінансову сферу супроводжується низкою ризиків. Серед них - залежність від якості вхідних даних, питання кібербезпеки, а також етичні аспекти використання алгоритмічних систем у процесі прийняття рішень. Недостатньо якісні або упереджені дані можуть призводити до викривлення результатів моделювання та помилкових управлінських висновків, що знижує ефективність застосування інтелектуальних технологій.

Попри все, ШІ формує якісно нову парадигму фінансового управління, в якій ключову роль відіграють дані, алгоритми та прогнозні моделі. Його

використання підвищує ефективність фінансових процесів, покращує якість прийняття рішень і забезпечує стратегічну гнучкість бізнесу в умовах високої невизначеності сучасної економіки.

Література

1. Бабенко-Левада В. Г., Ковернінська Ю. В., Чикалюк М. М. Вплив штучного інтелекту на інновації у фінансовому секторі України у 2024 році. *Актуальні питання економічних наук.* 2024. Вип. 3-4. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/25/25 (дата звернення: 26.02.2026).

2. Іванець Н. Штучний інтелект у фінансах: як автоматизувати планування, аналіз та звітність. *ABM Cloud*. URL: https://abmcloud.com/uk/shtuchnyy-intelekt-u-finansakh/ (дата звернення: 26.02.2026).

3. Generative AI and the Future of Work in Finance. *International Monetary Fund*. URL: https://www.imf.org/en/publications/staff-discussion-notes/issues/2024/01/14/gen-ai-artificial-intelligence-and-the-future-of-work-542379?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 01.03.2026).

Капуста Ю. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Міщук Є. В.**,
д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ

Трансформація системи публічного управління в Україні, поглиблення процесів децентралізації та виклики воєнного стану зумовлюють необхідність переходу муніципалітетів від реактивного кризового реагування до проактивного стратегічного розвитку. Формування цілісної системи стратегічного управління містом стає базовою умовою для забезпечення його

життєстійкості, диверсифікації локальної економіки та підвищення якості життя мешканців. Складність цього процесу полягає в інституційній невизначеності, обмеженості фінансових ресурсів та необхідності адаптації довгострокових планів до динамічних безпекових умов.

Теоретико-методологічні засади формування муніципальних стратегій досліджували такі вчені, як В. Вакуленко, О. Берданова, Ю. Шаров. Проте архітектура побудови гнучких систем стратегічного управління великими промисловими містами з урахуванням інструментів цифровізації та специфіки воєнно-економічних криз потребує додаткового концептуального та прикладного опрацювання.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування компонентів формування дієвої системи стратегічного управління містом та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення (на прикладі Криворізької міської територіальної громади).

Інтеграція чотирьох ключових функцій – визначення цілей (розроблення візії), сценарне планування, узгодження дій між різними інституціями та залученими сторонами, а також цифрове відстеження результатів – становить сутність системного підходу до стратегічного управління містом [1].

Оновлене вітчизняне законодавство (зокрема ст. 11-1 ЗУ «Про засади державної регіональної політики») перевело розробку стратегій територіальних громад у статус обов’язкових юридичних процедур, що вимагає розбудови відповідної інфраструктури управління на місцях [2].

Досвід Кривого Рогу засвідчує, що розбудова системи стратегічного управління неможлива без спеціалізованих аналітичних центрів. Провідне місце в цьому процесі посідає Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» (КП «ІРМ»), яке опікується розробленням і супроводом стратегічних документів. Обстеження наявної системи стратегічного управління виявило критичний інституційний розрив між просторовим плануванням та довгостроковими екологічними й урбаністичними орієнтирами, закладеними у Стратегії-2030 [3]. Цей розрив блокує інвестиційні проєкти

ревіталізації міського середовища.

Економічний блок системи управління відображає стабільне номінальне зростання обсягів реалізації промислової продукції. Проте фактичний стан промислового комплексу перебуває під впливом логістичних обмежень та енергетичного дефіциту через воєнний стан. Це підкреслює критичну потребу системи стратегічного управління у зміщенні акцентів з монопрофільного гірничо-металургійного сектору (ГМК) на розвиток альтернативних галузей (цифрова та креативна економіка).

Формування системи стратегічного управління містом також стримується глибокою демографічною кризою: за останні 15 років чисельність населення міста скоротилася на 108 тис. осіб (до 560 тис. у 2025 р.). Скорочення частки працездатного населення та відтік молоді створюють безпосередній тиск на ринок праці та податкову базу громади (надходження від ПДФО). При цьому екологічні показники викидів хоч і знизилися у 2024-2025 рр. (до 61,5 тис. тонн) через логістичні зупинки ГМК, рівень пилового навантаження залишається стабільно високим, що вимагає жорсткої інтеграції екологічних індикаторів у систему муніципального моніторингу.

Формування системи значною мірою спирається на високий рівень цифрової зрілості управлінського апарату як важливу внутрішню опору. За результатами 2025 року Кривий Ріг посів перше місце в рейтингу Мінцифри «Дія. Цифрова громада» (78,22 бала), досягнувши максимальних 100-бальних результатів у сферах е-демократії, вебдоступності та медицини [4]. Спираючись на цей потенціал, пропонується модернізація системи стратегічного управління за такими напрямами:

1. Юридично-просторова інтеграція – актуалізація Генерального плану з приведенням його у відповідність до Стратегії-2030, передбачивши зонування територій для екологічно безпечних виробництв.

2. Інституційне стимулювання диверсифікації – пришвидшення створення індустріального парку «Кривбас» (із запуском об’єктів у 2026 році) разом із удосконаленням місцевих податкових режимів.

3. Стабілізація людського капіталу – досягнення операційної цілі 1.2 Стратегії через упровадження дуальної освіти, діяльність STEM-центрів та програми перенавчання для внутрішньо переміщених осіб і ветеранів.

4. Автоматизація моніторингу – інтеграція знеособлених даних багатофункціональної «Картки криворіжця» з аналітичними модулями Microsoft Power BI для забезпечення дата-орієнтованого моделювання видатків бюджету розвитку.

Формування ефективної системи стратегічного управління містом в сучасних умовах вимагає відмови від статичних планів на користь адаптивного менеджменту на основі реальних даних. Синхронізація просторового планування із соціально-економічними цілями, використання лідерського цифрового потенціалу муніципалітету та розгортання індустріальних парків дозволять забезпечити довгострокову життєстійкості і конкурентоспроможність міської громади.

Література

1. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII : станом на 1 січ. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text

2. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об’єднаної територіальної громади : навч. посіб. Київ, 2021. 121 с.

3. Про затвердження Стратегії розвитку Криворізької міської територіальної громади на період до 2030 року : Рішення Криворізької міської ради від 29.07.2025 р. № 3819. URL: https://kr.gov.ua/api/uploads/3819_vid_30_07_2025_Strategiya_97d639c4f1.pdf

4. Кривий Ріг – цифровий лідер України. Громада отримала найвищий бал у державному рейтингу. Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету. URL: https://kr.gov.ua/novini/krivij-rig-czifrovij-lider-ukrayini-gromada-otrimala-najvishhij-bal-u-derzhavnomu-rejtingu (дата звернення: 28.05.2026).

Кардаш Т. Р., *здобувач,*
Науковий керівник: **Волкова О. В.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС НА МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Регуляторна політика Європейського Союзу є системним елементом економічної інтеграції, спрямованим на усунення внутрішніх бар'єрів, забезпечення однакових правил для учасників ринку та досягнення спільних економічних і суспільних цілей. Регуляторні вимоги виконують контрольну й інтеграційну функції, формуючи спільний нормативний простір для виробництва та обігу товарів [7]. Її ключовою метою є забезпечення ефективного функціонування внутрішнього ринку, високого рівня захисту споживачів, довкілля та добросовісної конкуренції. Регулювання має бути пропорційним, науково обґрунтованим та прозорим, а також не створювати надмірних адміністративних витрат для бізнесу [4]. Основні принципи регуляторної політики ЄС узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Цілі та принципи регуляторної політики Європейського Союзу [4; 5; 7; 8]

Елемент	Зміст
Основна ціль	Забезпечення ефективного функціонування внутрішнього ринку
Принцип пропорційності	Регулювання не перевищує необхідного рівня
Принцип недискримінації	Однакові вимоги для всіх учасників ринку
Наукова обґрунтованість	Використання оцінки регуляторного впливу
Прозорість	Публічні консультації та доступність інформації

Єдиний внутрішній ринок ЄС ґрунтується на принципі вільного руху товарів, що реалізується не шляхом повної дерегуляції, а через гармонізацію регуляторних вимог. Уніфіковані технічні регламенти та стандарти забезпечують взаємне визнання продукції та усувають необхідність повторної сертифікації в державах-членах [5]. Таким чином, регуляторні вимоги виступають інституційною основою економічної інтеграції, а не її протилежністю.

Регуляторна політика ЄС тісно пов’язана з політикою конкуренції та торгівлі, оскільки однакові правила доступу до ринку знижують ризик недобросовісної конкуренції та регуляторного арбітражу. Водночас сучасні регуляторні вимоги інтегрують цілі сталого розвитку, зокрема екологічні та соціальні стандарти, що дедалі більше впливають на умови міжнародної торгівлі та структуру глобальних ланцюгів постачання [7].

Регуляторні вимоги ЄС мають безпосередній вплив на міжнародну діяльність підприємств, визначаючи можливість доступу на ринок, структуру витрат та конкурентні позиції експортерів. Дотримання регуляторних вимог є необхідною умовою доступу до ринку ЄС. Для підприємств з третіх країн відповідність технічним, екологічним і споживчим стандартам виступає формальним «фільтром», без проходження якого експорт є неможливим незалежно від рівня ціни чи якості продукції [9].

Регуляторні вимоги формують витрати на відповідність (англ. compliance costs), які включають сертифікацію, тестування, аудит та адаптацію виробничих процесів. Ці витрати безпосередньо впливають на собівартість і ціну продукції, а отже – на конкурентоспроможність підприємства на ринку ЄС.

З одного боку, регуляторні вимоги можуть виступати бар’єром для підприємств з обмеженими фінансовими та інституційними ресурсами. З іншого боку, їх дотримання стимулює технологічну модернізацію, підвищення якості продукції та інтеграцію у європейські ланцюги доданої вартості. ОЕСР зазначає, що підприємства, які успішно адаптуються до регуляторних стандартів, отримують довгострокові конкурентні переваги на

міжнародних ринках [6].

Отже, регуляторна політика ЄС є невід'ємною складовою економічної інтеграції та визначальним чинником міжнародної діяльності підприємств. Для експортерів регуляторні вимоги одночасно виконують функцію бар'єра входу та інструменту підвищення конкурентоспроможності. На рис. 1 представлено місце регуляторних вимог ЄС в системі міжнародного бізнесу.

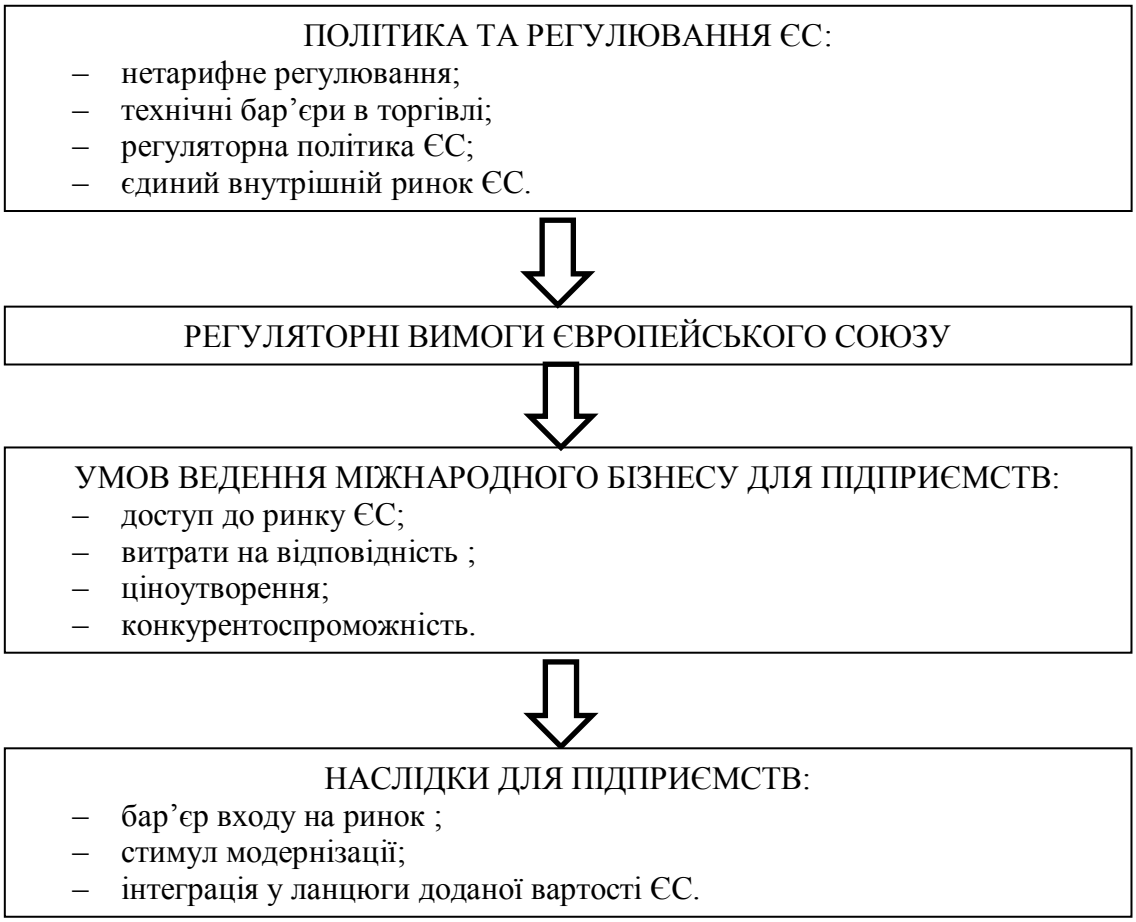


Рис. 1. Місце регуляторних вимог ЄС в системі міжнародного бізнесу

Як показано на рис. 1, регуляторні вимоги ЄС формуються в межах регуляторної політики та нетарифного регулювання і трансформуються у конкретні умови ведення міжнародного бізнесу для підприємств, визначаючи як бар'єри входу на ринок, так і стимули модернізації.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що для українських експортерів регуляторні вимоги ЄС слід розглядати як необхідну умову

стабільного експорту, а не разову формальність. Практично це означає три висновки:

1. Вхід на ринок ЄС має базуватися на «пакеті відповідності»: стандартизованій документації, доказах випробувань, простежуваності та внутрішньому контролі якості; інакше комплаєнс перетворюється на витратну реакцію «після проблем» [1].

2. Регуляторні вимоги доцільно включати в експортну стратегію як фактор ціноутворення: витрати на відповідність мають плануватися й відображатися в комерційних умовах (ціна, партійність, вимоги до постачань), а не «поглинатися» за рахунок маржі. Емпірично вплив нетарифних заходів може проявлятися через зростання ціни й зниження фізичних обсягів експорту, що підтверджує важливість управління регуляторними витратами [2].

3. В умовах інтеграції до ринку ЄС регуляторика стає також сферою економічної дипломатії та переговорів (визнання процедур, підтримка інституцій якості, консультації), що підсилює конкурентні можливості бізнесу на системному рівні [3].

Література

1. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Технічні бар’єри в торгівлі (матеріали щодо Угоди СОТ про ТБТ). Київ, 2020. URL: https://www.ier.com.ua/files/publications/Books/9.TBT_WTO_a.pdf.

2. Київська школа економіки. Експорт України до ЄС: вплив нетарифних заходів. Київ, 2020. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2020/02/EU-NTMs_2020-02-18_new-1.pdf.

3. Петруненко Я. В., Тройніков В. В., Сиротко М. В. Економічна дипломатія та нетарифне регулювання як чинники зміцнення зовнішньоекономічних відносин України в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2025. Вип. 88. Ч. 4. С. 208-214. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/33-3.pdf.

4. European Commission. Better Regulation Guidelines. Brussels, 2021. URL: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines_en.

5. European Commission. The Single Market: Europe's Economic Engine. Brussels, 2023. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en.

6. OECD. Non-tariff Measures: Economic Impact and Policy Implications. Paris : OECD Publishing, 2019. URL: https://www.oecd.org/trade/topics/non-tariff-measures/

7. OECD. OECD Regulatory Policy Outlook 2021. Paris : OECD Publishing, 2021. URL: https://www.oecd.org/regulatory-policy/oecd-regulatory-policy-outlook-2021/

8. Treaty on the Functioning of the European Union (Consolidated version 2012). *Official Journal of the European Union*. 2012. C. 326. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012E%2FTXT

9. WTO. Technical Barriers to Trade Agreement. Geneva, 1994. URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/tbt_e/tbt_e.htm

Кац В. С., *здобувач*
Науковий керівник: **Хромушина Л. А.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л. І. Михайлової,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ

Сучасний агробізнес в Україні функціонує в умовах критичної невизначеності: руйнування логістики, дефіциту ресурсів та безпекових загроз. Традиційне стратегічне планування втратило ефективність. Постає об'єктивна

потреба у впровадженні адаптивних стратегій розвитку. Вони дозволяють підприємствам не лише мінімізувати збитки та ризики, а також гнучко реагувати на виклики зовнішнього середовища, трансформуючи загрози у нові можливості для капіталізації та стабільного зростання.

Управління агропідприємством вимагає відмови від статичних моделей на користь концепцій, що інтегрують зміни в реальному часі. Базовим елементом є модель стратегічної гнучкості. Її впровадження в менеджмент агроформувань забезпечує баланс між стабільністю операційних процесів і здатністю до швидкої диверсифікації виробництва чи переорієнтації ринків збуту в разі зміни кон'юнктури [1, с. 36]. Стратегічна гнучкість у цьому контексті є превентивним механізмом збереження конкурентоспроможності в умовах невизначеності та ризиків.

Водночас, формування адаптивної траєкторії розвитку неможливе без побудови комплексної системи ризик-менеджменту. Специфіка аграрного виробництва (сезонність, залежність від природно-кліматичних факторів) накладається на сучасні геополітичні та фінансові загрози. У зв'язку з цим мінімізація ризиків господарської діяльності має розглядатись як наскрізна функція стратегічного управління [2, с. 38]. Ефективна стратегія повинна містити чіткий алгоритм дій щодо ідентифікації, оцінки та нейтралізації ризиків на кожному етапі виробничо-збутового циклу – від забезпечення посівним матеріалом до реалізації готової продукції з високою доданою вартістю [2, с. 39].

Для обґрунтованих рішень керівництву агропідприємств потрібен якісний аналітичний інструментарій, зокрема експрес-діагностика та оцінка стратегічних альтернатив. Використання сучасних методів (сценаріїв, матричних моделей, SWOT-аналізу) дозволяє чітко розмежувати внутрішній потенціал і обмеження середовища [3, с. 64]. Оцінка альтернатив дає змогу обрати оптимальний вектор розвитку (інтеграцію, диверсифікацію чи реструктуризацію) та адаптуватися до ризиків та невизначеності ще до настання критичної фази кризи [3, с. 66].

В умовах воєнного стану найжиттєздатнішою для агробізнесу є адаптивно-стабілізаційна стратегія [4, с. 139]. Вона орієнтована на виживання та збереження ядра підприємства через поєднання гнучких маневрів із жорсткою стабілізацією основних параметрів: оптимізацією витрат, захистом інфраструктури та збереженням кадрового потенціалу. Реалізація цієї стратегії дозволяє утримувати ринкові позиції, адаптуватися до екстремальних ризиків і мінімізувати втрати в умовах критичної нестабільності та руйнування звичних інституційних умов [4, с. 141].

Сучасний менеджмент підтверджує, що ефективне стратегічне управління аграрними підприємствами досягається за рахунок синергії сильної корпоративної культури та залучення зовнішньої консалтингової підтримки. Корпоративна культура, орієнтована на інновації та готовність до змін, мінімізує внутрішній опір персоналу під час трансформацій, тоді як консалтинговий супровід забезпечує доступ до передових практик антикризового менеджменту та незалежної експертизи ринкових трендів [5].

Таким чином, формування адаптивних стратегій розвитку підприємств аграрного бізнесу в умовах невизначеності є багатоаспектним процесом, що потребує перегляду класичних управлінських парадигм. Системне поєднання стратегічної гнучкості, дієвого ризик-менеджменту, об’єктивної діагностики стратегічних альтернатив та впровадження адаптивно-стабілізаційних моделей дозволяє агросфері адаптуватися до викликів сьогодення.

Література

1. Кутузов Р., Дацюк-Томчук М., Власюк М. Особливості стратегічного управління аграрними підприємствами з врахуванням моделі стратегічної гнучкості. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2024. № 28. С. 34-43. DOI: https://doi.org/10.34079/2226-2822-2024-14-28-34-43.

2. Котвицька Н., Гривківська О., Овсієнко Н. Мінімізація ризиків господарської діяльності в контексті стратегії управління підприємствами

аграрного сектора. *Розвиток міста*. 2024. № 4. С. 35-41. DOI: https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-5.

3. Михальчук О. В. Методи та інструментарій діагностики та оцінки стратегій та стратегічних альтернатив аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2024. № 4(53). С. 54-67. DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-53-6.

4. Кичко І. І., Ольхович М. О. Адативно-стабілізаційна стратегія управління аграрними підприємствами України в умовах воєнної нестабільності. *Економічний простір*. 2025. № 202. С. 137-144. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.202.137-144.

5. Бричко А. М., Бондар А. В. Стратегічне управління аграрними підприємствами: синергія корпоративної культури та консалтингової підтримки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-156.

Ковалик В. Р., *здобувач*
Науковий керівник: **Длугопольський О. В.,**
д.е.н., професор, професор кафедри економіки та глобалістики,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ПОЛІТИКА «ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ» ЄС: КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ ТА ТРЕНДИ

Політика «зеленого переходу» є комплексною системою державних, міжнародних та корпоративних заходів, спрямованих на трансформацію економіки відповідно до принципів сталого розвитку, низьковуглецевого виробництва та екологічної безпеки. Основною метою такої політики є зменшення негативного впливу господарської діяльності на навколишнє

середовище, скорочення викидів парникових газів, розвиток відновлюваної енергетики та формування ресурсоефективної економічної моделі [1; 2].

Актуальність політики «зеленого переходу» значно зросла у зв'язку з глобальними кліматичними змінами, виснаженням природних ресурсів, енергетичними кризами та необхідністю виконання міжнародних екологічних зобов'язань. Важливу роль у формуванні сучасної концепції зеленого переходу відіграють міжнародні ініціативи, зокрема Paris Agreement та політика European Union у межах Європейського зеленого курсу [3].

Одним із ключових напрямів політики зеленого переходу є декарбонізація економіки, тобто поступове скорочення залежності від викопного палива та перехід до використання відновлюваних джерел енергії. Це передбачає розвиток сонячної, вітрової, гідро- та біоенергетики, а також стимулювання енергоефективності у промисловості, транспорті та житловому секторі. Важливим компонентом зеленого переходу є також розвиток циркулярної економіки, яка базується на принципах повторного використання ресурсів, переробки відходів та мінімізації екологічного навантаження. У межах цієї моделі підприємства орієнтуються на зменшення споживання сировини, впровадження екологічних інновацій та екологічно відповідальне виробництво.

Ключові індикатори зеленого переходу ЄС узагальнені в таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові індикатори зеленого переходу ЄС [4]

№	Індикатор	Значення	Пояснення
1	2	3	4
1.	Частка відновлюваної енергії у кінцевому енергоспоживанні ЄС (2024)	25,2%	Кожна четверта одиниця енергії в ЄС надходить із відновлюваних джерел
2.	Цільова частка ВДЕ до 2030 р.	42,5%	Офіційна мета ЄС у межах політики зеленого переходу
3.	Скорочення викидів парникових газів до 2030 р.	–55%	Ключова ціль Європейського зеленого курсу порівняно з рівнем 1990 р.

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
4.	Кліматична нейтральність	2050 р.	Законодавчо закріплена мета ЄС щодо досягнення нульових чистих викидів
5.	Кошти NextGenerationEU та REPowerEU на кліматичні заходи	€275 млрд	Інвестиції у чисту енергетику та зелену інфраструктуру
6.	Частка електроенергії з безвуглецевих джерел у ЄС (2024)	74%	Включає 50% відновлюваних джерел та 24% атомної енергетики
7.	Скорочення викидів у системі EU ETS (2024)	–15,5%	Найбільше річне скорочення за всю історію функціонування системи торгівлі квотами
8.	Частка промисловості у викидах ЄС	23%	Пояснює важливість декарбонізації промислового сектору

Політика зеленого переходу в Європейському Союзі демонструє поступовий перехід до низьковуглецевої економіки. У 2024 році частка відновлюваних джерел енергії у кінцевому енергоспоживанні досягла 25,2%, тоді як стратегічною метою ЄС є збільшення цього показника до 42,5% до 2030 р. Одночасно Європейський зелений курс передбачає скорочення викидів парникових газів на 55% до 2030 р. та досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р. На реалізацію цих цілей спрямовано близько 275 млрд євро інвестицій у межах програм NextGenerationEU та REPowerEU. Результати стали вже помітними: у 2024 р. 74% електроенергії в ЄС вироблялося з безвуглецевих джерел, а викиди в межах системи торгівлі квотами EU ETS скоротилися на рекордні 15,5%. Це свідчить про поступове підвищення ефективності екологічної політики та прискорення процесів декарбонізації економіки Європейського Союзу.

Для міжнародних компаній політика зеленого переходу означає необхідність адаптації корпоративних стратегій до нових екологічних стандартів та вимог сталого розвитку. Сучасні транснаціональні корпорації активно інвестують у «зелені» технології, ESG-стратегії, екологічний менеджмент та низьковуглецеві ланцюги постачання. У результаті екологічна відповідальність стає важливим чинником

міжнародної конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості компаній. Водночас реалізація політики зеленого переходу супроводжується низкою викликів. До основних проблем належать значні фінансові витрати на модернізацію виробництва, необхідність технологічної трансформації, ризики втрати конкурентних переваг для окремих галузей та соціальні наслідки структурних змін на ринку праці. Особливо складним є забезпечення балансу між екологічними цілями та економічним зростанням.

Література

1. Kwilinski A., Dobrovolska O., Wołowiec T., Cwynar W., Didenko I., Artyukhov A., Dluhopolskyi O. Carbon dioxide, nitrous oxide, and methane: what types of greenhouse gases are most affected by green investments and renewable energy development. *Energies*. 2024. Vol. 17, № 4. Article 804. URL : https://doi.org/10.3390/en17040804

2. Liashenko O., Dluhopolskyi O., Wołowiec T., Woźniak D. Governance quality and renewable energy transition: global evidence using panel ARDL. *Energies*. 2026. Vol. 19, № 4. Article 1024. URL : https://doi.org/10.3390/en19041024.

3. Liashenko O., Dluhopolskyi O., Mykhailovska O., Woźniak D., Skrzypek-Ahmed S., Ruzhytskyi I. Digital Government and SDG 9 in the European Union: Institutional Saturation, Digital Co-Investment, and the EU15/EU13 Divide. *Sustainability*. 2026. Vol. 18, № 8. Article 3921. URL : https://doi.org/10.3390/su18083921

4. European Commission. *The European Green Deal*. European Commission, 2025. URL : https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

Коржук В. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Корюгін А. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій,
Хмельницький університет управління
та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

РОЗВИТОК МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ТРАНСПОРТНИХ ТЕРМІНАЛІВ (СУХИХ ПОРТІВ) В УКРАЇНІ

Сучасна архітектура глобальної логістики дедалі більше спирається на мультимодальні транспортні вузли, здатні інтегрувати залізничний, автомобільний, морський, а інколи й авіаційний транспорт в єдиному операційному просторі. Для України, яка переживає трансформацію транспортно-логістичної системи внаслідок повномасштабної війни, такі вузли набувають стратегічного значення. Особливе місце серед них посідають мультимодальні транспортні термінали, відомі як «сухі порти» (dry ports). Вони працюють як тилові логістичні центри, що виконують частину функцій морських портів, а саме обробку, зберігання, митне оформлення та розподіл вантажів, збільшуючи пропускну здатність усієї транспортної мережі.

Поняття «сухий порт» досі залишається предметом наукової дискусії. У міжнародному науковому дискурсі налічується понад 40 термінологічних інтерпретацій, серед яких найчастіше згадують «мультимодальний термінал», «внутрішній хаб» або «розширений шлюз». Українські дослідники переважно трактують сухий порт як мультимодальний вузол із домінуванням митного функціоналу, тоді як зарубіжні колеги акцентують на його інтермодальній ролі, тобто на здатності поєднувати глобальні морські маршрути (foreland) із внутрішніми регіональними сполученнями (hinterland) [1]. О. Платонов визначає сухий порт як ланку ланцюга постачання, що забезпечує пришвидшення вантажопотоку, зниження транспортно-складських витрат та пом’якшення соціальних й екологічних проблем регіону [2].

Розвиток сухих портів є актуальним для України у двох вимірах. Перший зумовлений війною: блокада та руйнування значної частини морських портів змусили кардинально перебудовувати експортні маршрути. Портово-морська інфраструктура країни зазнала глибокої структурної деформації, втративши потужності Азовського басейну та частину чорноморських терміналів [3]. У цих умовах сухі порти перетворилися на дієвий інструмент створення нових інфраструктурних можливостей для експорту. Другий вимір є стратегічним: інтеграція до європейської транспортної системи вимагає формування мережі логістичних хабів, здатних працювати за стандартами ЄС. Сухі порти слугують ідеальним форматом для такого переходу, адже поєднують в одному просторі перевалку, митне оформлення та дистрибуцію [3; 4].

Аналіз поточного стану засвідчує, що розвиток сухих портів в Україні суттєво гальмується. Головною перешкодою є відсутність законодавчого закріплення самого терміна «сухий порт» у жодному нормативно-правовому акті, що унеможливлює формування цілісної державної політики в цій сфері. До інших стримувальних чинників належать: незбалансованість потужностей порт-терміналів, порт-залізниць і порт-автодоріг; низький рівень контейнеризації вантажних перевезень порівняно з міжнародними показниками; фрагментованість та неузгодженість дій різних учасників ринку мультимодальних перевезень [2]. Водночас цифровізація логістичних процесів відкриває нові можливості для подолання цих обмежень [4].

Подолання зазначених недоліків потребує комплексу заходів державної політики. Пріоритетними векторами мають стати: законодавче визнання терміна «сухий порт»; розроблення порядку здійснення митних операцій із товарами у контейнерах; реформування митної системи відповідно до європейських стандартів, зокрема приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту та перехід до застосування NCTS [2]. Практичні кроки вже здійснюються: реалізуються проекти сухих портів у Закарпатській області («Horonda Platform»), сухий порт «Добромиль» поблизу кордону з Польщею, логістичний хаб у Вінниці [5]. Ці проекти демонструють ключові переваги:

стратегічне розташування на перетині транспортних коридорів, доступ до залізничних колій різної ширини, швидке митне оформлення.

Отже, розвиток мультимодальних транспортних терміналів в Україні є стратегічною передумовою повоєнного відновлення та інтеграції до європейської транспортної системи. Мережа сухих портів дозволить зменшити залежність експорту від стану морських портів, підвищити ефективність логістичних ланцюгів, створити нові робочі місця й залучити інвестиції в регіони. Для реалізації цього потенціалу необхідно: інституційно закріпити поняття «сухий порт»; ухвалити національну стратегію розвитку таких терміналів; синхронізувати митні процедури з європейськими стандартами; активно впроваджувати цифрові технології в управління мультимодальними перевезеннями.

Література

1. Кириллова О. В., Ромах В. Л. Концептуальна модель інтегрованого сухого порту: системне бачення у тріаді «hinterland-seaport-foreland». *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Технічні науки.* 2025. Вип. 52. С. 229-243.

2. Платонов О. І. Державне регулювання мультимодальних перевезень за допомогою формування сприятливого середовища для розвитку «сухих портів». *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2021. Т. 32 (71). № 5. С. 13-18.

3. Портово-морська інфраструктура України в умовах війни: трансформація логістики та інвестиційні можливості. *InVenture.* URL: https:// inventure.com.ua.

4. Неліпович О. В. Сутність та функціональне навантаження «сухих портів» в сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки.* 2023. № 1 (46). С. 98-105.

5. Сухий Порт Добромиль – стратегічний логістичний хаб. URL: https:// dobromylport.com/ua/.

Корівчак А. М.,
викладач-методист, Голова циклової комісії
економічних та облікових дисциплін,
Відокремлений структурний підрозділ
«Економіко-технологічний фаховий коледж
Херсонського національного технічного університету»,
м. Хмельницький, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

В умовах загострення кризових явищ актуальним є усвідомлення необхідності зміни практичних підходів до управління соціально-економічними системами. Необхідно враховувати складні взаємозв'язки між економічними та соціальними факторами, а також психологічні особливості індивідів. Важливо розуміти вплив саме психологічних аспектів на успішність впровадження новаторських стратегій в управлінні соціально-економічними системами.

Швидкі та неочікувані зміни у суспільстві та економіці вимагають гнучкості, креативності та вміння адаптуватися до нових умов. Вкрай важливим є розуміння психологічних аспектів взаємодії між людьми та їх впливу на процес управління, а саме, сприйняття змін, мотивація персоналу, комунікація в команді, прийняття рішень, впровадження новаторських стратегій.

Сприйняття змін – це фундаментальний психологічний аспект управління, від якого залежить успіх будь-яких трансформацій. Головне завдання лідера – не просто впровадити інновації, а подолати природний опір колективу, який часто виникає через страх втратити стабільність, звичний комфорт чи відчуття компетентності. Етапи сприйняття змін людиною:

1. Шок / Заперечення. Управлінська дія: Пояснюйте ситуацію прозоро, спирайтеся на факти та надавайте чіткі відповіді на питання «Чому це необхідно?».

2. Опір / Гнів. Управлінська дія: Слухайте персонал, збирайте зворотний зв'язок і створюйте безпечний простір для обговорення страхів.

3. Торг. Управлінська дія: Залишайтеся непохитними щодо стратегічної мети, але будьте гнучкими у процесі її досягнення.

4. Депресія. Управлінська дія: Забезпечте емоційну підтримку, запровадьте невеликі «швидкі перемоги», які піднімуть дух команди.

5. Прийняття. Управлінська дія: Відзначайте успіхи, закріплюйте нові звички на практиці.

Мотивація персоналу – це комплекс психологічних та управлінських дій, спрямованих на спонукання працівників до ефективної праці. Вона є основою психології управління, оскільки перетворює розуміння потреб людини на її високу продуктивність, лояльність до компанії та запобігає професійному вигоранню. Ключові аспекти впливу на працівників:

Внутрішні та зовнішні мотиви: Робота задля заробітної плати – це лише зовнішній стимул. Справжню віддачу забезпечують внутрішні мотиви: визнання, самореалізація, можливість кар'єрного росту та цікаві завдання.

Соціально-психологічний клімат: Довіра, безпечне середовище, відсутність токсичності та дружні стосунки знижують плинність кадрів і стимулюють соціальну мотивацію (бажання не підвести колег).

Індивідуальний підхід: Те, що мотивує одного (грошовий бонус), може демотивувати іншого (цінує гнучкий графік або додатковий відпочинок).

Теорія очікувань та справедливості: Працівник працює ефективніше, коли вірить, що його зусилля приведуть до очікуваного результату, а винагорода буде справедливою та адекватною.

Комунікація – це ключовий психологічний інструмент управління. Від того, як саме лідер та команда обмінюються інформацією та емоціями, залежить мікроклімат у колективі, загальний рівень довіри та продуктивність роботи. Найчастіше неефективне управління викликане не відсутністю професіоналізму, а психологічними блоками. Для того, щоб побудувати ефективну взаємодію, керівнику важливо спиратися на наступні психологічні правила: активне слухання, конструктивна критика, прозорість. Ефективний лідер володіє високим рівнем емоційного інтелекту (EQ).

Прийняття рішень – це ключовий психологічний процес управління, який включає розпізнавання проблеми, аналіз та вибір оптимальної дії. Він безпосередньо відображає особистісні якості керівника, його досвід та емоційний стан під час роботи в умовах невизначеності. Процес розробки управлінського рішення базується на трьох головних психологічних стадіях: підготовка (усвідомлення ситуації, збір даних та подолання суб'єктивних оцінок), прийняття (оцінка альтернатив, інтуїтивне зважування ризиків), реалізація (мотивація команди на виконання рішення, подолання опору).

Впровадження новаторських стратегій – це не лише зміна технологій чи бізнес-процесів, а насамперед управління психологією змін. Для ефективного подолання бар'єрів використовують дієві психологічні інструменти: прозоре інформування (чесна комунікація щодо того, чому потрібні зміни та що вони змінять, знижує тривожність), залучення (надання співробітникам можливості впливати на процес впровадження новацій; якщо людина відчуває свою причетність до розробки ідеї, вона стає її амбасадором, а не саботажником), емпатійне лідерство (керівник має вислуховувати страхи підлеглих та надавати психологічну підтримку), навчання замість покарання (створення «безпечного середовища для помилок»).

Успіх чи невдача підприємства, організації чи економіки в цілому залежать від ефективності процесів управління соціально-економічними системами. Критично важливим для досягнення успішних результатів є ключові аспекти психології, які впливають на ефективність цього процесу.

Література

1. Наукові перспективи : офіційний вебсайт. URL : https://perspectives.pp.ua/

2. eKMAIR : електронний архів Національний університет «Києво-Могилянська академія». URL : https://ekmair.ukma.edu.ua/

3. Humanities Studies : офіційний вебсайт наукового журналу. URL : https://humstudies.com.ua/

Кошова Д. М., здобувач
Науковий керівник*:* **Гончаренко О. В.,**
к.*е.н., доцент, доцент кафедри світової економіки,*
Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ, України

РЕСУРСНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ ФРАГМЕНТАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасна світова економіка зазнає глибинної трансформації внаслідок геоекономічної фрагментації, що нівелює ефективність традиційних механізмів багатосторонньої співпраці та трансформує ресурсну безпеку у стратегічний пріоритет державної політики. В умовах поширення протекціонізму, санкційного тиску та використання ресурсів як інструментів геополітичного впливу, забезпечення стабільного доступу до критичних запасів стає ключовим детермінантом конкурентоспроможності національних економік. [1, с. 12].

До системи ресурсної безпеки належать продовольча та водна складові, що критично важливі для функціонування соціальних систем. В умовах кліматичних змін та геополітичної нестабільності доступ до водних ресурсів і стабільність аграрного виробництва трансформуються в інструменти регіонального домінування [3, с. 80].

Комплексна природа ресурсної безпеки вимагає переходу до інтегрованого управління, у якому енергетичні, мінеральні та продовольчі потоки розглядаються як взаємозалежна система. З огляду на структурну вразливість, зумовлену географічною концентрацією видобутку критичної сировини, стає необхідним впровадження стратегій економічної автономії через диверсифікацію постачання та стимулювання національного видобутку [4, с. 42]. У підсумку, ресурсна безпека переходить із площини технічного забезпечення ресурсами у категорію фундаментального чинника системної стійкості держави в умовах глобальної турбулентності.

Геополітична фрагментація світової економіки детермінує низку

системних загроз ресурсній безпеці держав, що проявляється у взаємопов'язаних тенденціях. По-перше, спостерігається трансформація ресурсів на інструмент геополітичного тиску через поширення експортних обмежень на енергоносії, мінеральну сировину та продовольство [2]. Згідно з оцінками МВФ, сценарій повної фрагментації глобальної торгівлі на два протиборчі блоки може призвести до скорочення світового ВВП на 2,3-7%, причому найбільш вразливими стають країни з відкритими економіками та обмеженою ресурсною базою [6, с. 8].

По-друге, зростання геополітичної напруженості прискорює впровадження стратегій «решорингу» та «френдшорингу», що передбачають перенесення виробничих потужностей та переорієнтацію ланцюгів постачання на союзні або геополітично нейтральні держави. Зокрема, прийняття США Закону про зниження інфляції (IRA, 2022) та Закону про CHIPS спрямоване на стимулювання локалізації виробництва напівпровідників і критичних компонентів для «зеленої» енергетики на національній території, що суттєво змінює конфігурацію глобальних ресурсних потоків [1, с. 28].

По-третє, збройні конфлікти виступають фактором деструкції ресурсного потенціалу країн, призводячи до масштабних економічних збитків та порушення стабільності постачання критичних ресурсів. Така дестабілізація створює системні ризики для світових ланцюгів доданої вартості, змушуючи держави переглядати підходи до забезпечення власної ресурсної стійкості [7, с. 3].

Формування комплексних національних стратегій, що інтегрують диверсифікацію джерел, стратегічне резервування та технологічну суверенність, є необхідною відповіддю на виклики геополітичної фрагментації. Фундаментальним принципом залишається диверсифікація постачання, прикладом якої слугує енергетична трансформація європейських держав, спрямована на подолання критичної залежності від окремих постачальників через розвиток ЗПГ-інфраструктури та відновлюваних джерел енергії [4, с. 41].

Інструментом адаптації соціально-економічних систем до кризових умов є стратегічне резервування ресурсів, де стандартом виступає практика країн ОЕСР щодо підтримки державних нафтових запасів обсягом не менше 90 днів чистого імпорту [3, с. 92]. Водночас досягнення технологічної суверенності реалізується через розвиток циркулярної економіки та локалізацію видобутку і переробки стратегічної мінеральної сировини, що відповідає цілям ЄС щодо обмеження зовнішньої залежності до 65% за окремими видами матеріалів матеріалів [5, с. 27]. Для України пріоритетними завданнями залишаються модернізація енергетичної інфраструктури, активізація власного мінерально-сировинного потенціалу, диверсифікація експорту та поглиблення інтеграції до спільного енергетичного і сировинного простору ЄС [8, с. 15].

Загалом, в умовах глобальної турбулентності ресурсна безпека трансформується у ключовий чинник системної стійкості держави, що зумовлює перехід від ліберальних моделей торгівлі до інтегрованих стратегій економічної автономії. Ефективна відповідь на сучасні виклики, зумовлені використанням ресурсів як інструментів геополітичного тиску та руйнуванням ланцюгів постачання, можлива лише шляхом системного поєднання диверсифікації джерел, формування стратегічних резервів та технологічної суверенності.

Література

1. Farrell H., Newman A. Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. *International Security*. 2019. Vol. 44. № 1. P. 42-79.

2. International Monetary Fund. *Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism*. Staff Discussion Note SDN/2023/001. Washington, D. C. : International Monetary Fund, 2023. URL : https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/15/Geoeconomic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527266 (дата звернення: 20.05.2026).

3. Yergin D. *The New Map: Energy, Climate, and the Clash of Nations*. New York : Penguin Press, 2021. 512 p.

4. International Energy Agency. *World Energy Outlook 2023*. Paris : International Energy Agency, 2023. 224 p. URL : https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2023

5. European Commission. *Critical Raw Materials Act*. Brussels : European Commission, 2023. URL: single-market-economy.ec.europa.eu (дата звернення: 20.05.2026).

6. International Monetary Fund. *Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism*. Staff Discussion Note SDN/2023/001. Washington, D. C. : International Monetary Fund, 2023. 38 p.

7. World Bank. *Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3)*. Washington, D. C. : World Bank Group, 2023. 46 p.

8. Концепція забезпечення національної системи стійкості : затв. Указом Президента України від 27 верес. 2021 р. № 479/2021. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021

Кричевська Т. О.,
д.е.н., с.н.с, провідний науковий співробітник
відділу економічної теорії,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»,
м. Київ, Україна

ГІБРИДНА ПРИРОДА СУЧАСНИХ ЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ КРИПТОБІРЖ

Одним із векторів сучасних фундаментальних трансформацій соціально-економічних систем, які обіцяють нові можливості, але приховують ще не до кінця зрозумілі ризики, є розмиття меж між просторами віртуальних та традиційних фінансових активів. Легітимація віртуальних

активів та суб'єктів надання пов'язаних з ними послуг, особливо у великих і важливих для фінансових ринків юрисдикціях, значно розширила ці процеси. Прикладів конвергенції є чимало: стейблкоїни [1]; торгівля на традиційних фінансових ринках похідними інструментами на криптоактиви; дозвіл регуляторами ETF на дедалі більший перелік криптоактивів [2], навіть на мемні коїни; поява корпоративних криптоскарбниць; токенізація реальних активів та ін. Але ми хотіли б звернути увагу на втілення цієї конвергенції в еволюції природи централізованих криптобірж (CEX), що відкриває аспекти цієї конвергенції, які відбуваються за межами регуляторного периметру.

Традиційні біржі покликані слугувати нейтральним форумом для торгівлі, їм заборонено самостійно здійснювати зберігання активів та укладати угоди для користувачів, натомість сучасні CEX поєднують значно більше видів діяльності. Вони не лише виконують *класичну функцію торгового майданчика* – нерідко CEX одночасно *виконують роль брокера* – виступають контрагентами або посередниками у купівлі-продажу, особливо у випадку простих інтерфейсів «buy/sell» або майданчиків для позабіржової торгівлі (OTC). З огляду на складність управління некастодіальним криптогаманцем, *криптобіржа виступає кастодіаном* – зберігає криптоактиви користувачів у власних гаманцях – клієнт передає контроль над приватними ключами платформі, і та фактично володіє активами від імені клієнта. CEX також надають користувачам послуги, подібні до *банківських депозитів* та *послуг з управління активами*. Скажімо, на сайті Binance ми бачимо пропозиції щодо отримання так званих пасивних доходів за понад 300 криптоактивами (Simple Earn) та доходів від складних інвестиційних стратегій (Advanced Earn). Централізовані криптобіржі також активно *кредитують своїх клієнтів* – передусім, для здійснення маржинальної торгівлі, але і для інших цілей (зокрема, Binance кредитує також для стейкінгу). CEX займаються *інвестиційною* та *бізнес-інкубаційною діяльністю*, що наближає їх

вже до функцій інвестиційних банків або венчурних фондів. Централізовані криптобіржі запускають лаунчпади (первинні розміщення токенів), венчурні підрозділи. Платіжні послуги криптобірж не обмежуються миттєвими переказами в межах криптобіржі – сьогодні вони вже *випускають власні платіжні картки* та створюють власні *сервіси для транскордонних переказів* (наприклад, сервіс OKX Pay біржі OKX). Як показує історія збанкрутілої криптобіржі FTX [3], а також розслідування щодо деяких інших криптобірж, криптобіржі можуть мати *споріднених трейдерів*. Закони і регулятори дедалі частіше вимагають від них розкривати потенційні конфлікти інтересів і забезпечують можливість накладення на них певних обмежень і заборон, але це все одно не є прямою забороною.

Криптобіржі почали активне просування у сектор децентралізованих фінансів (DeFi). На ринках криптоактивів формується новий сегмент, що вже дістав назву *CeDeFi – централізовані децентралізовані фінанси*. Його сутність полягає в тому, що CEX стають посередниками для входу і операцій користувача у світі DeFi. *По-перше, вони пропонують власні некастодіальні гаманці,* які інтегровані у застосунок біржі, але контроль над їхніми ключами залишається у користувача. Водночас *ці гаманці беруть на себе складності операцій у DeFi* – сплату газу у нативних монетах різних мереж, перехід між мережами та інші операційні ризики [4]. *По-друге,* CEX *пропонують функції агрегаторів дохідності* – тобто пропонують клієнтові різні готові стратегії заробітку у протоколах DeFi: торгівлі на DEX, фармінгу дохідності, ліквідного стейкінгу та ін. При цьому криптобіржа також може забезпечувати застосування регуляторних норм для входження у простір децентралізованих взаємодій (таких, як верифікація користувача). Окрім того, низка CEX має власні блокчейни (Binance – BNB Chain) або рішення рівня 2 (біржа CoinBase – мережа Base).

CEX реалізують не лише конвергенцію з децентралізованими, але й з традиційними фінансами. У червні 2026 р. Binance запустила торгівлю

американськими акціями та ETF через свою платформу. Binance також планує запуск bStocks – токенізованих цінних паперів, що репрезентуватимуть окремі американські акції та ETF.

Отож, сучасна CEX поєднує світи централізованих віртуальних фінансів, децентралізованих віртуальних фінансів і традиційних фінансів. На вході відповідні операції повністю легальні: KYC/AML-верифікація, ліцензія брокера Nest Trading у юрисдикції Абу-Дабі (ADGM), кліринг у США (якщо говорити про приклад із торгівлею американськими акціями на Binance). Але, коли токенізована акція потрапляє у DeFi, вона стає об'єктом операцій у протоколах, які перебувають поза досяжністю регуляторів.

Література

1. Кричевська Т. О. Стейблкоїни: моделі стабілізації та межі приватної грошової емісії. *Економічна теорія.* 2026. № 2. DOI: https://doi.org/10.15407/etet 2026.02.005

2. Кричевська Т. О. Простір криптоактивів: логіка розвитку, структура, властивості та взаємодії. Стаття друга. Структура, динаміка та взаємодія криптопростору з традиційною фінансовою системою. *Економічна теорія*. 2025. № 1. С. 5-58. DOI: https://doi.org/10.15407/etet2025.01.005

3. Lewis M. *Going Infinite: The Rise and Fall of a New Tycoon*. New York : W. W. Norton & Company, 2023. 272 p.

4. OKX запускає CeDeFi – важливий крок на шляху до єдиної ринкової інфраструктури. *Мінфін*. 13 листоп. 2025. URL : https://minfin.com.ua/ua/2025/ 11/13/162200110/

5. Tote H. Binance launches US stocks trading. *Securities Finance Times*. 2 June 2026. URL : https://www.securitiesfinancetimes.com/securitieslendingnews/ industryarticle.php

Леміш К. М.,
доцент кафедри економіки, менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В УМОВАХ «ТОКСИЧНОГО ІНФОПРОСТОРУ» ЯК ЧИННИК МІНІМІЗАЦІЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства інформація перетворилася на один із ключових стратегічних ресурсів розвитку та водночас на інструмент політичного, економічного й геополітичного впливу. Соціально-економічні системи функціонують у середовищі постійних зовнішніх змін, серед яких особливе місце посідають деструктивні інформаційні впливи, інформаційні війни та гібридні конфлікти. За таких умов традиційні підходи до управління дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними, а проблема прийняття обґрунтованих управлінських рішень у так званому «токсичному інфопросторі» набуває особливої актуальності.

Однією з головних перешкод для ефективного управління є поширення дезінформації, маніпулятивного контенту, фейкових досліджень та викривлених статистичних даних. Надлишок суперечливої інформації ускладнює формування об’єктивного уявлення про соціально-економічні процеси та підвищує рівень невизначеності. Як зазначає Г. Г. Почепцов, токсичний інформаційний простір спрямований на дезорієнтацію суб’єктів управління та руйнування здатності до стратегічного мислення [1, с. 231].

У таких умовах керівники державних установ і підприємств змушені ухвалювати рішення в середовищі високої інформаційної ентропії. Використання неперевірених або свідомо викривлених даних підвищує ризик стратегічних помилок, послаблює організаційну стійкість та негативно впливає на економічну безпеку соціально-економічних систем. Тому одним із ключових

завдань сучасного менеджменту стає забезпечення достовірності інформації, яка використовується в процесі управління.

Важливим дестабілізуючим чинником є також кіберзагрози. Кібератаки на державні реєстри, корпоративні інформаційні системи, бази даних і комунікаційні мережі можуть призводити до втрати критично важливої інформації та порушення діяльності організацій. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» визначає захист цифрової інфраструктури як один із пріоритетів національної безпеки [2, с. 3]. У зв’язку з цим, сучасні управлінські рішення мають передбачати впровадження комплексних заходів кіберзахисту, зокрема систем шифрування, багатофакторної автентифікації та постійного моніторингу інформаційної безпеки.

Токсичний інфопростір впливає не лише на якість управлінських рішень, а й на процес розподілу ресурсів. В умовах інформаційних та гібридних загроз керівники часто змушені переорієнтовувати фінансові, матеріальні та людські ресурси на забезпечення безпеки й подолання кризових явищ. У результаті скорочується фінансування довгострокових програм розвитку, інноваційних проєктів та екологічних ініціатив. Це створює додаткові ризики для сталого розвитку соціально-економічних систем.

Не менш важливим є вплив токсичного інфопростору на репутацію держави та бізнесу. Інформаційні маніпуляції можуть формувати негативний міжнародний імідж, знижувати рівень довіри інвесторів і партнерів та погіршувати позиції країни в міжнародних рейтингах. Відтак формування прозорої інформаційної політики та ефективний антикризовий менеджмент стають важливими інструментами зниження невизначеності та підтримання інвестиційної привабливості.

Для забезпечення ефективного управління в умовах токсичного інформаційного середовища необхідно вдосконалювати інструменти аналізу та обробки інформації. Значний потенціал мають технології Big Data та цифрова аналітика, які дають можливість оперативно виявляти інформаційні загрози,

аналізувати інформаційні потоки та прогнозувати можливі ризики. Важливим інструментом також є фактчекінг і верифікація даних, що дозволяють мінімізувати вплив недостовірної інформації на процес прийняття рішень [3, с. 83].

Особливого значення набуває використання міжнародних індикаторів та компаративного аналізу. Дані Індексу людського розвитку, Індексу сталого розвитку та інших міжнародних показників дають змогу оцінювати ефективність державної політики та управління ресурсами відповідно до світових стандартів. У контексті повоєнного відновлення важливими є також інструменти цифрового моніторингу й документування збитків, завданих довкіллю та інфраструктурі, що сприяє формуванню доказової бази для міжнародних механізмів компенсації.

Ефективне управління в умовах токсичного інфопростору потребує міждисциплінарного підходу. Насамперед йдеться про співпрацю менеджерів із фахівцями у сфері інформаційних технологій та кібербезпеки для створення надійних систем захисту інформації. Водночас дедалі більшого значення набуває інтеграція знань із психології, когнітивних наук і соціології. Сучасні інформаційні впливи часто спрямовані не лише на інформаційні ресурси, а й на свідомість людей, їхню здатність критично мислити та приймати раціональні рішення. У зв’язку з цим важливо формувати когнітивну стійкість персоналу до маніпуляцій, інформаційного тиску та емоційного впливу. За даними аналітичних досліджень, саме когнітивна стійкість стає одним із ключових чинників забезпечення стабільності сучасних організацій [4].

На стратегічному рівні мінімізація невизначеності має базуватися на поєднанні превентивних та адаптаційних заходів. Одним із пріоритетних напрямів є розвиток медіаграмотності та критичного мислення працівників. Працівники повинні володіти навичками перевірки інформації, розпізнавання маніпуляцій і критичної оцінки інформаційних джерел. Не менш важливою є адаптація міжнародних стандартів цифрової безпеки та кіберзахисту, що сприятиме підвищенню інституційної спроможності організацій та державних

структур.

Важливим орієнтиром для прийняття довгострокових управлінських рішень залишаються Цілі сталого розвитку, зокрема ЦСР 16 «Мир, справедливість та сильні інститути». Розбудова прозорих, підзвітних та стійких інституцій створює передумови для ефективної протидії інформаційним загрозам і зниження рівня невизначеності в суспільстві.

Таким чином, токсичний інфопростір є одним із ключових чинників формування невизначеності в сучасних соціально-економічних системах. Його вплив проявляється через поширення дезінформації, зростання кіберзагроз, порушення процесів стратегічного планування та послаблення репутаційної стійкості організацій і держави. Мінімізація цих ризиків потребує переходу до проактивного цифрового менеджменту, заснованого на використанні технологій Big Data, фактчекінгу, сучасних систем кібербезпеки та розвитку когнітивної стійкості персоналу. Саме поєднання цифрових технологій, міждисциплінарної взаємодії та орієнтації на принципи сталого розвитку забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень і стійкості соціально-економічних систем в умовах сучасних викликів.

Література

1. Почепцов Г. Г. Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії. Харків : Віват, 2022. 384 с.

2. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 19.10.2025 р. № 2163-VIII : за станом на 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text (дата звернення: 21.05.2026).

3. Петренко С., Назаренко Н. Практичні аспекти ведення інформаційної війни в онлайн просторі. *Інформаційні технології та суспільство*. 2024. № 1 (12). С. 83-87. URL: https://doi.org/10.32689/maup.it.2024.1.12 (дата звернення: 21.05.2026).

4. Когнітивна війна 2026: Звіт головного вченого НАТО як заклик до оперативної готовності. Доктор Джеймс Джиродано. Інститут національних

стратегічних досліджень. 2026. URL: https://inss.ndu.edu/Research-and-Commentary/View-Publications/Article/4371195/cognitive-warfare-2026-natos-chief-scientist-report-as-sentinel-call-for-operat/ (дата звернення: 21.05.2026).

Макарцева Ю. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Бабаченко Л. В.**,
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
PR-технологій та логістики
Національний університет «Чернігівська політехніка»,
м. Чернігів, Україна

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасний розвиток світової економіки характеризується досить високим рівнем нестабільності, швидкими технологічними змінами, фінансовими кризами, глобалізацією та посиленням конкуренції. В умовах невизначеності особливої актуальності набуває проблема забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем, які повинні ефективно адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища. Відповідно, важливу роль у цьому процесі відіграє маркетинг, який сьогодні виступає не лише інструментом просування товарів і послуг, а й механізмом стратегічного управління розвитком підприємств і держави.

Загалом, сталий розвиток передбачає поєднання економічної, соціальної та екологічної складових з метою забезпечення стабільного розвитку суспільства та підвищення якості життя населення. Для України ця концепція є особливо важливою в умовах війни, економічної нестабільності, демографічних змін та цифрової трансформації. Варто зазначити, що соціально-економічні системи постійно перебувають під впливом різних факторів невизначеності, серед яких інфляція, енергетичні кризи, нестабільність ринків, зміна поведінки

споживачів та розвиток цифрових технологій [1].

У таких умовах маркетингові стратегії стають важливим інструментом адаптації підприємств до ринкових змін, адже сучасний маркетинг охоплює стратегічне планування, управління репутацією, розвиток бренду, підтримку інновацій та формування довіри споживачів. Завдяки ефективним маркетинговим рішенням підприємства можуть швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати конкурентоспроможність [3].

Особливого значення в сучасних умовах набуває цифровий маркетинг, який значно змінив механізми взаємодії між бізнесом і споживачами. Активний розвиток інформаційних технологій та соціальних мереж створив абсолютно нові можливості для просування товарів і послуг, формування бренду та підтримки конкурентоспроможності підприємств. В умовах економічної нестабільності цифровий маркетинг став одним із найефективніших інструментів комунікації з клієнтами, оскільки використання соціальних мереж, SEO-просування, контекстної реклами та email-маркетингу дозволяє підприємствам швидко поширювати інформацію, залучати нових клієнтів і підтримувати постійний зв’язок зі споживачами. Завдяки аналітиці даних компанії можуть досліджувати поведінку аудиторії та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до змін ринку. Крім того, цифрові технології сприяють оптимізації витрат, автоматизації маркетингових процесів та підвищенню ефективності управлінських рішень. Таким чином, цифровий маркетинг сьогодні є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємств і соціально-економічних систем в умовах невизначеності [3].

Важливим напрямом сучасних маркетингових стратегій є впровадження принципів ESG, які базуються на екологічній, соціальній та корпоративній відповідальності. Станом на сьогодні, споживачі звертають увагу не лише на якість продукції, а й на соціальну позицію компанії, її екологічну політику та участь у вирішенні суспільних проблем. У результаті, підприємства активно реалізують соціальні ініціативи, підтримують благодійні проєкти та впроваджують екологічні програми [4].

Особливу роль у сучасних умовах відіграє соціально відповідальний маркетинг. В умовах сьогодення, багато українських компаній підтримують гуманітарні ініціативи, допомагають військовим та працівникам, реалізують соціальні програми. Зрештою, такі дії сприяють формуванню позитивного іміджу бренду, підвищенню довіри споживачів та зміцненню конкурентних позицій підприємств [5]. Інноваційний маркетинг, у свою чергу, сприяє швидкій адаптації бізнесу до змін зовнішнього середовища та формуванню довгострокових конкурентних переваг.

Отже, підсумовуючи все вищезгадане, можна зробити висновок, що маркетингові стратегії є надважливим інструментом забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем. Використання цифрових технологій, інноваційних підходів та соціально відповідального маркетингу дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до сучасних викликів, підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати довгостроковий розвиток в умовах невизначеності.

Література

1. Чому сталий розвиток важливий для бізнесу. TMS-UA. URL : https://tms.ua/blog/chomu-stalyj-rozvytok-vazhlyvyj-dlia-biznesu/ (дата звернення: 25.05.2026).

2. Маркетингова стратегія. SendPulse Marketing 101 UA. URL : https://sendpulse.ua/support/glossary/marketing-strategy (дата звернення: 25.05.2026).

3. Digital-маркетинг: що це і як працюють інструменти діджитал-маркетингу. WEZOM. URL : https://wezom.com.ua/ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa (дата звернення: 25.05.2026).

4. Впровадження ESG: можливості для сталого майбутнього. BDO Україна. 2025. URL : https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/what-does-esg-mean-for-business (дата звернення: 25.05.2026).

5. Хоменко І. О., Бабаченко Л. В., Москаленко В. А., Павловський С. А., Литвиненко С. С. Методологічні підходи до прогнозування споживчих трендів

у цифровому маркетингу з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. Вип. 4 (118). С. 98-105.

Мандра В. О., *здобувач*
Науковий керівник: **Волкова О. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ГАРМОНІЗАЦІЯ САНІТАРНИХ І ФІТОСАНІТАРНИХ ПРОЦЕДУР В УКРАЇНІ

У сучасних умовах динамічного розвитку та глобалізації міжнародної торгівлі, що супроводжуються загостренням конкурентної боротьби на світових продовольчих ринках, санітарні та фітосанітарні (SPS) вимоги виступають не просто інструментом технічного контролю, а одним із провідних та найбільш дієвих механізмів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Їх першочергове функціональне призначення полягає у забезпеченні гарантованої безпечності сільськогосподарської і харчової продукції, а також у комплексному захисті життя і здоров'я людей, тварин і рослин від транскордонних біологічних та екологічних загроз.

Для України в умовах сучасних геоекономічних трансформацій системна гармонізація національного законодавства у цій сфері є фундаментальною і невід'ємною складовою євроінтеграційного вектору розвитку. Поглиблення цього процесу не лише забезпечує ефективну покрокову адаптацію та уніфікацію вітчизняних стандартів і процедур контролю відповідно до суворих регламентів та директив Європейського Союзу, а й виступає стратегічним рушієм для усунення технічних бар'єрів у торгівлі. Це, у свою чергу, відкриває нові можливості для масштабної диверсифікації та суттєвого розширення

експортного потенціалу вітчизняного аграрного сектору, гарантуючи довгострокове визнання української продукції на найвибагливіших світових ринках.

Фітосанітарія охоплює систему організаційних, правових та науково обґрунтованих заходів, спрямованих на запобігання проникненню, поширенню та розвитку шкідливих організмів, які можуть завдати шкоди рослинам і продукції рослинного походження. Її функціонування забезпечує захист аграрного виробництва та підтримання належного рівня фітосанітарної безпеки держави, яка характеризується рівнем захищеності території від карантинних організмів, шкідників, хвороб рослин і бур'янів. Недостатній рівень контролю у цій сфері може призвести до значних економічних втрат, зниження врожайності та погіршення якості сільськогосподарської продукції, що негативно впливає на розвиток аграрного сектору [1, 2].

Санітарні та фітосанітарні (SPS) заходи є складовою міжнародної системи регулювання торгівлі та спрямовані на захист біотичних компонентів від ризиків, пов'язаних із поширенням захворювань, токсинів і забруднюючих речовин. Міжнародне регулювання у цій сфері ґрунтується на принципах наукової обґрунтованості, оцінки ризиків та недискримінаційності. Відповідно до Угоди СОТ про застосування санітарних та фітосанітарних заходів, держави мають право встановлювати власний рівень захисту, але такі вимоги повинні базуватися на наукових доказах та не створювати необґрунтованих торговельних бар'єрів [3]. До SPS-заходів належать закони, нормативно-правові акти, карантинні правила, процедури інспектування, сертифікації та лабораторного контролю, а також вимоги до виробництва, транспортування, пакування та маркування продукції [2].

Гармонізація санітарних і фітосанітарних вимог передбачає приведення національного законодавства у відповідність до міжнародних та європейських стандартів. Реалізація цього процесу в Україні здійснюється в межах виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом і охоплює сфери безпечності харчових продуктів, ветеринарії та фітосанітарного контролю [4].

Основні напрями гармонізації санітарних і фітосанітарних вимог України з нормами Європейського Союзу наведено в табл. 1.

Одним із провідних напрямів модернізації вітчизняної системи контролю у сучасних умовах є комплексна цифровізація адміністративних процедур та інтеграція національних інформаційних ресурсів у глобальний цифровий простір.

Таблиця 1

Напрями гармонізації санітарних і фітосанітарних вимог України з нормами ЄС*

Напрям гармонізації	Характеристика
Безпечність харчових продуктів	Адаптація законодавства до вимог ЄС щодо виробництва та контролю продукції
Фітосанітарний контроль	Удосконалення процедур карантину рослин та контролю шкідливих організмів
Ветеринарні вимоги	Наближення стандартів контролю здоров'я тварин до норм ЄС
Сертифікація продукції	Впровадження міжнародно визнаних процедур сертифікації
Цифровізація процедур	Використання електронних систем документообігу та сертифікації
Оцінка ризиків	Запровадження ризик-орієнтованого підходу до державного контролю

** Примітка. Складено автором за даними джерела [4].*

Запровадження й масштабування сучасних електронних систем сертифікації та автоматизованого обміну даними – зокрема, інтеграція України до європейської платформи TRACES NT та приєднання до міжнародної системи електронних фітосанітарних сертифікатів ePhyto – сприяє кардинальному підвищенню прозорості державного контролю. Це дозволяє мінімізувати корупційні ризики, суттєво скоротити час митного оформлення вантажів і спростити транскордонні зовнішньоторговельні операції для суб'єктів агробізнесу [4].

Паралельно із процесами діджиталізації, системна гармонізація законодавства у сфері насінництва та садивного матеріалу забезпечує повну

відповідність вітчизняної продукції жорстким міжнародним вимогам щодо сортових і посівних якостей. Успішне визнання еквівалентності української системи сертифікації нормам Європейського Союзу та отримання Україною права видавати міжнародні сертифікати ISTA на насіння створило надійні правові передумови для диверсифікації та розширення географії експорту, а також підвищення загальної конкурентоспроможності національного бренду на світовому ринку [2].

У цьому контексті фітосанітарне сертифікування виступає базовим інструментом підтвердження відповідності продукції вимогам безпечності. Офіційне надання сертифікатів юридично засвідчує відсутність карантинних шкідливих організмів у партії товару, що дозволяє здійснювати експортні операції згідно з міжнародними стандартами та імпортними вимогами країн-партнерів [5]. Перспективний розвиток національної системи SPS-заходів передбачає впровадження ризик-орієнтованого підходу. Це включає використання технологій дистанційного зондування землі та супутникового моніторингу посівів (систем Copernicus та індексу NDVI) для превентивного аналізу стану угідь, а також поглиблення міжнародного співробітництва у сфері карантину рослин і постійний моніторинг фітосанітарного стану території держави [2].

Слід окремо наголосити, що сучасна система санітарних і фітосанітарних заходів виконує подвійну функцію: вона сприяє не лише забезпеченню безпосередньої безпечності харчових продуктів і сировини, а й збереженню національного біорізноманіття та захисту природних екосистем. Ефективне запобігання проникненню та транскордонному поширенню агресивних інвазивних видів шкідливих організмів і бур’янів дозволяє нівелювати загрози антропогенного навантаження на навколишнє середовище та підтримувати крихку екологічну рівновагу в аграрних регіонах, що в умовах глобалізації та інтенсифікації міжнародного товарообігу набуває особливої актуальності [4].

Відтак, стабільна відповідність української агропродукції санітарним і фітосанітарним вимогам закордонних ринків виступає фундаментальною

передумовою для нарощування обсягів експорту, інституційного підвищення довіри з боку іноземних споживачів та довгострокового зміцнення позицій українських виробників у глобальних ланцюгах доданої вартості [4]. Подальший поступ цієї системи в Україні нерозривно пов’язаний із випереджальним удосконаленням нормативно-правової бази, адаптацією підходів до оцінювання ризиків на основі суворих наукових даних та системною розбудовою лабораторного потенціалу. Комплексна реалізація зазначених пріоритетів гарантує належний рівень біологічної безпеки держави й одночасно закладає підґрунтя для сталого розвитку вітчизняного аграрного виробництва та підвищення його експортної потужності [2].

Таким чином, гармонізація санітарних і фітосанітарних вимог є стратегічним вектором інтеграції України до європейського та світового економічного простору. Вона забезпечує системну адаптацію національного законодавства до міжнародних стандартів, модернізацію інституційних механізмів контролю та перехід до ризик-орієнтованого управління. Реалізація цих кроків є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності вітчизняного агросектору, мінімізації нетарифних бар’єрів у торгівлі, зміцнення продовольчої безпеки держави та довгострокового розширення експортного потенціалу України.

Література

1. Про карантин рослин : Закон України від 30.06.1993 р. № 3348-XII. Дата оновлення: 19.04.2025. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3348-12.

2. Фітосанітарна безпека. *Головне управління Держпродспоживслужби в Дніпропетровській області* : офіційний вебсайт. URL : https://dp.dpss.gov.ua/diyalnist/napryami-diyalnosti/fitosanitarna-bezpeka

3. The WTO Agreement on the Application of Sanitary and Phytosanitary Measures (SPS Agreement). *World Trade Organization*. Adopted on 15 April 1994. URL : https://www.wto.org/english/tratop_e/sps_e/spsagr_e.htm.

4. Про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським

Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода від 27.06.2014 № 984_011. Дата оновлення: 14.10.2025. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011

5. Фітосанітарні вимоги деяких країн партнерів України у міжнародній торгівлі щодо проведення обстеження місць вирощування рослин під час періоду вегетації або встановлення та/або підтримання статусу місця виробництва чи виробничої ділянки, вільних від шкідливих організмів. *Держпродспоживслужба України* : офіційний вебсайт. 2025. URL : https://dpss.gov.ua

Момоток О. М.,
старший викладач кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

У сучасних умовах глобальної нестабільності, посилення економічних, політичних і соціальних викликів особливої актуальності набуває проблема забезпечення стійкості соціально-економічних систем. Військові конфлікти, економічні кризи, пандемії та міграційні процеси суттєво впливають на функціонування держави й суспільства. За таких умов соціальна робота набуває важливого значення як механізм підтримки соціальної стабільності, збереження людського потенціалу та адаптації суспільства до нових викликів, сприяючи мінімізації соціальних ризиків [1, с. 657].

Соціально-економічна система є складним комплексом взаємопов’язаних економічних, соціальних і управлінських елементів, стійкість якої визначається здатністю адаптуватися до змін, відновлюватися після криз та забезпечувати сталий розвиток. Важливою складовою цієї стійкості є соціальний компонент,

оскільки добробут, психологічний стан і рівень соціального захисту населення формують основу функціонування будь-якої системи.

Соціальна робота спрямована на підтримку осіб і громад, які перебувають у складних життєвих обставинах, забезпечення доступу до соціальних послуг та сприяння соціальній інтеграції. У кризових умовах її значення посилюється через потребу у соціальному супроводі, психологічній підтримці та координації допомоги [2, с. 28].

Важливим аспектом забезпечення стійкості соціально-економічних систем є психологічна підтримка населення, адже кризи підвищують рівень стресу, тривожності та емоційного виснаження. Психологічний стан людини впливає на її здатність адаптуватися до змін і приймати рішення, тому сучасна соціальна робота активно інтегрує кризове консультування, психосоціальну підтримку та методи емоційної саморегуляції [3, с. 54].

Важливим напрямом розвитку соціальної роботи є її цифровізація. Використання цифрових платформ, електронних сервісів і дистанційного консультування підвищує ефективність соціальних послуг, розширює доступ до допомоги та забезпечує оперативне реагування на кризові виклики, особливо в умовах обмеженої мобільності населення [4, с. 189].

Ефективність соціальної роботи значною мірою залежить від міжсекторальної взаємодії, адже в кризових умовах жоден інститут не може самостійно забезпечити повний спектр соціальної підтримки. Тому важливим є партнерство держави, місцевого самоврядування, громадських організацій, бізнесу та міжнародних інституцій, а соціальна робота виконує інтегруючу функцію, забезпечуючи координацію ресурсів і підвищення ефективності допомоги [5, с. 190].

Важливим чинником забезпечення стійкості соціально-економічних систем є професійна підготовка соціальних працівників. Сучасні кризові умови потребують розвитку таких компетентностей, як антикризове управління, стратегічне мислення, емоційна стійкість і комунікаційні навички [6, с. 118].

Таким чином, в умовах зростаючої невизначеності та глобальних

викликів саме ефективна соціальна робота стає важливим ресурсом збереження соціальної рівноваги, підвищення життєздатності громад і забезпечення сталого розвитку суспільства.

Література

1. Прокопець Р., Коротич Є. Стійкість соціально-економічних систем в умовах сучасної турбулентності та її вплив на досягнення цілей сталого розвитку. *Хмельницький національний університет Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025. Т. 340. № 2. С. 655-660. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-340-104

2. Тополянський С. Особливості та базові аспекти сучасної соціальної роботи в умовах надзвичайних ситуацій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2026. Вип. 58. С. 279-284. DOI: 10.24144/2524-0609.2026.58.279-284.

3. Кулава К. О. Роль кризового консультування у формуванні стійкості клієнтів соціальної роботи. *Публічне управління та соціальна робота.* 2025. № 1. С. 52-58. DOI: 10.32782/3041-1319/2025-1-8

4. Салата Н. Дослідження питань цифровізації соціального обслуговування в Україні. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2023. № 2 (11). С. 186-195. DOI: 10.31499/2618-0715.2(11).2023.294343.

5. Лях Т. Л., Клименюк Н. В. Міжсекторальна взаємодія у сфері соціальної роботи як механізм підвищення ефективності соціальної підтримки населення. *Ввічливість. Humanitas*. 2023. № 4. С. 54-61. DOI: 10.32782/ humanitas/2023.4.8.

6. Семигіна Т. В., Брижовата О. А. Професійна підготовка соціальних працівників в умовах сучасних суспільних викликів. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2024. № 1. (12). С. 112-123. DOI: 10.31499/2618-0715.1(12). 2024.301457.

Носова Н. І.,
провідний інженер відділу ринкових механізмів та структур,
Державна установа «Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень Національної академії наук України»,
м. Одеса, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВИМ КОМПЛЕКСОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Агропромисловий комплекс (АПК) України відіграє ключову роль в економіці держави, завдяки його експортній складовій зростають бюджетні надходження. АПК включає взаємопов'язані сектори: забезпечення засобами виробництва, зокрема сільгосптехнікою, безпосередньо виробництво сільгосппродукції, переробний, зберігаючий та збутовий (рис. 1).

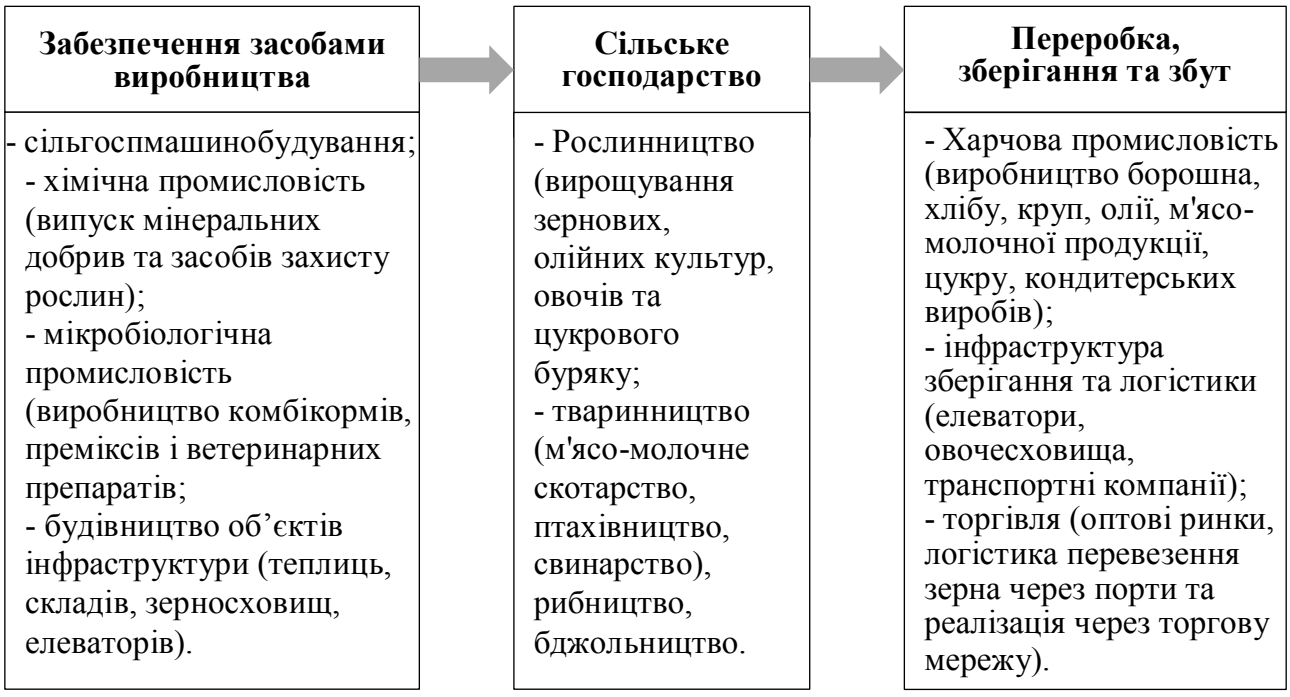


Рис. 1. Ключові сектори агропромислового комплексу України

При цьому сільське господарство не може функціонувати без його

забезпечення засобами виробництва, а результати його діяльності не можуть бути реалізовані без функціонування сектору переробки, зберігання та збуту. Тому механізм управління агропромисловим комплексом, до якого має бути застосований комплекний підхід, заснований на антикризових заходах, «… має бути спрямований на інтеграцію всіх його складових, включаючи великі агрохолдінги, малі ферми та приватні господарства, збалансоване використання сільгоспземель, обґрунтування довгострокової стратегії діяльності АПК» [1].

Для економіки України наріжним каменем завжди був і залишається агропродовольчий сектор, який не лише забезпечує продовольчу безпеку країни, а й є провідним експортером сільськогосподарської продукції, частка якої складає у загальному обсязі експорту майже 40% [2].

Сьогодні продовольчий сектор в усьому світі переживає трансформації під впливом незворотної дії кліматичних змін, посухи, різких коливань температури, демографічних змін та вимог споживачів щодо покращення якості продукції. Останнім часом під впливом глобальних змін попит на продукти харчування збільшується, не зважачаючи на зростання світових цін.

Війна в Україні стала викликом для всіх сфер життя, включаючи АПК, який зазнав значних втрат сільгосптехніки, складських приміщень, дефіциту ресурсів, порушення традиційних логістичних ланцюгів та наявності великої кількості замінованих земель, на яких не можливо здійснювати свою діяльність, що становить загрозу забезпеченню продовольчої безпеки. Саме тому антикризове управління АПК стає ключовим фактором стабільності та виживання держави, яке в умовах воєнного стану спрямованих на мінімізацію негативних наслідків війни, збереження виробничого потенціалу та забезпечення стабільного постачання продовольства.

Сільське господарство в сучасних умовах стикається з багатьма викликами, серед яких: зміни клімату та різкі коливання погоди; конкуренція, як на внутрішньому, так і на Світовому ринку; технологічні виклики, що потребують впровадження новітніх технологій та оновлення матеріально-технічної бази; коливання цін на міжнародних продовольчих ринках, що

потребує вміння прогнозувати, використовуючи сучасні управлінські та маркетингові підходи; дотримання вимог до стандартизації та сертифікації продукції, а також екологічних вимог у рамках сталого розвитку.

У даних умовах ключовими напрямками антикризового управління є оперативне реагування на виклики та загрози, яке полягає у наданні підтримки (фінансової, ресурсної та логістичної, зокрема, шляхом створення локальних ланцюгів постачання), запровадженні заходів щодо страхування ризиків внаслідок воєнних дій та швидкого відновлення пошкоджених об’єктів інфраструктури (елеваторів, складів, переробних потужностей).

Зважений підхід до управління АПК допомагає підвищити врожайність та якість продукції (за рахунок правильного підбору сортів та догляду за рослинами); зменшити витрати виробництва (за рахунок ефективного використання ресурсів та запровадження енергозберігаючих технологій); підвищити конкурентоздатність (за рахунок впровадження інновацій та поліпшення якості); піклуватись про дотримання екологічних норм. При цьому необхідно застосовувати маркетинговий підхід, заснований на розумінні потреб ринку, просуванню продукції та вистроюванні довгострокових відносин з партнерами.

Література

1. Носова Н. І. Удосконалення механізму управління агропромисловим комплексом як складова економічного відродження України. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи*: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (4-5 жовтня 2024). Одеса, ОНЕУ, 2024. С. 286-288. URL: http://oneu.edu.ua/h-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-ekonomiko-pravovi-aspekti-gospodaryuvannya-suchasniy-stan-efektivnist-ta-perspektivi/

2. Носова Н. І. Стратегічні напрями повоєнної розбудови агропродовольчого сектору України у контексті менеджменту та логістичного підходу. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту, присвячений*

пам'яті проф. Продіуса І.П.: матеріали XIV Міжнар. наук. конф. (26 травня 2025). Нац. Ун-т «Одеська політехніка». Одеса. 2025. С. 103-106. URL: https://economics.net.ua/files/science/men/2025/APTPM-25.pdf

Остапенко В. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної торгівлі, митної справи та фінансових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНИХ ЕФЕКТІВ ВЗАЄМОДІЇ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Синергічний ефект виникає саме завдяки координації та інтеграції зусиль різних стейкхолдерів. Для прийняття ефективних стратегічних та управлінських рішень у сфері інноваційної економіки існує потреба, зокрема, у кількісній оцінці такого ефекту за допомогою відповідних моделей та методів аналізу. Синергетичні ефекти проявляються в результаті інтегрованого використання ресурсів, зусиль або процесів, що забезпечує досягнення більш вагомих результатів порівняно з їхнім ізольованим застосуванням. Синергія визнається ключовим фактором підвищення ефективності функціонування складних систем, оскільки ґрунтується на кооперації, інтеграції зусиль та скоординованій взаємодії для досягнення спільної мети. Однією з ключових причин активізації взаємодії між стейкхолдерами освіти, науки та бізнесу в умовах розвитку інноваційної економіки є виникнення синергетичного ефекту, що формується завдяки інтеграції ресурсів, компетентностей, знань і спільному досягненню стратегічних цілей, який проявляється як у кількісному, так і в якісному вимірах.

У кількісному аспекті синергетичний ефект виявляється через прискорення процесів створення та впровадження інноваційних ідей,

технологій і продуктів, що забезпечує скорочення часу від проведення наукових досліджень до їх практичного використання. Крім того, кооперація між учасниками взаємодії сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів, зменшенню дублювання функцій та оптимізації витрат, що підвищує загальну результативність інноваційної діяльності.

У якісному аспекті синергетичний ефект проявляється у підвищенні якості освітніх послуг, підготовки фахівців та наукових досліджень завдяки поєднанню академічних знань, наукового потенціалу та практичного досвіду бізнесу. Така взаємодія сприяє формуванню компетентностей, які відповідають сучасним потребам ринку праці, підвищує рівень прикладної спрямованості наукових розробок та створює додаткову соціально-економічну цінність для суспільства, бізнесу й держави загалом.

Головною метою розробки моделі оцінювання синергетичних ефектів партнерства освіти, науки та бізнесу в інноваційній економіці є визначення рівня результативності взаємодії ключових стейкхолдерів та оцінювання її внеску у формування й розвиток інноваційної економіки. Для досягнення цієї мети пропонується сформувати системний підхід, який враховує функції, взаємозв’язки, інтенсивність співпраці та вплив кожного учасника партнерства на спільні результати інноваційної діяльності. Такий підхід передбачає оцінювання ресурсного внеску стейкхолдерів, результатів їхньої взаємодії та синергетичних ефектів, що виникають у процесі інтеграції освітнього, наукового та підприємницького потенціалу, зокрема через створення нових знань, комерціалізацію інновацій, підготовку висококваліфікованих кадрів, підвищення інноваційної активності та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

Етап 1. Ідентифікація та формування системи показників оцінювання взаємодії стейкхолдерів освіти, науки та бізнесу

1.1. Ретроспективний аналіз та оцінювання тенденцій розвитку взаємодії стейкхолдерів в інноваційній економіці.

1.2. Формування системи ключових показників ефективності взаємодії

стейкхолдерів освіти, науки та бізнесу.

1.2.1. Ідентифікація ролей та функцій стейкхолдерів у формуванні синергетичного ефекту.

1.2.2. Оцінювання ресурсного потенціалу стейкхолдерів освіти, науки та бізнесу.

Етап 2. Розроблення моделі оцінювання синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів

2.1. Визначення системи ресурсних показників та критеріїв оцінювання ефективності взаємодії.

2.2. Нормалізація показників та забезпечення їх порівнянності.

2.3. Побудова інтегрального індексу ефективності взаємодії стейкхолдерів освіти, науки та бізнесу.

Етап 3. Оцінювання та інтерпретація синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів

3.1. Розрахунок інтегрального індексу ефективності взаємодії.

3.2. Визначення рівня синергетичного ефекту та його складових.

3.3. Оцінювання впливу взаємодії стейкхолдерів на розвиток інноваційної економіки та розроблення рекомендацій щодо його посилення.

Таким чином, запропонований підхід до оцінювання синергетичних ефектів партнерства освіти, науки та бізнесу дозволяє комплексно врахувати ресурсний потенціал стейкхолдерів, результати їхньої взаємодії та вплив на розвиток інноваційної економіки. Побудова моделі ґрунтується на послідовному виконанні етапів ідентифікації ключових учасників та показників взаємодії, формуванні системи критеріїв оцінювання, розробленні інтегрального індексу ефективності та визначенні рівня синергетичного ефекту. Використання нормалізованих показників і вагових коефіцієнтів забезпечує можливість порівняння різнорідних характеристик та отримання узагальненої оцінки результативності партнерства. Результати моделювання можуть бути використані для виявлення сильних і слабких сторін взаємодії стейкхолдерів, обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку інноваційних екосистем, а

також формування механізмів посилення співпраці між освітою, наукою та бізнесом з метою підвищення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку економіки.

Пасічник Ю. В.,
головний науковий співробітник відділу
соціально-економічного розвитку
*сільських територій***,**
Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна

СТРУКТУРНО-КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Теперішній етап розвитку України вимагає комплексного відновлення сільських територій, які зазнали значних соціально-економічних та демографічних втрат унаслідок воєнних дій. Водночас, процес європейської інтеграції формує принципово нові вимоги до національної системи управління розвитком територій, зокрема щодо впровадження принципів сталості, інклюзивності, екологічної відповідальності та багаторівневого врядування, а статус кандидата на вступ до ЄС вимагає від України швидкої адаптації до стандартів Спільної аграрної політики (CAP) та Європейського зеленого курсу (European Green Deal) [1].

Саме тому сталий розвиток сільських територій доцільно розглядати як процес збалансованого поєднання економічного зростання, соціального добробуту населення, екологічної безпеки та ефективного інституційного забезпечення. У післявоєнний період особливого значення набуватимуть механізми відновлення виробничого потенціалу, повернення населення,

створення нових робочих місць, розвиток місцевого підприємництва та інтеграція до європейського економічного простору.

Запропонована структурно-концептуальна модель передбачає формування цілісної системи взаємодії між державними органами влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянським суспільством та міжнародними партнерами (рис. 1).



Рис. 1. Структурно-концептуальна модель забезпечення сталого розвитку сільських територій України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції

* *Примітка. Складено автором за даними джерел [2, 3].*

У процесі впровадження моделі вагоме місце відводиться її механізмам, а ефективне функціонування забезпечується через сукупність інструментів, які групуються за трьома етапами.

Короткостроковий (етап стабілізації): розмінування, першочергова відбудова критичної інфраструктури, грантова підтримка релокованого чи постраждалого локального бізнесу.

Середньостроковий (етап трансформації): адаптація до стандартів ЄС, стимулювання екологізації виробництва, цифровізація послуг у громадах.

Довгостроковий (етап сталого зростання): повна інтеграція в європейський простір, досягнення кліматичної нейтральності сільського господарства, висока якість життя сільського населення.

Зауважимо, що основний акцент моделі зводиться до того, що сільська територія розглядається не як об'єкт дотацій, а як самодостатній суб'єкт економічних відносин, де головним капіталом є людина, а головним обмеженням є збереження довкілля. Впровадження цієї моделі дасть змогу трансформувати виклики війни та вимоги євроінтеграції у драйвери розвитку українського села.

Також синхронізація процесів повоєнного відновлення із філософією Європейського зеленого курсу та програмами підтримки ЄС забезпечить не просто відбудову зруйнованого, а якісний стрибок до сталого, інклюзивного та конкурентоспроможного майбутнього сільських територій України.

Література

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Документ № 984_a11. Поточна редакція від 14.10.2025. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_a11.

2. Байдала В. В., Гаврилюк В. А. Сталий розвиток сільських територій крізь призму стратегічних пріоритетів малих форм господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-

78-111.

3. Томашук І. В. Концептуальна модель сталого розвитку національного аграрного сектора в умовах повоєнного відновлення. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2026. Вип. 1 (50). С. 224-234. URL : https://doi.org/10.37406/2706-9052-2026-1-31.

Подібка В. В.,
аспірант кафедри менеджменту та логістики,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна

ПРОЄКТНО-ПРОЦЕСНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ

Сучасне середовище функціонування підприємств будівельної галузі характеризується підвищеним рівнем нестабільності, зумовленим впливом воєнних ризиків, волатильністю ресурсних ринків та системною трансформацією інституційного середовища. Зазначені чинники суттєво ускладнюють стратегічне планування і реалізацію інвестиційно-будівельних проєктів, знижуючи ефективність традиційних лінійних моделей управління. За таких умов адаптивність стає ключовою конкурентною перевагою суб'єктів господарювання, а пошук дієвих механізмів її забезпечення набуває першочергового наукового та практичного значення [1, с. 45].

Проєктно-процесне управління (ППУ) – це інтегрована управлінська концепція, що поєднує методологічний інструментарій проєктного менеджменту та процесного підходу в єдину операційну систему [2, с. 112].

Концептуальною основою ППУ є принцип подвійного управлінського контуру. Перший – стратегічний – охоплює формування портфелів і програм

проєктів відповідно до стратегічних цілей підприємства. Другий – операційний – забезпечує стандартизацію, вимірювання та вдосконалення повторюваних бізнес-процесів. Взаємодія між контурами здійснюється через офіс управління проєктами (PMO), який виконує функції методологічного центру, координатора ресурсних потоків і провайдера управлінської звітності [3, с. 78].

Для підприємств будівельної сфери ППУ забезпечує реалізацію кількох ключових функцій адаптивного розвитку. По-перше, декомпозиція будівельних проєктів на стандартизовані процесні блоки – підготовку майданчика, нульовий цикл, зведення конструкцій, інженерні мережі та оздоблення – скорочує транзакційні витрати і підвищує керованість ресурсних потоків. По-друге, єдиний реєстр процесів і проєктів забезпечує прозорість рішень і спрощує моніторинг ключових показників ефективності (KPI). По-третє, стандартизація відтворюваних процесів вивільняє управлінський ресурс для вирішення нестандартних завдань [1, с. 52].

Важливим елементом ППУ є портфельне управління проєктами, орієнтоване на синергійний ефект. Такий підхід дозволяє оптимізувати розподіл дефіцитних ресурсів – кадрів, спеціалізованої техніки та фінансових потоків – між об’єктами на різних стадіях циклу. Практика будівельних компаній свідчить, що синхронізація графіків виконання робіт у межах портфеля скорочує простій обладнання на 15-20 % та зменшує потребу в оборотному капіталі завдяки рівномірному завантаженню субпідрядників, що особливо актуально під час масштабного відновлення інфраструктури [2, с. 119].

Адаптивний потенціал ППУ реалізується також через гнучкий перегляд пріоритетів проєктів у відповідь на зовнішні зміни. Використання agile-методологій – Scrum для управління командами та Kanban для контролю виробничого потоку – забезпечує оперативне реагування на зміну вимог замовника, перебої у постачанні матеріалів або погіршення безпекової ситуації. Водночас процесна складова зберігає організаційну стабільність і накопичує

інституційні знання у формі баз даних засвоєних уроків (lessons learned), які стають основою безперервного організаційного навчання [3, с. 84].

Практична реалізація ППУ передбачає поетапну трансформацію системи управління підприємством. На першому етапі проводиться діагностика управлінських процесів і оцінювання рівня проєктної зрілості організації за методологіями ОРМ3 або Р3М3. Другий етап передбачає розробку процесної карти з визначенням основних, допоміжних та управлінських процесів і точок їх інтеграції з проєктною діяльністю. Третій - формування РМО, впровадження програмного забезпечення (MS Project, Primavera P6 або вітчизняних аналогів) та навчання персоналу. На четвертому етапі здійснюється пілотне впровадження на одному-двох об’єктах із подальшим масштабуванням успішних практик на все підприємство [1, с. 60].

Серед викликів впровадження ППУ на будівельних підприємствах виокремимо такі: опір персоналу організаційним змінам, недостатній рівень цифрової грамотності управлінців середньої ланки, складність інтеграції різнорідних інформаційних систем та відсутність галузевих стандартів адаптації ППУ до специфіки будівельного виробництва. Подолання цих бар’єрів потребує системного управління змінами, програм корпоративного навчання і формування організаційної культури, орієнтованої на результат [2, с. 125].

Отже, проєктно-процесне управління формує цілісну управлінську платформу для адаптивного розвитку підприємств будівельної сфери в умовах системної економічної трансформації. Синтез проєктного та процесного підходів уможливлює одночасне досягнення стратегічних цілей розвитку і підтримання операційної стабільності – необхідної умови стійкого функціонування в турбулентному середовищі.

Література

1. Чуприна Ю. А., Петренко Г. С., Гриненко І. М. та ін. Методологічна регламентація та аналітико-інформаційне забезпечення процесно-орієнтованого

менеджменту в сучасній системі будівельного девелопменту. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 48. С. 125-134. DOI: 10.32347/2412-9933.2021.48.125-134

2. Кулібаба В. В. Цифрова трансформація в будівельній галузі: управління процесами, оптимізація проектів та підвищення ефективності. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2025. № 35. DOI: 10.20535/2307-5651.35.2025.352394

3. Фесун А., Легков В., Кузьмич Я., Кузнєцов О. Financial and administrative aspects of harmonization of modern principles of construction industry development in the process of strategic management of company transformations. *Ways to Improve Construction Efficiency*. 2024. Vol. 3, № 53. P. 189-207. DOI: 10.32347/2707-501x.2024.53(3).189-207

Польова А. В., *аспірантка*
Науковий керівник: **Пріхно І. М.,**
д.е.н, професор, професор кафедри економіки та управління,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасна ескалація воєнних, логістичних та геополітичних ризиків в Україні руйнує традиційні моделі матеріально-технічного забезпечення машинобудівних підприємств, зумовлюючи стрімке зростання трансакційних витрат та дефіцит енергоносіїв. В умовах глибокої системної нестабільності класичне реактивне мінімізування витрат, що базується на ретроспективному аналізі, повністю втрачає свою ефективність. Це зумовлює об’єктивну потребу у формуванні випереджального організаційно-економічного механізму, здатного підтримувати життєздатність виробничих систем. Теоретичним

підґрунтям побудови такого інструментарію є сучасна концепція динамічних здатностей, яка розглядає спроможність фірми вчасно переконфігурувати внутрішню ресурсну базу як ключове джерело її стратегічної стійкості та виживання в турбулентному ринковому просторі [1, с. 518]. Завдяки цьому менеджмент ресурсозбереження трансформується з ізольованої обліково-контрольної функції у наскрізний вектор адаптації, який інтегрує технологічні зміни, фінансові обмеження та організаційні інновації в єдиний контур управління.

Інструментальний контур механізму управління ресурсозбереженням машинобудівних підприємств базується на синергії предиктивної діагностики відхилень та систем гнучкого операційного контролінгу ресурсних потоків. Замість жорсткого статичного нормування, яке виявляється абсолютно недієвим при зривах поставок чи лімітуванні електроенергії, обґрунтовано впровадження адаптивних алгоритмів розрахунку витрат сировини. Такі алгоритми дозволяють динамічно коригувати планові показники залежно від параметрів поточного енергопостачання, коливань якісних характеристик вхідних матеріалів та завантаження потужностей, що суттєво знижує рівень технологічного браку [2, с. 14]. При цьому моніторинг латентних втрат переноситься безпосередньо на передвиробничі стадії, зокрема на етапи конструкторсько-технологічної підготовки, де закладається до вісімдесяти відсотків майбутньої собівартості готової машинобудівної продукції [3, с. 112].

Фінансово-інвестиційне забезпечення ощадливих заходів в умовах жорсткого дефіциту капіталу та практичної недоступності класичного довгострокового кредитування має спиратися на активізацію внутрішнього потенціалу самофінансування промислових підприємств. Основним джерелом формування таких цільових фондів визначено впровадження технологій замкненого циклу, глибоку рециркуляцію матеріалів та комерціалізацію вторинної сировини, зокрема відходів металообробки. Економічне та фінансове обґрунтування інноваційних проектів у сфері ресурсозбереження повинно інтегруватися безпосередньо у загальний ланцюг створення цінності

підприємства [4, с. 79]. Такий підхід дозволяє чітко оцінити валову додану вартість, яку генерує кожна одиниця заощадженого ресурсу, та пріоритезувати фінансування тих локальних технологічних ділянок, які забезпечують максимальний синергетичний ефект для всього виробничого комплексу.

Практичне впровадження та безперебійне функціонування механізму ресурсозбереження потребує докорінної оптимізації організаційної структури машинобудівних компаній у напрямі її децентралізації та розвитку внутрішніх центрів відповідальності. Менеджмент ресурсозбереження набуває реальної дієвості лише тоді, коли повноваження та фінансова відповідальність за перевитрати матеріально-енергетичних ресурсів делегуються безпосередньо на рівень первинних ланок - виробничих бригад, цехів та окремих дільниць [5, с. 21]. Мотиваційний інструментарій механізму має жорстко пов’язувати рівень оплати праці та преміювання як лінійних керівників, так і робітників з реальними показниками економії. Перспективи подальших наукових досліджень у цьому напрямі полягають у розробці цифрових моделей моніторингу на основі штучного інтелекту, які дозволять у реальному часі оцінювати стійкість сформованого механізму до різних сценаріїв поглиблення інституціональної та енергетичної кризи в країні.

Додатковим критично важливим елементом механізму ресурсозбереження машинобудівних підприємств виступає інтеграція ризик-орієнтованого підходу до управління ресурсозбереженням, який передбачає системну ідентифікацію, оцінювання та мінімізацію впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на ефективність використання ресурсів, що забезпечить підвищення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності машинобудівних підприємств в умовах сучасних кризових викликів.

Література

1. Teece D. J. Dynamic capabilities as a comprehensive framework for strategic management. *Industrial and Corporate Change*. 2024. Vol. 33, No. 3. P. 515-532.

2. Федонін О. С., Рєпіна І. М. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах воєнних ризиків. *Вчені записки КНЕУ*. 2023. № 4. С. 11-18.

3. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Інструменти діагностики витрат промислових підприємств у нестабільному середовищі. *Економіка промисловості*. 2025. № 1 (105). С. 110-117.

4. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Управління ресурсозбереженням на підприємствах на засадах ланцюга створення цінності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і розвитку*. 2024. № 6. С. 77-84.

5. Савченко С. М. Організаційно-економічний інструментарій контролінгу ресурсних потоків на машинобудівних підприємствах. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2023. № 22. С. 17-23.

Пономаренко О. В.,
доктор філософії, викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна

CBDC ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО РИНКУ

Сучасний розвиток міжнародних фінансів характеризується активною цифровізацією платіжних систем, трансформацією валютних механізмів та формуванням нової архітектури глобального фінансового простору. Одним із найбільш інноваційних інструментів сучасної монетарної системи стали цифрові валюти центральних банків, а саме, *CBDC – Central Bank Digital Currency,* поява яких пов’язана зі стрімким розвитком цифрових технологій, поширенням криптоактивів, зростанням обсягів електронних платежів та необхідністю підвищення ефективності міжнародних

розрахунків. За сучасних умов *CBDC* розглядаються не лише як новий формат грошей, а як потенційний механізм трансформації міжнародного валютного ринку.

CBDC являє собою цифрову форму національної валюти, яка емітується та гарантується центральним банком держави. На відміну від криптовалют, цифрові валюти центральних банків мають централізований характер, офіційний статус законного платіжного засобу та перебувають під контролем монетарних органів. Їх основною метою є підвищення швидкості та безпеки фінансових операцій, забезпечення фінансової стабільності та модернізація платіжної інфраструктури. За даними Банку міжнародних розрахунків, CBDC мають потенціал суттєво підвищити ефективність транскордонних платежів за умови міжнародної координації та сумісності цифрових платформ [1].

Особливого значення розвиток *CBDC* набуває в контексті функціонування міжнародного валютного ринку. Традиційна система міжнародних розрахунків характеризується значною кількістю фінансових посередників, високими трансакційними витратами та відносно низькою швидкістю проведення платежів. У багатьох випадках міжнародні перекази можуть тривати декілька днів, що створює додаткові валютні ризики та ускладнює глобальний рух капіталу. Використання *CBDC* потенційно дає змогу скоротити кількість посередників у міжнародних операціях, автоматизувати процес валютного обміну та прискорити транскордонні платежі майже до миттєвого рівня [2].

Одним із найбільш відомих прикладів практичної реалізації *CBDC* є цифровий юань Китаю (e-CNY). Разом з тим Європейський центральний банк продовжує підготовку до впровадження цифрового євро, який розглядається як елемент зміцнення фінансового суверенітету Європейського Союзу в умовах цифрової трансформації світової економіки [3]. Активні дослідження у сфері *CBDC* також здійснюють центральні банки Великої Британії, Канади, Японії та інших держав. За оцінками

Міжнародного валютного фонду, більшість центральних банків світу перебувають на різних стадіях вивчення або тестування цифрових валют [4].

Розвиток *CBDC* поступово формує нову модель міжнародного валютного ринку. Насамперед зміни стосуються структури міжнародних платежів та функціонування глобальної фінансової інфраструктури. Використання цифрових валют центральних банків може сприяти зниженню залежності від традиційних міжбанківських систем, зокрема SWIFT, а також посилити конкуренцію між національними валютами у цифровому середовищі. У науковому середовищі все частіше розглядається можливість формування нової моделі валютної конкуренції, де ключову роль відіграватимуть технологічні можливості цифрових платформ та рівень довіри до цифрових валют окремих держав.

Водночас розвиток *CBDC* супроводжується значними ризиками та викликами. Однією з основних проблем є забезпечення кібербезпеки цифрових платіжних систем. Масове використання *CBDC* підвищує ризик кібератак, технічних збоїв та витоку фінансових даних. Крім того, впровадження цифрових валют центральних банків може посилити державний контроль за фінансовими потоками та змінити роль комерційних банків у фінансовій системі. Важливим викликом також залишається забезпечення міжнародної сумісності різних *CBDC*-платформ, оскільки відсутність єдиних стандартів може призвести до фрагментації глобального валютного ринку [1].

Окремої уваги заслуговує питання впливу *CBDC* на глобальний валютний баланс. Посилення позицій цифрового юаня або цифрового євро потенційно здатне змінити структуру міжнародних резервних валют та частково трансформувати сучасну модель домінування долара США у міжнародних розрахунках. У перспективі це може сприяти формуванню багатополярної цифрової валютної системи, у якій конкуренція між державами відбуватиметься не лише на економічному, а й на технологічному рівні [5].

Отже, *CBDC* виступають важливим інструментом трансформації міжнародного валютного ринку в умовах цифровізації світової економіки. Їх впровадження сприяє модернізації міжнародних платежів, прискоренню фінансових операцій та зниженню трансакційних витрат. Водночас розвиток цифрових валют центральних банків формує нові ризики для глобальної фінансової системи, пов’язані з кібербезпекою, монетарним контролем та посиленням валютної конкуренції. У довгостроковій перспективі *CBDC* мають потенціал стати основою нової архітектури міжнародних фінансів та визначити подальшу еволюцію світового валютного ринку.

Література

1. Central Bank Digital Currencies for Cross-Border Payments. *Report to the G20*. Basel : Bank for International Settlements, 2021. URL : https://www.bis.org/publ/othp38.htm (дата звернення: 27.05.2026).

2. Reslow A., Soderberg G., Tsuda N. Cross-Border Payments with Retail Central Bank Digital Currencies. *International Monetary Fund*, 2024. URL : https://www.imf.org/en/Publications/fintech-notes/Issues/2024/05/15/cross-border-payments-with-retail-central-bank-digital-currencies-547195 (дата звернення: 27.05.2026).

3. Digital euro. *European Central Bank*. URL : https://www.ecb.europa.eu/euro/digital_euro/html/index.en.html (дата звернення: 27.05.2026).

4. International Monetary Fund. Central Bank Digital Currency: Progress and Further Considerations. *IMF eLibrary*, 2024. URL : https://doi.org/10.5089/9798400293252.007

5. Quaglia L., Verdun A. The geoeconomics of Central Banks Digital Currencies (CBDCs): the case of the European Central Bank (ECB). *New Political Economy*. 2025. Vol. 30, № 5. P. 639-651. URL : https://doi.org/10.1080/13563467.2025.2504390

Прокопенко К. О.,
к.е.н., старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу
форм і методів господарювання
в агропродовольчому комплексі,
Державна установа «Інститут економіки та
прогнозування Національної академії наук України»,
м. Київ, Україна

ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ЗРОШЕННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В Україні дефіцит води є серйозною проблемою не лише в південних регіонах, а погіршення якості води є широко розповсюдженим явищем. Проблема ефективності використання води може бути вирішена за допомогою таких політичних інструментів, як ціноутворення на воду та квоти на використання води.

В умовах сучасних євроінтеграційних процесів важливим є вивчення досвіду ЄС щодо цієї проблеми. Ціновий інструмент в іригації в ЄС – це один із ключових економічних механізмів, який використовується для раціоналізації водокористування, стимулювання ефективного управління водними ресурсами та дотримання екологічних вимог. Його застосування регулюється передусім Водною Рамковою Директивою [1].

Формування цін в іригації здійснюється на таких засадах [2]:

- принцип «забруднювач платить» (polluter pays principle), тобто ціна на воду для зрошення повинна включати: економічну вартість – фактичні витрати на видобуток, транспортування, обслуговування інфраструктури; екологічну вартість – потенційні збитки навколишньому середовищу; ресурсну вартість – втрати, пов’язані з обмеженістю ресурсу;

- диференційований підхід до формування тарифів, а саме а) об’ємне тарифікування (volumetric pricing), тобто ціна залежить від кількості спожитої води; б) блокові тарифи, у яких нижча ставка встановлюється для базового

обсягу, вища – для надлишкового; в) сезонні тарифи, за яких вища ціна в періоди дефіциту (літній сезон); г) використання регульованих субсидій для сталого сільського господарства або малих фермерів;

- на основі водного балансу та дефіциту водних ресурсів, згідно з яким у регіонах із водним стресом вартість води для іригації є вищою для стимулювання її економії.

Ціновий інструмент стимулювання ефективності використання води для зрошення має як позитивний вплив на діяльність виробників, так і певні ризики. Серед позитивних наслідків є наступні: більш раціональне використання води; пришвидшення переходу до крапельного або мікрозрошення; зменшення втрат води в системах. Водночас перед виробниками постають такі виклики, як зростання витрат, необхідність модернізації інфраструктури, ризик посилення соціальної нерівності без продуманих субсидій.

Можна виділити чотири основні групи найпоширеніших тарифів на воду: тарифи з фіксованою платою, тарифи з об'ємною платою, двоставкові тарифи та формування цін на водних ринках. Коли єдиною метою є відшкодування витрат, використовуються фіксовані тарифи. Об'ємні тарифи застосовуються тоді, коли враховується ефективне використання води. Двоставковий тариф використовується тоді, коли передбачається поєднання фіксованих та об'ємних тарифів. Водні ринки використовуються в деяких розвинених країнах, де вода є об'єктом торгівлі.

Стосовно впровадження квот на воду та порівняння їх дії з тарифікацією води, то дослідження європейських вчених свідчать [3], що використання водних квот є ефективнішим, ніж ціноутворення на воду, оскільки економічні втрати є меншими. Однак, з соціальної точки зору, використання цін на воду як обсяг доходів, зібраних басейновим управлінням, є більш вигідним для суспільства в цілому. Надходження від плати за воду можуть бути використані на інші цілі для покращення добробуту суспільства в цілому. Квотам на воду часто надають перевагу перед суто економічним регулюванням, таким як ціноутворення на воду, з кількох причин. Вони є справедливими (квоти на воду

гарантують, що кожен користувач отримає справедливу частку доступної води, незалежно від його платоспроможності), прозорими (їх легше зрозуміти і впровадити, ніж ціни на воду, які можуть бути складними і їх обґрунтованість важко донести до користувачів) і ефективними (квоти на воду можуть бути більш ефективними, ніж ціни на воду, оскільки дають чіткий сигнал користувачам про те, скільки води вони можуть використовувати).

Проблема водних ресурсів є кроссекторальною та нагальною. Оскільки в умовах прискорення змін клімату аграрії потребують відновлення зрошувальних систем і створення нових, однак без відновлення природного водного циклу води для зрошення не буде. Тому важливо приймати до уваги позицію екологів щодо відновлення систем зрошення, якого потребують аграрії. А саме необхідно відновити порушений водний цикл за допомогою підходу «від джерела до моря», відновити природну «губчасту» функцію ґрунтів, щоб вони могли всотувати та утримувати воду, створити інфільтраційні зоні, які допомагають утримувати воду під час злив. Тобто, необхідний комплексний підхід до управління водними ресурсами: «розумна» водна економіка, яка передбачає використання сучасних технологій, цифровізацію та боротьбу з витоками, державна стратегія боротьби з посухами, а також пілотні проєкти з водної ефективності та використання технологій замкнутого водного циклу. Саме це покладено в основу Європейської стратегії водної стійкості.

Література

1. Directive 2000/60/EC of the European Parliament and of the Council of 23 October 2000 establishing a framework for Community action in the field of water policy. *EUR-Lex*. URL : https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2000/60/oj

2. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament and the Economic and Social Committee – Pricing Policies for Enhancing the Sustainability of Water Resources**.** Document 52000DC0477. *EUR-Lex*. URL : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52000DC0477

3. Valle-García Á., Gutiérrez-Martín C., Montilla-López N. M. Water Pricing

and Quotas: A Quantitative Analysis from a Private and Social Perspective. *Water Resources Management*. 2024. Vol. 38. P. 4287-4306. URL : https://doi.org/10.1007/s11269-024-03865-1

Самарська К. Ю., *здобувач*
Науковий керівник: **Іщенко М. І.,**
д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК МЕХАНІЗМ МІНІМІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ У РЕГІОНАХ

Під час війни та на етапі повоєнного відновлення, розбудова потужного бренду території відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності громад. Це досягається через зменшення сприйняття ризиків та ефективне перетворення наявних ресурсів на потужні економічні активи.

У науковій думці значна частина уваги зосереджується на тому, як бренд впливає на привабливість для інвестицій. Згідно з позицією О. Соскіна, він діє як своєрідний страховий поліс для безпеки та стабільності вкладених коштів, а також слугує «винагородою» за соціальний лад на певній території. Враховуючи це, бренд сприяє формуванню довіри до перспективи розвитку регіону, тим самим знижуючи рівень невизначеності для тих, хто розглядає вкладення [8].

Інвестиційну привабливість, за визначенням Р. Капузи, складають ті особливості, котрі дають змогу порівнювати певну територію з іншими потенційними напрямками для вкладень. Бренд громади, своєю чергою, слугує показником надійності й майбутнього розвитку, що впливає на вибір інвестора стосовно розміщення капіталу [5].

Таким чином, привабливість для інвестицій виникає внаслідок злиття

реальних економічних обставин та особистого сприйняття надійності певного регіону завдяки його іміджу. Регіон, що має сильний бренд, фактично надає публічну заставу стабільності, прозорості та передбачуваності.

Репутація території, що виступає як ключовий елемент бренду, формується завдяки безпосередньому досвіду взаємодії з нею та демонструє спроможність місцевої влади втілювати в життя обіцянки, які були надані [6]. Така репутація, своєю чергою, відіграє значну роль у стимулюванні інвестицій, сприяє розвитку бізнесу та підвищує загальну конкурентоспроможність регіону.

Отже, взаємодія самобутності, образу та престижу утворює комплексне уявлення про бренд території, котре надає довготривалі переваги у конкурентній боротьбі. Фахівці звертають увагу на те, що ступінь сформованості бренду напряму відбивається на привабливості регіону для інвестицій [3].

У сфері державного управління нормативно-правова база формує репутаційний капітал території. Поєднання норм різних галузей права забезпечує легітимність образу регіону як надійного об’єкта інвестування.

Правове регулювання інвестиційних процесів спирається на конституційні гарантії прав власності та свободи підприємництва. Водночас для інвестора ключовими є не тільки самі правові норми, але й дієвість механізмів їх застосування, що прямо впливає на загальний бренд країни та її окремих територій [2].

Нова стратегія регіонального розвитку, яка включає функціональне зонування територій, є ключовим кроком. Розмежування на зони: відновлення, прифронтові території та території зі спеціальними умовами розвитку, дає змогу створювати індивідуалізовані брендові комунікації та адаптувати методи підтримки відповідно до рівня ризиків [7].

Сучасні підходи до управління регіонами дедалі більше акцентують увагу на важливості репутаційних ресурсів та бренду території. Згідно з методологією С. Анхольта, підвищення міжнародної впізнаваності регіону допомагає знизити

інформаційні перешкоди для потенційних інвесторів. Проте, надмірне зосередження виключно на зовнішньому іміджі може призвести до створення бренду, який не відповідає реальному досвіду взаємодії з даною територією [1].

Українські науковці аналізують брендинг крізь призму сталого розвитку та ідеї «регіон у ролі товару». За такої перспективи бренд слугує засобом покращення іміджевої цінності території та залучення фінансування, не вимагаючи при цьому розширення експлуатації природних ресурсів [3]. У повоєнний час бренд перетворюється на фактор сталої репутації, який формує довіру серед інвесторів та сприяє процесу відновлення земель [4].

Література

1. Anholt Ipsos Nation Brands Index (NBI). *Ipsos*. URL : https://www.ipsos.com/sites/default/files/2021-09/Anholt-Ipsos-Place-Branding-09-2021.pdf.

2. Guide: Державна підтримка інвестиційних проектів із значними інвестиціями. *UkraineInvest*. URL : https://ukraineinvest.gov.ua/analytics-research/explanatory-guide/

3. Matveieva O. Y., Miniaylo A. S. Інвестиційна привабливість регіону в контексті формування засад забезпечення його сталого розвитку. *Public Administration Aspects*. 2015. Т. 3. № 11-12. DOI : https://doi.org/10.15421/151595.

4. Виноградова Н. Л., Лащенко О. В. Формування іміджу та бренду території як фактор підвищення її конкурентоспроможності. *Регіональне управління та місцеве самоврядування*. 2014. № 2 (11). С. 132-139.

5. Капуза Р. Територіальний брендинг як чинник формування конкурентоспроможного іміджу та соціально-економічного розвитку регіону. *Society and Security*. 2025. № 3 (9). С. 10-16.

6. Петь І., Олійник І., Тертиця О. Брендинг як інструмент формування інвестиційної привабливості територій. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 65. № 4. С. 173-180. URL : https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04.173.

7. Реалізація планів стійкості: для прифронтових регіонів спрощено

умови співфінансування проєктів. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL : https://mindev.gov.ua/news/realizatsiia-planiv-stiikosti-dlia-pryfrontovykh-rehioniv-sproshcheno-umovy-spivfinansuvannia-proiektiv.

8. Соскін О. І. Брендинг території громади – механізм формування локальної ідентичності та фактор конкурентоспроможності. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2021. № 3. С. 622-649.

Сіра М. М., *здобувач*
Науковий керівник: **Тарасюк А. В.,**
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

МІГРАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ СКОРОЧЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ

Виклики воєнного стану призвели до загострення соціальних і економічних проблем в України. Міграційні процеси значно ускладнюють планування відновлення і розбудови економіки і суспільства та вимагають додаткових аналітичних досліджень та наукового осмислення і розробки практичних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дали змогу встановити, що проблеми міграції та її наслідків сьогодні досліджуються багатьма науковцями. Серед них Д. Массей, О. Лібанова, [1], О. Малиновська [2]. Загострення демографічної ситуації, політична і економічна нестабільність та невизначеність вказують на потребу продовжити дослідження в напрямку розробки дієвих механізмів зниження демографічних ризиків.

Метою роботи є аналіз соціально-економічних наслідків міграції та її вплив на скорочення трудового потенціалу України.

Міграційні процеси в Україні значно впливають на зміни кількості і

якості трудового потенціалу. Останні роки стали періодом вимушених масштабних змін у мобільності населення.

Аналіз даних Державної служби статистики України констатує реальні втрати трудового потенціалу. На жаль має місце системний відтік населення з України.

Притому, значні втрати людського капіталу у 2017-2018 рр. можна пояснити відкриттям безвізового режиму з ЄС, котре прискорило відтік робочої сили.

Початок вторгнення спричинив міграційну кризу. У 2022 році мільйони громадян України вимушені були виїхати. І хоча в 2023 році деяка частина біженців повернулася, і надалі спостерігається тенденція виїзду значної кількості населення закордон. Таким чином, зростає динаміка переміщення ядра працездатного населення України закордон.

Аналіз найбільш продуктивної вікової групи 25-54 роки, яка забезпечує основу виробничого потенціалу вказує на високі втрати саме в цій віковій групі. Статистика свідчить, що кількість вибулих у цій ключовій віковій групі зростає значно швидше, ніж кількість прибулихВтрата саме цієї категорії створює довгострокові ризики для відновлення економіки, оскільки заміщення таких кадрів потребує значного часу та інвестицій.

На жаль зовнішня міграція перетворилась у фундаментальну загрозу національній безпеці України, оскільки має місце процес не просто кількісного скорочення населення, а системне скорочення економічно активної категорії населення, дефіцит кадрів, який гальмує відновлення бізнесу, а в довготерміновій перспективі – втрату потенціалу необхідного для післявоєнної розбудови економіки України. Міграційна політика вимагає перегляду підходів до збереження та розвитку людського капіталу.

Особливо небезпечним в довготерміновій перспективі є вимушений виїзд за кордон жінок, які знаходяться у репродуктивному віці і дітей. Це створює ризик виникнення демографічної ями, ослаблює економіку України не лише скороченим обсягом національного виробництва сьогодні, але втратами

економіки в майбутньому, оскільки діти будуть народжені, виростуть та соціалізуються не в Україні. Досвід свідчить, що чим довше триває війна, тим глибшою стає інтеграція українських громадян в Європейське суспільство, що перетворює тимчасовий прихисток на місце постійного проживання. Ризик таких втрат є найважчим наслідком для економіки України, руйнуючи основи ринку праці не тільки сьогодні, але і у майбутньому.

Проведений аналіз свідчить, що міграційна криза в Україні створила комплекс взаємопов'язаних проблем, вирішення яких потребує створення конкурентної моделі економіки, здатної успішно конкурувати в нових умовах невизначеності.

В умовах повномасштабної війни та критичного демографічного спаду, формування ефективної міграційної моделі для України стає питанням національної безпеки та виживання економіки. Світовий досвід показує, що для країни, яка інтегрується у світове господарство, першочерговим завданням є створення конструктивної та раціонально збалансованої політики, що спирається на стратегічні орієнтири розвитку.

Тож, щоб пом'якшити втрату людського капіталу, Україна має діяти щонайменше двома способами – створювати умови для повернення біженців і ефективно співпрацювати з громадянами за кордоном, залучаючи їх до відбудови країни. Україні потрібна комплексна державна стратегія зі збалансованими інструментами і фінансуванням для відновлення зруйнованої інфраструктури та підтримки як кваліфікованих спеціалістів, так і переселенців робочої спеціалізації.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що на жаль зовнішня міграція перетворилась у фундаментальну загрозу національній безпеці України, оскільки має місце процес не просто кількісного скорочення населення, а системне скорочення економічно активної категорії населення, дефіцит кадрів, який гальмує відновлення бізнесу, а в довготерміновій перспективі – втрату потенціалу необхідного для післявоєнної розбудови економіки України. Міграційна політика вимагає перегляду підходів до

збереження та розвитку людського капіталу.

Література

1. Лібанова Е. М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2 (33). С. 11-26.

2. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії : монографія. Київ : НІСД, 2018. 472 с.

Смикалюк В. В., *здобувач*
Науковий керівник: **Парфанович І. І.,**
д.пед.н., професор, професор кафедри психології та соціальної роботи,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ЕТИЧНІ ВИМІРИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ: РОЛЬ КЛІЄНТА У ВИЗНАЧЕННІ ПЕРСПЕКТИВ ВЛАСНОГО РОЗВИТКУ

Традиційно соціальне прогнозування в межах пострадянської парадигми соціального забезпечення сприймалося як експертна оцінка потреб та ризиків, що часто призводило до пасивної ролі клієнта. Проте сучасні виклики, перед якими постає українське суспільство, вимагають відмови від патерналістських підходів на користь моделей, що базуються на розвивальних теоріях. Етичний вимір соціального прогнозування полягає не лише в точності передбачення життєвих траєкторій, а й у тому, наскільки ці прогнози сприяють суб’єктності клієнта.

Основою етичної практики є визнання клієнта експертом власного життя. Замість того, щоб стигматизувати проблеми та фіксуватися на дефіцитах, соціальний працівник має орієнтуватися на розкриття внутрішнього потенціалу

особистості. Прогнозування, що нав’язується «згори», не забезпечує тривалих поведінкових змін, оскільки позбавляє клієнта відповідальності за його власний вибір. З етичної точки зору, соціальний працівник має дотримуватися балансу між оцінкою реальних життєвих труднощів та підтримкою позитивної «Я-концепції» клієнта. Коли фахівець виступає лише як «агент соціального контролю», це обмежує можливості клієнта для самореалізації. Натомість, спільне формування цілей перетворює прогноз на дорожню карту розвитку, де кожна віха – це результат свідомого рішення людини [1].

Підхід, орієнтований на сильні сторони, радикально змінює онтологію соціальної роботи: він передбачає, що будь-яка людина, незалежно від глибини її соціальної депривації, володіє невикористаними внутрішніми ресурсами – фізичними, ментальними, соціальними та духовними. У контексті прогнозування це означає перехід від «дефіцитарної моделі», яка шукає патологію, до «ресурсного моделювання», де клієнт виступає не об’єктом впливу, а головним архітектором власної життєвої стратегії [2].

На наше переконання, саме в момент спільного прогнозування відбувається «точка біфуркації» у соціальній роботі. Якщо фахівець бере на себе функцію провидця, клієнт втрачає мотивацію до змін, оскільки ці зміни не є його власним продуктом. Натомість, інтеграція клієнта у процес прогнозування перетворює його з пасивного отримувача допомоги на активного суб’єкта власного майбутнього через наступні механізми:

✓ Рефлексивна оцінка ресурсів як фундамент впевненості. Соціальний працівник відмовляється від ролі виключного діагноста, який виносить «вердикт» щодо майбутнього клієнта. Замість цього фахівець застосовує техніки фасилітації, що допомагають клієнту відрефлексувати його минулий позитивний досвід подолання труднощів. Цей процес не лише виявляє приховані таланти, але й емоційно підкріплює здатність клієнта до успіху, перетворюючи спогади про колишні перемоги на ресурс для майбутніх досягнень.

✓ Конструювання цілей через ранжування пріоритетів. Важливим

інструментом є метод «Валіза цілей», який дозволяє структурувати внутрішній хаос клієнта. Часто в ситуації кризи цілі клієнта виглядають як суперечливий набір потреб (виживання та самореалізація). Клієнт самостійно ранжує свої прагнення, вчиться розпізнавати «хибні цілі» (нав'язані середовищем) та виокремлювати пріоритетні напрямки, які мають найбільший потенціал для стабілізації його соціального статусу. Це вчить клієнта критично мислити та усвідомлювати вартість кожного вибору [3].

✓ Делегування відповідальності за мережі підтримки. Етичною вимогою сучасної соціальної роботи є максимальна автономія особистості. Клієнт самостійно вирішує, які мережі підтримки – формальні (державні інституції, центри допомоги) чи неформальні (родина, друзі, релігійні громади) – він готовий залучити у свій життєвий простір. Такий підхід значно підвищує рівень самоефективності, адже клієнт відчуває контроль над власним оточенням. Чим більше клієнт сам обирає коло своєї підтримки, тим менше ймовірність «інституційної залежності», що є критично важливим для довготривалої соціальної адаптації.

Соціальне прогнозування не повинно бути технічним звітом чи статистичним передбаченням. Це динамічний діалогічний процес, у якому соціальний працівник виступає рефлексивним провідником для клієнта. Коли клієнт отримує право самостійно формулювати свій образ майбутнього, він бере на себе психологічний контракт за його реалізацію. Така трансформація позиції – з «клієнта-пацієнта» на «клієнта-партнера» – є єдино можливою моделлю для побудови стійкого розвитку в сучасному турбулентному суспільстві. Відмова від патерналізму на етапі прогнозування є найвищим проявом професійної етики, оскільки вона визнає за людиною право на помилку та право на самовизначення.

Отже, етичне соціальне прогнозування в індивідуальній роботі вимагає від фахівця відмови від ролі директивного експерта на користь ролі фасилітатора, що супроводжує процес самопізнання клієнта. Клієнт, який залучений до прогнозування власного розвитку, перестає бути пасивним

отримувачем послуг і стає активним суб'єктом свого майбутнього. Це забезпечує не лише довготривалий ефект інтервенцій, а й відновлення гідності та впевненості людини у власних силах.

Література

1. Семигіна Т., Столярик О. Розвиток сильних сторін клієнтів соціальної роботи: посібник. Таллінн: Teadmus. 2024. 257 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi77/0057054.pdf

2. Столярик О., Семигіна Т. Орієнтація на оптимізм та щастя: психологічні основи розвитку сильних сторін клієнтів соціальної роботи. *Соціальна робота та соціальна освіта.* 2022. Вип. 2. С. 143-157. DOI : https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(9).2022.267333

3. Кузікова С. Б., Щербак Т. І Життєстійкість як адаптаційний ресурс особистості у реальності невизначеності життя. *Слобожанський науковий вісник. Серія : Психологія*. Суми, 2023. № 2. С. 24-29.

Степчук Є. А., *здобувач*
Науковий керівник: **Бреус С. В.**,
д.е.н., професор, професор
кафедри менеджменту та логістики,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна

МЕХАНІЗМ РЕІНЖИНІРІНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕІВ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Екологічна трансформація економіки поступово стає одним із визначальних чинників розвитку підприємств. Посилення екологічних вимог, впровадження стандартів сталого розвитку, зростання уваги суспільства до питань охорони навколишнього середовища та раціонального використання

ресурсів зумовлюють необхідність перегляду підходів до організації господарської діяльності [1]. За таких умов підприємства дедалі частіше стикаються з потребою не лише вдосконалення окремих операцій, а й комплексної перебудови системи управління бізнес-процесами.

Одним із дієвих інструментів реалізації таких змін є реінжиніринг бізнес-процесів, який передбачає радикальне переосмислення існуючих процесів та їх перепроєктування відповідно до нових умов функціонування. Реінжиніринг – це цілісне, системне моделювання та реорганізація матеріальних, фінансових та інших потоків, які спрямовані на спрощення структури підприємства, переосмислення використання ресурсів на підприємстві, скорочення термінів виконання завдань та підвищення їх якості [2].

Якщо раніше основною метою реінжинірингу вважалося підвищення продуктивності та скорочення витрат, то нині все більшого значення набуває екологічна складова. Підприємства змушені враховувати не лише економічний результат, а й наслідки своєї діяльності для довкілля.

Реінжиніринг бізнес-процесів являє собою фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення суттєвого покращення показників діяльності підприємства, зокрема витрат, якості продукції, швидкості виконання операцій та рівня обслуговування споживачів.

Особливого значення набуває інтеграція екологічних критеріїв у систему управління бізнес-процесами. Традиційні показники ефективності доповнюються індикаторами екологічної результативності, серед яких обсяг викидів парникових газів, рівень енергоємності виробництва, обсяги утворення відходів, використання водних ресурсів та показники циркулярності матеріальних потоків. Це дозволяє оцінювати бізнес-процеси не лише з економічної, а й з екологічної точки зору.

Механізм реінжинірингу бізнес-процесів в умовах екологізації економіки доцільно розглядати як сукупність управлінських, організаційних, технологічних та інформаційних інструментів, спрямованих на досягнення

цілей сталого розвитку підприємства. До ключових елементів механізму належать:

– впровадження систем екологічного менеджменту відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 14001;

– цифровізація бізнес-процесів на основі технологій Індустрії 4.0, включаючи Інтернет речей, великі дані, хмарні технології та штучний інтелект;

– застосування принципів ресурсозбереження та енергоефективності на всіх етапах створення доданої вартості;

– використання підходів циркулярної економіки, які передбачають повторне використання ресурсів та мінімізацію утворення відходів;

– інтеграція екологічних показників до системи оцінювання ефективності бізнес-процесів [3].

У сучасних умовах реінжиніринг бізнес-процесів доцільно розглядати не лише як інструмент підвищення операційної ефективності, але й як механізм досягнення еколого-економічної збалансованості діяльності підприємства. На відміну від традиційного підходу, орієнтованого переважно на скорочення витрат і підвищення продуктивності, екологічно орієнтований реінжиніринг передбачає комплексне перепроєктування бізнес-процесів із урахуванням екологічних пріоритетів та вимог сталого розвитку [4]. Такий підхід дозволяє виявляти резерви підвищення еколого-економічної ефективності шляхом аналізу процесів, інформаційних потоків, організаційних зв’язків та використання ресурсів.

Особливістю екологічно орієнтованого реінжинірингу є його спрямованість на формування інноваційного потенціалу підприємства та підвищення його адаптивності до змін зовнішнього середовища. У результаті перебудови бізнес-процесів підприємство отримує можливість не лише зменшити екологічні ризики та ресурсомісткість виробництва, а й сформувати нові конкурентні переваги, пов’язані з екологічністю продукції, гнучкістю операційної системи та швидкістю впровадження інновацій.

Отже, реінжиніринг бізнес-процесів в умовах екологізації економіки є не

лише інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств, а й важливою передумовою досягнення цілей сталого розвитку. Поєднання управлінських змін, цифрових технологій та екологічних підходів створює основу для формування більш конкурентоспроможних і стійких моделей ведення бізнесу.

Література

1. Харічков С. К., Крутякова В. І. Ключові орієнтири інноваційної моделі економіки України на засадах сталого природо господарювання. *Економіка: реалії часу.* 2014. № 2 (12). С. 175-183.

2. Коваленко Н., Манжула В. Реінджинірінг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84

3. Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. *United Nations Department of Economic and Social Affairs*. URL : https://sdgs.un.org/2030agenda (дата звернення: 05.06.2026).

4. ISO 14001:2026. *International Organization for Standardization (ISO).* URL : https://www.iso.org/standard/14001 (дата звернення: 05.06.2026).

Токаренко О. І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ВОЄН ТА СИСТЕМНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасний етап системної економічної трансформації в Україні відбувається в умовах безпрецедентної невизначеності, зумовленої поєднанням

воєнних дій, глобалізаційних зрушень та деструктивних гібридних впливів. У цих обставинах інформаційні війни виходять за межі політичного протиборства, перетворюючись на безпосередній чинник дестабілізації фінансово-економічного стану організацій та соціально-економічних систем загалом. Будь-яке сучасне підприємство функціонує у надзвичайно токсичному інфопросторі, де цілеспрямовані атаки здатні за лічені години заблокувати операційну діяльність чи знищити ринкову вартість активів [1, с. 27]. Відтак, для фахівців із менеджменту організацій захист корпоративного інформаційного середовища стає базовою умовою збереження фінансової стійкості та реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР).

Процеси системної трансформації супроводжуються серйозними викликами для міжнародних та національних стратегій економічного розвитку суб'єктів господарювання [2, с. 145]. В умовах високої невизначеності деструктивний інформаційний тиск формує такі проблеми для менеджменту організацій:

В першу чергу репутаційні фінансові втрати та знецінення гудвілу через спрямовані медіа-атаки та кампанії з чорного PR провокують стрімке падіння інвестиційної привабливості, відтік капіталу та делістинг, що прямо загрожує реалізації ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання» [2, с. 72].

По-друге, інформаційно-кібернетична вразливість активів в умовах сучасних інформаційних воєн призводить до дестабілізації цифрової інфраструктури бізнесу, де маніпуляції фінансовими даними, блокування реєстрів чи атаки на клієнтські бази паралізують оборотні кошти організації та сталі ланцюги постачання в розрізі ЦСР 9 «Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям» [3, с. 599].

По-третє, системна дезінформація руйнує кадровий та управлінський потенціал організації шляхом зниження довіри в колективі, дезорієнтації персоналу та деструкції внутрішніх комунікацій, що підриває загальну стійкість системи управління.

Для захисту фінансово-економічної стабільності організацій та підтримки

національних пріоритетів сталого розвитку в Україні, методологічний інструментарій менеджменту має включати:

– модифікований антикризовий SWOT- та PESTEL-аналіз, доповнений параметрами оцінки гібридних, інформаційних та кібертехнологічних ризиків [3, с. 602];

– сценарне моделювання фінансово-економічних результатів та грошових потоків організації в умовах штучно створеного інформаційного вакууму або дезінформаційної кризи;

– методи теорії зацікавлених сторін для безперервного фінансово-комунікаційного моніторингу та оцінки лояльності інвесторів, клієнтів і партнерів;

– ШІ-моніторинг та контент-аналіз медіапростору з метою раннього виявлення аномальних інформаційних сплесків та превентивного розрахунку можливих репутаційних втрат.

Забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем у період трансформацій вимагає від менеджерів розбудови стійких міждисциплінарних зв’язків: з економістами та фінансовими аналітиками – для точного оцінювання вартості нематеріальних активів і розробки інструментів фінансового хеджування репутаційних ризиків; із фахівцями з кібербезпеки – для побудови інтегрованих систем захисту корпоративних даних відповідно до національних стандартів та нормативно-правової бази [4]; із психологами та соціологами – для дослідження поведінкових фінансів споживачів в умовах стресу та протидії панічним настроям серед персоналу; а також із юристами – для правової протидії недобросовісній інформаційній конкуренції та захисту прав інтелектуальної власності в цифровому просторі.

У контексті профілактики та подолання деструктивних наслідків інформаційної війни з позицій менеджменту організацій, мінімізація фінансово-економічної невизначеності досягається через комплекс взаємопов’язаних стратегічних заходів. Передусім передбачається розробка гібридних планів безперервності бізнесу, що вимагає модернізації традиційного антикризового

інструментарію шляхом інтеграції чітких протоколів дій на випадок комбінованих кібератак та інформаційних ударів, що безпосередньо забезпечує збереження керованості та захист фінансових транзакцій у кризовий період. Паралельно з цим необхідним є впровадження систем корпоративної медіагігієни, яка реалізується через обов'язкову інтеграцію тренінгів із медіаграмотності, цифрової безпеки та критичного мислення у внутрішні освітні програми підприємств як базового елемента загальної системи управління ризиками. Завершальним складником цієї превентивної архітектури виступає формування репутаційних стабілізаційних фондів, які функціонують як цільові управлінські та фінансові резерви, призначені для оперативного фінансування антикризових комунікацій, проведення аудитів безпеки та швидкого нівелювання збитків, зумовлених таргетованими інформаційними атаками.

Ефективне управління фінансово-економічною стійкістю організацій в умовах системної трансформації України вимагає якісно нових підходів до оцінки безпекового середовища. Організація захисту від інформаційних воєн є не просто витратною частиною бюджету, а стратегічною інвестицією у резильєнтність (стійкість) бізнесу, що гарантує збереження його капіталу та забезпечує довгостроковий рух у напрямі реалізації Цілей сталого розвитку.

Література

1. Почепцов Г. Г. Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії. Харків : Віват, 2022. 384 с.

2. Панченко В., Резнікова Н. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. Київ : ФОП Білецький Р. Г., 2025. 471 с.

3. Мазур Я. П. Основні кіберзагрози в умовах ведення інформаційної війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 6. С. 599-604.

4. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 р. № 2163-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19 (дата звернення: 25.05.2026).

Туряк Д. Д., *здобувач*
Науковий керівник: **Бурковська А. І.,**
доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та адміністрування
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та посилення конкуренції підприємства змушені постійно адаптуватися до змін ринкового середовища. Традиційні підходи до управління вже не забезпечують достатнього рівня ефективності, тому особливого значення набуває впровадження інноваційних методів управління. Саме інновації стають ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, економічної стабільності та довгострокового розвитку підприємства [1]. Водночас сучасний бізнес дедалі більше орієнтується не лише на отримання прибутку, а й на досягнення цілей сталого розвитку, які передбачають гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності.

Інноваційні методи управління дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, ефективніше використовувати ресурси та підвищувати якість управлінських рішень. Використання сучасних технологій, автоматизації виробничих процесів, цифрових систем управління та аналітики даних сприяє зростанню продуктивності праці й оптимізації витрат [2]. Особливо важливими є такі підходи, як agile management, lean management та управління знаннями, оскільки вони забезпечують гнучкість організації, підтримують постійне вдосконалення та стимулюють розвиток персоналу [3].

Сталий розвиток підприємства неможливий без соціальної відповідальності та екологічної свідомості. Інноваційні методи управління допомагають підприємствам зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій,

енергоефективного обладнання та екологічно безпечних виробничих процесів. Крім того, сучасні управлінські підходи сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату в колективі, підвищенню мотивації працівників та розвитку корпоративної культури.

Важливу роль у забезпеченні сталого розвитку відіграє здатність підприємства до інноваційної адаптації. Умови нестабільної економіки, технологічні зміни та глобальні виклики вимагають від підприємств швидкого прийняття рішень і готовності до трансформацій [2]. Саме тому ефективне управління змінами стає необхідною умовою успішного функціонування підприємства. Керівництво повинно не лише впроваджувати нові технології, а й створювати умови для підтримки інноваційної активності працівників, розвитку творчого мислення та генерування нових ідей.

Варто зазначити, що успішне впровадження інноваційних методів управління залежить не лише від наявності фінансових ресурсів чи сучасних технологій, а й від готовності керівництва до змін. Саме управлінська команда формує стратегічний напрям розвитку підприємства, визначає пріоритети інноваційної діяльності та створює умови для ефективної взаємодії між усіма структурними підрозділами [3]. Підприємства, які підтримують відкритість до нововведень та заохочують ініціативність працівників, мають значно більше шансів досягти стабільного розвитку й утримувати конкурентні переваги на ринку.

Не менш важливим чинником є використання інформаційних технологій та цифрових платформ у системі управління. Цифровізація бізнес-процесів дозволяє автоматизувати значну частину операційної діяльності, покращити контроль за виконанням завдань та забезпечити швидкий обмін інформацією. Завдяки сучасним програмним рішенням керівники можуть оперативно аналізувати результати діяльності підприємства, прогнозувати ризики та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення [1]. Це особливо актуально в умовах нестабільного економічного середовища, коли швидкість реагування на зміни має вирішальне значення.

Крім економічної ефективності, інноваційні методи управління позитивно впливають на імідж підприємства. Компанії, які активно впроваджують сучасні технології, дотримуються принципів соціальної відповідальності та підтримують екологічні ініціативи, викликають більшу довіру серед споживачів, інвесторів і партнерів [2]. Це сприяє формуванню позитивної репутації підприємства та розширенню можливостей для співпраці як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Отже, інноваційні методи управління є важливою передумовою досягнення сталого розвитку підприємства. Вони забезпечують підвищення ефективності діяльності, зміцнення конкурентних позицій, адаптацію до змін ринкового середовища та реалізацію принципів соціальної й екологічної відповідальності. У сучасних умовах саме інноваційний підхід до управління дозволяє підприємствам не лише виживати, а й успішно розвиватися у довгостроковій перспективі.

Література

1. Poltorak A. S., Sukhorukova A. L., Burkovska A. I., Onyshchenko D. Yu. Conceptual principles of strategic management of post-war restoration of financial and economic security of Ukraine in the system of integration and scientific and technological changes. *Успіхи і досягнення у науці*. 2026. № 3 (25). С. 574-588. URL : https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3(25)-574-588.

2. Poltorak A., Stamat V., Sukhorukova A., Burkovska A., Petrenko V. Ukraine as a Guarantor of World Food Security: Challenges on the Way to Restoring Agricultural Production Potential. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*. 2026. Vol. 30, № 1. P. 77-89. URL : https://doi.org/10.56407/bs.agrarian/1.2026.77.

3. Poltorak A. S., Burkovska A. I., Sukhorukova A. L., Lahno D. S., Mykhniuk O. O. Mechanisms of anti-crisis management of food security in Ukraine in the conditions of turbulence of the socio-economic environment and integration into European food markets. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 3 (55). С. 41-55. URL : https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-41-55.

Фролова М. Е.,
старший викладач кафедри державного управління і місцевого самоврядування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасних умовах нестабільності, цифровізації та високої невизначеності особливої актуальності набуває проблема ефективного управління фінансовими ризиками. Фінансовий менеджмент спрямований на забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства, однак результативність управлінських рішень залежить не лише від економічних методів, а й від урахування психологічних чинників, що впливають на поведінку осіб, які приймають рішення. Значна частина фінансових ризиків пов'язана з людським фактором, зокрема емоційними реакціями, суб'єктивністю мислення та когнітивними викривленнями. Надмірна впевненість, уникнення втрат та інші когнітивні упередження можуть знижувати якість управлінських рішень і посилювати ризики. У зв'язку з цим важливими інструментами їх мінімізації є розвиток критичного мислення та застосування колективного аналізу управлінських рішень [1].

Важливим психологічним інструментом у фінансовому менеджменті є емоційний інтелект – здатність усвідомлювати та контролювати власні емоції, розуміти емоційний стан інших і ефективно комунікувати. Високий рівень емоційного інтелекту сприяє більш зваженому прийняттю фінансових рішень, знижує ризик імпульсивних дій та підтримує ефективність командної роботи в умовах нестабільності.

Не менш значущим є стрес-менеджмент, оскільки хронічний стрес негативно впливає на увагу, аналітичне мислення та якість управлінських рішень. Використання технік саморегуляції, психологічної підтримки та

формування сприятливого організаційного клімату сприяє зниженню стресу та підвищенню ефективності фінансового управління [2, с. 38].

Не менш важливим інструментом є мотиваційне управління, адже рівень мотивації персоналу впливає на продуктивність, відповідальність і зниження операційних ризиків. Використання стимулів, підтримка професійного розвитку та ефективне лідерство сприяють мінімізації фінансових втрат і зміцненню стабільності підприємства [3, с. 31].

В умовах цифровізації економіки важливого значення набувають психологічні аспекти впровадження цифрових технологій у фінансовий менеджмент. Попри підвищення ефективності управління, цифрова трансформація часто супроводжується психологічним опором персоналу, що потребує використання інструментів психологічного супроводу змін, зокрема навчання та ефективної комунікації.

Складовими мінімізації ризиків є формування корпоративної культури ризик-менеджменту та використання психологічного консультування й коучингу. Це сприяє розвитку управлінських компетентностей, підвищенню впевненості у прийнятті рішень та ефективності фінансового управління [4, с. 11].

Отже, психологічні інструменти мінімізації ризиків є важливою складовою сучасного фінансового менеджменту. Їх використання дозволяє зменшити вплив людського фактора, підвищити якість управлінських рішень, адаптивність підприємства та його фінансову стійкість. Інтеграція психологічних підходів у фінансове управління сприяє формуванню ефективної управлінської моделі, орієнтованої не лише на економічні результати, а й на розвиток людського потенціалу в умовах сучасних викликів.

Література

1. Коваленко М. М., Лепейко Т. І. Поведінкові аспекти прийняття фінансових рішень в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-54-87

2. Карамушка Л. М., Дзюба Т. М. Емоційний інтелект та стрес-менеджмент у професійній діяльності менеджера. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2023. № 1(28). С. 32-40. DOI: 10.31108/2.2023.1.28.4

3. Карамушка Л. М., Філь О. А. Психологічні чинники ефективного лідерства та мотивації персоналу в організації. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2022. № 4(26). С. 25-33. DOI: 10.31108/2.2022.4.26.3

4. Карамушка Л. М., Терещенко К. В. Психологічні особливості цифрової трансформації організацій та управління персоналом в умовах змін. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2023. № 3(30). С. 6-15. DOI: 10.31108/2.2023.3.30.1

Хромушина Л. А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
імені професора Л. І. Михайлової,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасні трансформаційні процеси в економіці, цифровізація бізнес-середовища та демографічні зміни сприяють формуванню трудових колективів, до складу яких входять працівники різних вікових категорій. В одній організації можуть одночасно працювати представники поколінь «бебі бумерів», «X», «Y» та «Z», які відрізняються ціннісними орієнтаціями, трудовою мотивацією, ставленням до керівництва та способами комунікації. За таких умов особливого значення набуває психологія управління персоналом, яка повинна враховувати особливості взаємодії між представниками різних поколінь та забезпечувати профілактику конфліктів у колективі.

Теорія поколінь є сучасним інструментом аналізу поведінки

працівників та прогнозування їх реакції на управлінські рішення. Її практичне значення полягає в адаптації систем мотивації, комунікації та організації праці до особливостей різних вікових груп. Сучасний HR-менеджмент дедалі частіше використовує підхід теорії поколінь для формування кадрової політики, оскільки представники різних поколінь мають відмінні професійні цінності та поведінкові установки [1]. Водночас, теорію поколінь не слід зводити до механічного поділу працівників за віком. У психології управління вона розглядається як інструмент розуміння особливостей сприйняття організаційних змін, стилів керівництва та взаємодії в колективі.

Важливою складовою управління персоналом є система мотивації. Дослідження свідчать, що представники покоління «X» орієнтовані на стабільність і професійний розвиток, покоління «Y» – на самореалізацію та баланс між роботою і особистим життям, тоді як покоління «Z» надає перевагу гнучкості, цифровому середовищу та швидкому професійному зростанню [2]. Тому використання однакових мотиваційних механізмів для всіх працівників може знижувати їх ефективність та провокувати конфліктні ситуації.

Врахування особливостей поколінь під час формування організаційної культури сприяє підвищенню залученості персоналу та створенню ефективного мотиваційного середовища, що дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, а також мінімізувати ризики непорозумінь між працівниками різного віку [2, с. 87].

Причинами конфліктів між людьми різних поколінь можуть бути відмінності у трудових цінностях, стилях комунікації, ставленні до інновацій, рівні цифрової компетентності та способах виконання професійних обов’язків. Конфлікти є закономірним наслідком взаємодії різних соціокультурних груп у межах організації та потребують системного управлінського впливу [3, с. 29].

Важлива роль у врегулюванні конфліктів належить керівнику, який формує правила взаємодії, забезпечує відкритість комунікацій і створює умови

для конструктивного вирішення суперечностей. Профілактика конфліктів передбачає впровадження програм наставництва, розвиток культури взаємоповаги та створення можливостей для обміну досвідом між представниками різних поколінь.

Зарубіжні дослідження підтверджують доцільність використання підходу теорії поколінь в управлінні персоналом. Зокрема, Urick M. J. доводить, що конфлікти поколінь виникають не стільки через вікові відмінності, скільки через різне розуміння організаційних ролей, способів досягнення результатів та критеріїв оцінювання успішності працівників [4, p. 171-174, 178-181]. Працівники різних вікових груп по-різному сприймають конфліктні ситуації та використовують різні моделі поведінки під час їх вирішення [5, p. 1358-1361]. Молодші працівники частіше орієнтуються на швидке досягнення результату та відкриту комунікацію, тоді як старші схильні до більш стриманих способів врегулювання суперечностей [5, p. 1361-1363].

Отже, теорію поколінь доцільно розглядати не як універсальну модель пояснення поведінки персоналу, а як дієвий інструмент психології управління. Її використання дозволяє глибше зрозуміти особливості міжособистісної взаємодії, удосконалити систему мотивації та підвищити ефективність управлінських рішень. Урахування особливостей різних поколінь сприяє формуванню інклюзивного робочого середовища, зниженню рівня конфліктності та підвищенню ефективності діяльності організації.

Література

1. Хромушина Л. А. Виклики і перспективи управління персоналом у контексті теорії поколінь та в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-40.

2. Янієва Д. О. Теорія генерацій як основа формування ефективного мотиваційного механізму в організаційній культурі підприємства. *Вісник*

Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 4 (308). С. 83-89. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-13.

3. Калініченко Л. В., Чужданова М. В. Управління конфліктами поколінь як механізм регулювання економічних процесів в організаціях. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2025. № 107. С. 28-33. DOI: https://doi.org/10.32782/mer.2025.107.05

4. Urick M. J. Understanding and Managing Intergenerational Conflict: An Examination of Influences and Strategies. *Work, Aging and Retirement*. 2017. Vol. 3, Iss. 2. P. 166-185. DOI: https://doi.org/10.1093/workar/waw009.

5. Yeung D. Y., Wong C. K. M., Lang F. R. Do Younger and Older Employees React to Intergenerational Conflicts Differently? *The Journals of Gerontology. Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*. 2020. Vol. 75. No. 6. P. 1353-1364. DOI: https://doi.org/10.1093/geroni/igy023.1550.

Швачко В. А.,
старший викладач кафедри економіки,
менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет,
м. Запоріжжя, Україна

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасна цифрова епоха докорінно змінила архітектуру глобальних і національних ринків, де сфера гостинності та туризму постає як складна, високочутлива соціально-економічна система. Інтернет-комунікації, соціальні мережі, Big Data та алгоритми штучного інтелекту сьогодні не лише визначають стратегії розвитку брендів, а й стають інструментами ведення гібридної боротьби [1, с. 45]. В умовах воєнного стану та цифрових протистоянь інформаційний вплив здатний критично дестабілізувати

функціонування підприємств індустрії гостинності без застосування матеріальної зброї, створюючи ситуацію максимальної ринкової невизначеності.

У межах антикризового управління означеною системою найгострішими є такі деструктивні чинники:

– дискредитація іміджу дестинацій – цілеспрямовані інформаційні атаки та дезінформація з метою формування образу території як «суцільно небезпечної зони», що блокує внутрішній та міжнародний туристичні потоки і нівелює досягнення Цілей сталого розвитку, зокрема, ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання»;

– інформаційний тероризм проти критичної інфраструктури: фейкові повідомлення про мінування об’єктів гостинності та рекреації, кібератаки на системи бронювання, що підриває операційну та економічну стійкість підприємств;

– маніпуляція екологічною інформацією шляхом поширення у цифровому просторі фейків, які або занижують масштаби екоциду, або штучно роздувають паніку довкола безпечності курортних зон, ускладнюючи стратегічне планування «зеленої відбудови»;

– токсичність комунікативного середовища через штучне заниження рейтингів готельних та туристичних брендів на платформах Booking, TripAdvisor, Google Maps за допомогою ботоферм як елемент недобросовісної конкуренції та ворожого тиску. Г. Г. Почепцов наголошує, що агресивне цифрове середовище здатне руйнувати соціальний капітал організації та дезорієнтувати споживача [2, с. 12].

Для мінімізації цих ризиків та забезпечення базових орієнтирів, закріплених у програмах UNDP для України, зокрема ЦСР 8, ЦСР 12 «Відповідальне споживання» і ЦСР 16 «Мир, справедливість та сильні інституції» [3, с. 4], керівники та топ-менеджери підприємств гостинності мають інтегрувати у практичну діяльність сучасний науково-управлінський інструментарій:

1. Контент-аналіз та моніторинг цифрових медіа-платформ через системне відстеження згадок про бренд чи дестинацію в інфопросторі для раннього виявлення маркерів штучно згенерованих хвиль негативу.

2. Сценарний аналіз та моделювання інформаційних загроз за рахунок прогнозування поведінки споживачів у разі виникнення кризи для розробки гнучких превентивних антикризових стратегій.

3. Екологічний моніторинг та аудит рекреаційних ресурсів на основі Big Data, а саме, використання супутникових даних та цифрових реєстрів для об'єктивної оцінки стану довкілля, що дозволяє відокремити реальні показники від пропагандистських маніпуляцій.

4. Соціометричні методи та фактчекінг – оцінка реальних настроїв споживачів і верифікація статистичної та соціологічної інформації, що поширюється у ЗМІ.

Ефективне управління соціально-економічними системами в умовах невизначеності вимагає від менеджменту виходу за межі класичного туризмознавства та побудови стратегічної міждисциплінарної кооперації:

– з фахівцями з кібербезпеки та ІТ для впровадження правових та технічних засад захисту інформації відповідно до Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [4, с. 2], що дозволяє створювати захищені цифрові екосистем підприємств;

– з інституціями медіакомунікацій та PR для спільної протидії фейкам через унікальні фактчек-проєкти та формування прозорого сторітелінгу;

– з екологами та географами (еко-менеджмент) для аудиту збитків за стандартами ЄС та впровадження безпечних і екологічно чистих рішень, що відповідає сучасній європейській парадигмі збалансованого розвитку [5, с. 112];

– з соціологами та психологами для дослідження впливу інформаційного стресу на поведінку клієнтів та відновлення довіри до бренду.

Отже, сформулюємо практичні рекомендації для менеджменту:

По перше, формулювання галузевих стандартів стійкості, шляхом

розробки та впровадження корпоративних протоколів антикризового реагування на масовані атаки (алгоритми дій при фейкових відгуках, мінуваннях чи кібератаках) з переходом до постійного прозорого діалогу із клієнтами.

По друге, впровадження «Зеленого цифрового паспорта» рекреаційних об’єктів за рахунок створення інтегрованої цифрової платформи з верифікованими даними моніторингу безпеки довкілля відповідно до європейських стандартів для нівелювання «сірої» риторики агресора.

По третє, інформаційна гігієна організації яка передбачає інтеграцію внутрішніх корпоративних тренінгів з медіаграмотності для захисту інформаційних прав працівників та споживачів.

Таким чином, забезпечення сталого розвитку та стійкості підприємств гостинності в умовах невизначеності вимагає від керівників формування безпечного, прозорого цифрового комунікативного простору. Тільки через впровадження технологій верифікації даних, таких як Big Data та аудит, розвиток інформаційної гігієни та міждисциплінарну кооперацію можливо захистити вітчизняний бренд гостинності та забезпечити його «зелену відбудову».

Література

1. Гамова І. В. Інформаційні війни : підручник. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2022. 184 с.

2. Почепцов Г. Г. Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії. Харків : Віват, 2022. 384 с.

3. Sustainable Development Goals: Ukraine. Targets and Indicators. UNDP, 2024. URL: https://www.undp.org/ukraine/projects/implementation-sdgs-ukraine-context-recovery-war-and-towards-european-integration (дата звернення: 25.05.2026).

4. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 р. № 2163-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19

(дата звернення: 25.05.2026).

5. Якименко І. Л., Петрашко Л. П., Димань Т. М. та ін. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти : підручник. Київ : НУХТ, 2022. 337 с. URL : https://www.researchgate.net/publication/387563584_STRATEGIA_ STALOGO_ROZVITKU_EVROPEJSKI_GORIZONTI_Pidrucnik (дата звернення: 25.05.2026).

Юрчик Г. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва,
Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна

СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні тенденції соціально-економічного розвитку України зазнають впливу низки дестабілізуючих чинників, що негативно впливають на формування доходів населення. Міграція працездатного населення, зниження реальних трудових доходів населення, динамічне зростання вартості життя, зниження купівельної спроможності, знецінення заощаджень актуалізують необхідність дослідження проблеми формування та регулювання доходів в Україні в умовах сучасних викликів.

За даними Держстату України номінальні доходи населення протягом 2015-2022 рр. постійно зростають. Однак, темпи зростання номінальних доходів не завжди відповідають рівню інфляції. Так, у 2015 р. та 2022 р. темп росту доходів був суттєво меншим порівняно з індексом споживчих цін. Як наслідок, саме у цих роках реальний наявний дохід суттєво зменшився: у 2015 р. – на 20,4%, у 2022 р. – на 14,1%. Наслідком цього є зменшення купівельної спроможності доходів населення та їх рівня життя (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка доходів населення в Україні, 2015-2022 рр.**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Доходи, млрд. грн.	1772,0*	2051,3	2652,1	3248,7	3744,1	4045,2	4863,5	5257,1
% до поп. року	116,8	115,8	129,3	122,5	115,2	108,0	120,2	108,1
Індекс споживчих цін, %	148,7	113,9	114,4	110,9	107,9	102,7	109,4	120,2
Наявний дохід у розрахунку на одну особу, грн	31803	37080	47270	58442	69140	74688	90036	-
Реальний наявний дохід, у % до відповідного періоду поп. року	79,6	102,0	110,9	110,9	109,0	104,5	109,2	85,9

** Виділено доходи, темпи приросту яких у відповідному році були нижчими індексу споживчих цін.*

*** Відповідні дані оприлюднено лише до 2022 р.*

Примітка. Складено автором за даними джерела [1].

Важливим напрямом у дослідженні доходів населення є аналіз їх структури (табл. 2). Як свідчать дані Держстату, протягом 2015-2021 рр. частка грошових доходів у сукупних ресурсах домогосподарств значно зросла (з 89,4% у 2015 р. до 93,9% – у 2021 р.).

Таблиця 2

Структура сукупних ресурсів та доходів домогосподарств (%),
2015-2021 рр.*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн.	5231,7	6238,8	8165,2	9904,1	12118,5	12432,3	14490,6
Структура сукупних ресурсів домогосподарств, %							
Грошові доходи	89,4	86,0	87,5	89,9	92,0	93,9	93,9
- оплата праці	47,2	46,7	52,4	54,5	57,3	58,3	59,8

Продовж. табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8
- доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості	5,5	5,2	4,4	6,0	6,5	5,8	5,7
- доходи від продажу сільськогосподарської продукції	3,4	2,9	3,0	2,5	2,4	2,2	2,5
- пенсії, стипендії, соціальні допомоги, надані готівкою	25,2	23,1	20,2	19,9	19,2	20,8	19,8
- грошова допомога від родичів, інших осіб та інші грошові доходи	8,1	8,1	7,5	7,0	6,6	6,8	6,1
Вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель	5,1	4,8	4,0	3,8	3,6	3,3	3,0
Пільги та субсидії безготівкові на оплату ЖКП, електроенергії, палива	1,3	4,7	4,7	2,8	0,7	0,2	0,1
Пільги безготівкові на оплату товарів та послуг з охорони здоров’я, туристичних послуг, путівок на бази відпочинку тощо, на оплату послуг транспорту, зв’язку	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	0,3
Інші надходження	3,8	4,1	3,4	3,1	3,3	2,4	2,7

** Примітка. Складено автором за даними джерела [1].*

Позитивно, що частка заробітної плати у структурі грошових доходів зростає та на кінець 2021 р. склала майже 60%. В той же час, частка пенсій, стипендій, соціальних допомог в готівковій формі суттєво зменшилася (з 25,2% у 2015 р. до 19,8% у 2021 р.). У структурі грошових доходів домогосподарств від 2,2 до 3,4% припадало на доходи від продажу сільськогосподарської продукції. Доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості в останні роки дещо зменшилися та на кінець 2021 р. склали менше 6%. Вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від

самозаготівель є найбільш значимим джерелом негрошових доходів населення. Проте, частка відповідних доходів дещо зменшилася (з 5,1% у 2015 р. до 3,0% у 2021 р.). Частка пільг та субсидій у безготівковій формі на оплату ЖКП, електроенергії, палива протягом 2015-2021 рр. також суттєво зменшилися та на кінець 2021 р. склала лише 0,1%, в той час коли у 2015 р. становила 5,1%. Частка безготівкових пільг на оплату товарів та послуг з охорони здоров'я, туристичних послуг, путівок є незначною та становить 0,2-0,4%.

Самооцінка купівельної спроможності доходів у 2021 та 2023 роках свідчить про зростання частки тих, хто не може забезпечити навіть достатнє харчування з 3,4% до 12,2%; практично незмінна частки тих, кому вистачає грошей та роблять заощадження.

Дослідження купівельної спроможності доходів населення у 2021 та 2023 р. (табл. 3) засвідчило, що частка тих, доходи яких були достатніми, а заощаджень при цьому не робили, суттєво зменшилася у 2023 р. (41% проти 50,5% у 2023 р.).

Таблиця 3

Самооцінка купівельної спроможності доходів у 2021 та 2023 рр.

	2021*	2023**
Було достатньо і роботи і заощаджень	13	13,4
Було достатньо, але заощаджень не роботи	50,5	41
Постійно відмовляли собі в найнеобхіднішому, крім харчування	33,2	33,4
Не вдавалося забезпечити навіть достатнє харчування	3,4	12,2

** Обстеження умов життя домогосподарств, що проводяться Державною службою статистики України.*

*** Обстеження робочої сили, що проводяться Державною службою статистики України.*

Практично кожна третя родина протягом 2021-2023 рр. вказала на те, що відмовляла собі в усьому крім харчуванні. Вкрай негативним явищем є те, що частка тих, кому не вдалося забезпечити навіть достатнього харчування у

2023 р. склала 12,2% проти 3,4% у 2021 р.

Таким чином, попри зростання номінальних доходів та частки грошових і трудових доходів у сукупних доходах, все ж, на жаль, можна констатувати, що в сучасних умовах купівельна спроможність населення суттєво знизилась. Фактично можна констатувати, що в умовах сучасних викликів значна частка населення не взмозі задовольняти власні первинні потреби.

Література

1. Статистичні дані Держстату про доходи та витрати населення (2012-2022 рр.), доходи та умови життя населення (до 2021 р). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

Портна О. В.,
д.е.н., професор, професор кафедри управління та адміністрування,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна
Нікіфоров А. А.,
аспірант кафедри управління та адміністрування,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасний стан невизначеності, турбулентності, ризиків, загроз, притаманних як Україні, так і іншим країнам світу та будь-якому бізнесу у глобальному масштабі, вимагає резильєнтності підприємств, адаптації їх діяльності до складних умов на основі оптимізації бізнес процесів. Для виживання, стабільного функціонування та стійкості й розвитку будь-якого підприємства необхідним є ефективний менеджмент усіх бізнес процесів, що характеризуються взаємозалежністю та взаємопов’язаністю своїх обов’язкових елементів. Тобто, щоб підприємство/бізнес функціонували як єдина ефективна

система, всі ключові процеси/дії повинні бути зрозумілими та впорядкованими, що, у свою чергу, є підгрнтям якісних управлінських рішень, комплексному підходу до підвищення ефективності всього підприємства.

Бізнес процеси підприємств, їх наповнення, протікання, оптимізація, ефективність, управління не є новими поняттями, підходами, процедурами. З перебігом усього часу виникнення та розвитку економіки, бізнесу підприємці змінювали постійно свої основні, допоміжні, обслуговуючі процеси, адаптуючи їх до мінливих зовнішніх умов, до нових вимог, очікувань та переваг споживачів [1; 2].

Дослідження світових фахівців [3; с. 55] свідчать, що у контексті аналізу методів, підходів, процедур та процесів виробництва, закупівлі, логістики, маркетингу тощо (тобто створення додаткової вартості, цінності), а також обслуговування, контролю якості, ресурсів, персоналу, управління і з’явилася концепція бізнес-процесів, яка отримала вивчення та розповсюдження на початку 1920-х років.

Зазначена концепція та увага до неї на початку 1990-х років досягла свого піку. Цьому сприяла управлінська філософія, заснована на ретельному аналізі бізнес-процесів для досягнення високих результатів за найважливішими показниками прибутковості та успіху, наприклад, витратами, виробництвом, якістю, обслуговуванням тощо [3; с. 55-56].

Для аналізу та оцінки функціонування підприємства, його бізнес процесів, їх оптимальності, ефективності розроблено та пропонується для використання ціла низка кількісних та якісних критеріїв. Набір кількісних критеріїв – це зазвичай економічні показники (наприклад, продуктивність, витрати, вартість тощо). Якісні – це функціональні характеристики, чинники, що впливають на діяльність підприємства, на його бізнес процеси (наприклад, якість, час, обіг процесів, ступінь консолідації чи/або фрагментарності тощо), визначення сильних та слабких сторін процесів, забезпечення ефективного розподілу та управління ресурсами [4; с. 66]. Сьогодні адекватними підходами є моделювання бізнес-процесів, що

характеризується значним збільшенням кількості методів, інструментів, які можна на практиці використовувати для підтримки бізнес процесів. Як вітчизняні [4; с. 66], так і світові [5] фахівці пропонують наступні методи BPMN, DFD, EPC, Petri Net, UML, YAWL.

Але при застосуванні будь-якого підходу, методу, інструменту бізнес процеси потребують [6] визначення цілей, якісних даних, оптимізованого дизайну, узгодженої зацікавленості всіх стейкхолдерів, постійного моніторингу та управління.

Важливим для розвитку бізнесу є контролювати всі процеси, що ускладнюється в умовах невизначеності. Правильно сформовані, побудовані, описані та оптимізовані бізнес процеси, комплексний підхід до їх аналізу та оцінки та на цій основі їх вдосконалення дозволяють підприємству закріпити існуючі позиції, визначити стратегію зростання всіх показників, створити довгострокові переваги.

Література

1. Нікіфоров А. А., Портна О. В. Чинники впливу на рішення споживачів з урахуванням сучасних тенденцій та викликів. *Проблеми економіки*. 2024. № 4. С. 25–31. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-25-31 (дата звернення 03.06.2026).

2. Портна О. В., Нікіфоров А. А. Доходи та витрати населення при раціональному споживанні в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.25%20 (дата звернення 03.06.2026).

3. Ivica Kaniški, Ivan Vincek. Business Processes as Business Systems. *Technical Journal.* 2018. № 12(1). Pp. 55-61. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://hrcak.srce.hr/file/290099 (дата звернення 03.06.2026).

4. Головко О., Ткаченко Ф. Цифровізація бізнес-процесів: передумови та тенденції. *Управління розвитком складних систем.* 2025. № 62. С. 62–71. DOI:

https://doi.org/10.32347/2412-9933.2025.62.62-71 (дата звернення 03.06.2026).

5. Farshidi S., Kwantes I. B., Jansen S. Business process modeling language selection for research modelers. *Software and Systems Modeling*. 2024. № 23. Pp. 137–162. DOI: https://doi.org/10.1007/s10270-023-01110-8 (дата звернення 06.06.2026).

4. What is a business process? SAP Signavio. URL: https://www.signavio.com/wiki/bpm/what-is-a-business-process/ (дата звернення 06.06.2026).

Сула Є. В., *аспірант,*
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна
Байрак О. С.,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»,
м. Київ, Україна
Науковий керівник: **Стойка В. О.,**
к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту,
фінансів та інформаційних технологій,
Уманська філія ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Умань, Україна

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами та зростанням вимог споживачів до якості продукції й послуг. За таких умов підприємства змушені постійно вдосконалювати власну діяльність, впроваджувати нові підходи до організації виробництва та шукати додаткові джерела підвищення ефективності. Одним із ключових напрямів забезпечення стабільного розвитку підприємства виступає інноваційна діяльність, яка створює передумови для формування конкурентних переваг та зміцнення

позицій на ринку [2, с. 49].

Інноваційний розвиток підприємства є необхідною умовою його адаптації до сучасних викликів. Впровадження новітніх технологій, удосконалення виробничих процесів, оновлення асортименту продукції та використання сучасних управлінських рішень дозволяють підприємствам ефективніше реагувати на зміни зовнішнього середовища. У сучасній економіці саме інновації забезпечують підприємствам можливість не лише утримувати власні ринкові позиції, а й створювати нові напрями розвитку та освоювати перспективні сегменти ринку [3, с. 8].

Особливого значення в сучасних умовах набуває маркетингове управління інноваційною діяльністю. Його основною метою є забезпечення ефективного поєднання інноваційних процесів із потребами ринку та споживачів. Маркетинговий підхід дозволяє підприємствам орієнтувати інноваційну діяльність на реальні потреби клієнтів, що підвищує результативність упровадження нової продукції та мінімізує ризики невдалих інноваційних рішень [1, с. 259–260].

У наукових дослідженнях інноваційну діяльність розглядають як процес створення та впровадження нововведень, як систему організаційних і економічних заходів, а також як практичну діяльність, спрямовану на комерціалізацію результатів наукових досліджень. Такий підхід дозволяє комплексно оцінювати роль інновацій у розвитку підприємства та визначати їх вплив на підвищення конкурентоспроможності [4, с. 40].

Маркетингове управління інноваційною діяльністю передбачає реалізацію комплексу взаємопов’язаних заходів, які охоплюють аналіз ринкового середовища, вивчення потреб споживачів, оцінку конкурентів та формування стратегічних напрямів розвитку підприємства. У сучасних умовах недостатньо лише створити новий продукт – важливо забезпечити його відповідність потребам ринку, організувати ефективне просування та сформувати позитивне сприйняття споживачами [1, с. 257].

Важливим елементом маркетингового управління виступає формування

інноваційної стратегії підприємства. Така стратегія має враховувати ресурсні можливості підприємства, рівень його інноваційного потенціалу та перспективи розвитку ринку. Крім того, інноваційна стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною, що дозволить підприємству оперативно реагувати на зміни конкурентного середовища [2, с. 87].

Ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від рівня організації управлінських процесів. Для успішної реалізації інновацій підприємство повинно забезпечити належне ресурсне забезпечення, створити систему контролю якості, удосконалити механізми внутрішньої комунікації та забезпечити координацію діяльності всіх структурних підрозділів. Особливу роль відіграє кадровий потенціал, адже саме працівники є носіями знань, ідей та творчих рішень [3, с. 10].

У сучасних умовах маркетингове управління інноваційною діяльністю має базуватися на декількох ключових принципах. По-перше, інновації повинні розглядатися як основа формування довгострокових конкурентних переваг підприємства. По-друге, інноваційний розвиток має бути безперервним процесом, спрямованим на постійне вдосконалення продукції та технологій. По-третє, управлінські рішення у сфері інновацій повинні прийматися на основі глибокого аналізу ринку та прогнозування споживчого попиту [1, с. 258].

Не менш важливим є забезпечення контролю результативності інноваційної діяльності. Підприємства повинні систематично оцінювати економічний ефект від упровадження інновацій, рівень задоволеності споживачів та ступінь досягнення стратегічних цілей. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати напрями інноваційного розвитку та підвищувати ефективність управлінських рішень [4, с. 39].

Слід зазначити, що інноваційна діяльність має не лише економічне, а й соціальне значення. Вона сприяє створенню нових робочих місць, розвитку професійних компетентностей працівників, підвищенню якості продукції та покращенню рівня задоволення потреб населення. У результаті інновації стають важливим чинником розвитку як окремих підприємств, так і економіки

держави загалом [2, с. 90].

У сучасному ринковому середовищі маркетингове управління інноваційною діяльністю виступає важливим інструментом забезпечення стабільності та ефективності функціонування підприємства. Впровадження інновацій дозволяє підприємствам знижувати витрати, удосконалювати виробничі процеси, підвищувати якість продукції та зміцнювати конкурентні позиції. Крім того, інновації створюють можливості для виходу на нові ринки та формування позитивного іміджу підприємства [3, с. 8].

Таким чином, маркетингове управління інноваційною діяльністю є необхідною складовою сучасної системи управління підприємством. Його ефективна реалізація забезпечує підприємству можливість адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей розвитку. В умовах посилення конкуренції саме інновації та ефективне маркетингове управління стають основою довгострокового економічного успіху підприємства.

Література

1. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27, № 1. С. 257–262. URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1271 (дата звернення: 08.06.2026).

2. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми : Папірус, 2010. 621 с.

3. Крилов Д. В. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1(33). С. 7–14. DOI: 10.25140/2411-5215-2023-1(33)-7-14.

4. Тарасова О. В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2012_1_10 (дата звернення: 08.06.2026).

Сідельникова Л. П.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ФІСКАЛЬНІ НАСЛІДКИ СЕЛЕКТИВНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОВЕДІНКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Посилення безпекових ризиків та низька передбачуваність траєкторії соціально-економічного розвитку держави трансформують податкову поведінку вітчизняного бізнесу, надаючи їй яскраво виражений селективний характер. Традиційні неокласичні моделі раціонального вибору в умовах невизначеності поступаються адаптивним поведінково-аналітичним підходам, які враховують когнітивні викривлення, емоційні реакції та соціальні чинники, що істотно коригують процеси прийняття бізнесом фінансових рішень. Під впливом когнітивних упереджень підприємці обирають ті податкові режими та ставки оподаткування, які в межах чинного законодавства дозволяють їм мінімізувати фіскальне навантаження. Така поведінка є очікуваною відповіддю бізнесу на зовнішні виклики й водночас формує відчутні фіскальні наслідки для бюджетів територіальних громад, змінюючи обсяги та структуру мобілізованих податків.

Вагомим індикатором взаємозв'язку між підприємницькою діяльністю та фінансовою базою місцевого самоврядування є єдиний податок, який забезпечує до 15% податкових надходжень місцевих бюджетів України, що свідчить про його визначальну фіскальну роль. Аналіз динаміки надходжень від спрощеної системи оподаткування за останнє десятиліття підтвердив високу адаптивність вітчизняного бізнесу до кризових умов: обсяги єдиного податку демонстрували стрімке зростання, забезпечивши безперервність наповнення локальних бюджетів навіть у періоди загострення безпекової ситуації через пандемію або війну.

У системі поведінкових фінансів селективна податкова поведінка бізнесу розуміється як раціональна реакція на державні фіскальні стимули, зумовлена обмеженістю інформації. Вибір платником режиму оподаткування відбувається

не лише через економічні розрахунки, а й через когнітивні упередження – ефекти підтвердження та закріплення, надмірну впевненість, ілюзію контролю. Саме ці психологічні фільтри коригують вибір господарюючим суб'єктом загальної або спрощеної системи оподаткування, а також групи платників єдиного податку, що в подальшому визначає фіскальний вплив на місцевому рівні.

Найбільш показовим проявом селективної податкової поведінки бізнесу в умовах воєнного стану стало масове переведення підприємств на запроваджену з 1 квітня 2022 року спеціальну третю групу єдиного податку, з граничним обсягом річного доходу до 10 млрд грн (замість регламентованих 1167 розмірів мінімальної заробітної плати), крім суб'єктів господарювання, що займаються забороненими для цієї групи видами діяльності. Визначальним чинником поведінкових рефлексій підприємництва в межах цієї групи стало запровадження пільгової відсоткової ставки єдиного податку на рівні 2% доходу (замість стандартних 3% зі сплатою ПДВ або 5% без сплати ПДВ) [1]. Надалі відбулася поступова лібералізація критеріїв застосування цієї системи: спочатку право на перехід отримали компанії з річним доходом понад 10 млрд грн, за винятком тих, хто працює у галузях азартних ігор, обміну валюти, виробництва й торгівлі підакцизними товарами, видобутку, виробництва й реалізації дорогоцінних металів і каміння, діяльності з управління підприємствами, надання послуг пошти та зв'язку; а у середині квітня 2022 року – підприємці, які організовують азартні ігри, виробляють та продають ювелірну продукцію, займаються фінансовою діяльністю.

Така суттєва інституційна трансформація спровокувала масштабні поведінкові рефлексії великого бізнесу, спрямовані на оптимізацію податкового навантаження в умовах війни [2, с. 1767]. Ключовим мотивом переходу стало поєднання економічної вигоди та відчуття легітимності: бізнес добровільно обирав офіційну роботу за мінімальною ставкою замість схем оптимізації, що фактично реалізувало модель «суспільного договору» і «усвідомленої фіскальної участі». Масовість переходу та висока лояльність платників, попри номінальне зниження ставки, забезпечили стабільний потік надходжень єдиного податку до

місцевих бюджетів і дозволили компенсувати падіння інших надходжень.

Спеціальний режим оподаткування скасували з 1 серпня 2023 року, всі платники були автоматично повернуті на ті системи оподаткування та ставки, на яких вони перебували до переходу на 2%, що певною мірою запустило зворотний масив поведінкових адаптацій суб'єктів підприємництва.

Отже, запровадження в умовах повномасштабної російської агресії спеціальної третьої групи єдиного податку наочно продемонструвало, що грамотно спроєктований фіскальний стимул здатний трансформувати поведінку платників у бажаному для держави напрямі: легалізувати діяльність, утримати бізнес у правовому полі та забезпечити прогнозованість бюджетних надходжень під час кризи. Разом з тим, цей досвід підтвердив, що ефективність фіскальних інструментів визначається не лише рівнем податкового навантаження, а й відповідністю запропонованих державою механізмів поведінковим установкам і економічним очікуванням підприємців.

Підсумовуючи, слід зазначити, що селективна податкова поведінка господарських суб'єктів є важливим чинником трансформації податкового простору на місцевому рівні: запроваджуючи преференційні режими, держава створює поведінкові стимули, що визначають обсяг і структуру бюджетних надходжень. Отже, врахування поведінкових чинників під час розробки та впровадження податкових механізмів є необхідною умовою для забезпечення фінансової стійкості органів місцевого самоврядування і має стати невід'ємною частиною регіональної бюджетної політики в контексті повоєнної відбудови.

Література

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 31.05.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 04.06.2026).

2. Сідельникова Л. П., Петух А. О. Поведінкові рефлексії підприємництва як детермінанта трансформації місцевих бюджетів. *Успіхи і досягнення в науці*. 2026. № 4. С. 1758-1772.

Посаднєва О. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

ПРОГНОЗУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування банківської системи України, посиливши вплив макроекономічних, кредитних, процентних та операційних ризиків. Попри масштабні зовнішні шоки, банківський сектор зберіг фінансову стійкість, ліквідність і здатність виконувати основні функції фінансового посередництва. Водночас динаміка ключових показників його діяльності у 2022-2025 роках була нерівномірною: після різкого погіршення прибутковості у 2022 році відбулося її відновлення, тоді як якість кредитного портфеля та рівень непрацюючих кредитів залишалися чутливими до воєнних ризиків [1; 2]. За умов високої невизначеності ретроспективний аналіз не забезпечує достатньої основи для оцінювання перспектив банківського сектору. Структурні зрушення воєнного періоду обмежують надійність механічної екстраполяції сформованих тенденцій, що актуалізує застосування сценарного прогнозування ключових показників його діяльності.

Динаміка показників за 2022-2025 рр. демонструє відновлення прибутковості банківської системи після шоку 2022 року та збереження високої чистої процентної маржі (табл. 1). Найсуттєвіші зміни відбулися у якості кредитного портфеля: частка NPL на кінець 2025 року скоротилася до 13,9%. Проте таку динаміку не варто пов’язувати виключно з поліпшенням платоспроможності позичальників, оскільки вагомим чинником стало списання державними банками старих непрацюючих кредитів. Водночас позитивний вплив мало нарощування нового якісного кредитування.

Таблиця 1

Динаміка ключових показників діяльності банківської системи України у 2022–2025 роках*

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
ROA, %	1,04	3,24	2,94	3,58
ROE, %	9,68	30,33	25,52	29,92
NIM, %	6,45	6,84	7,60	7,70
NPL, %	38,1	37,4	30,3	13,9

**Примітка. Складено автором за даними джерел [1; 2; 3].*

Короткий часовий ряд та аномальні зміни показників у воєнний період знижують надійність трендової екстраполяції. Тому прогноз на 2026-2028 рр. сформовано за трьома сценаріями: базовим, що передбачає збереження воєнних ризиків без критичного погіршення макроекономічного середовища; оптимістичним – поступове зниження невизначеності та активізацію кредитування; песимістичним – посилення воєнних і макрофінансових ризиків (табл. 2).

Таблиця 2

Сценарний прогноз ключових показників діяльності банківської системи України на 2026–2028 роки, %*

Показник	2025 рік (факт)	Прогноз		
		2023 рік	2024 рік	2025 рік
Базовий сценарій				
ROA	3,58	2,8	3,0	3,1
ROE	29,92	23,0	24,5	25,0
NIM	7,70	7,5	7,2	7,0
NPL	13,90	13,0	12,0	11,0
Оптимістичний сценарій				
ROA	3,58	3,2	3,5	3,7
ROE	29,92	26,0	28,0	29,0
NIM	7,70	7,6	7,4	7,2
NPL	13,90	12,0	10,5	9,0
Песимістичний сценарій				
ROA	3,58	2,1	1,8	2,0
ROE	29,92	17,0	14,0	16,0
NIM	7,70	7,2	6,7	6,5
NPL	13,90	16,0	19,0	18,0

**Примітка. Складено автором самостійно.*

За базовим сценарієм прогнозується певне зниження рентабельності та чистої процентної маржі порівняно з високими значеннями 2025 року за одночасного поступового скорочення частки NPL. Оптимістичний сценарій передбачає підтримання високої прибутковості та швидше поліпшення якості кредитного портфеля. За песимістичного сценарію реалізація додаткових воєнних і макроекономічних шоків може спричинити зростання кредитного ризику та суттєвіше зниження рентабельності. Важливою передумовою стійкості банківської системи залишається її капіталізація: результати оцінки стійкості НБУ у 2025 році засвідчили достатній запас капіталу сектору, а стрес-тестування 21 найбільшого банку охопило понад 90% його активів.

Отже, в умовах воєнної невизначеності сценарний підхід є більш обґрунтованим інструментом прогнозування діяльності банківської системи, ніж механічна екстраполяція ретроспективних трендів. За базовим сценарієм у 2026–2028 рр. очікується збереження прибутковості сектору за поступової нормалізації її рівня та подальшого поліпшення якості кредитного портфеля. Водночас значна залежність прогнозних параметрів від воєнних і макрофінансових ризиків зумовлює необхідність регулярного коригування прогнозів відповідно до змін макроекономічного середовища, кредитного ризику, процентних умов та капітальної стійкості банківської системи.

Література

1. Основні показники діяльності банків України. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2026-04-01.xlsx (дата звернення: 25.05.26).

2. Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/files/stat/NPL_AO_2026-04-01.xlsx (дата звернення: 25.05.26).

3. Огляд банківського сектору, лютий 2026 року. *Національний банк України*. URL : https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-lyutiy-2026-roku (дата звернення: 25.05.26).

Шрам Т. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
обліку та оподаткування,
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

МЕТОДИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ТА СИСТЕМА ЗАСТОСУВАННЯ

Сучасний стан розвитку економіки України, виклики цифрової трансформації, євроінтеграційні процеси та динамічність нормативно-правового середовища вимагають постійного вдосконалення методологічного інструментарію обліково-фінансових досліджень. Якість, достовірність, релевантність та об’єктивність наукових результатів безпосередньо залежать від належної обґрунтованості обраної методологічної бази.

У практиці досліджень науковці та здобувачі часто стикаються з проблемою некоректного вибору або ототожнення методологічних понять, нечітким розмежуванням якісних і кількісних методів, підміною понять «методологія», «метод» і «методика», а також поверховим поєднанням загальнонаукових і спеціальних інструментів. Окрім того, обставинами, що ускладнюють процес дослідження, є некоректна деталізація цілей та завдань, обмеженість доступу до первинної фінансової інформації підприємств та суб’єктивність вибору інструментарію. Усе це зумовлює необхідність системного аналізу класифікації та особливостей застосування наукових методів в обліково-фінансових дослідженнях.

Науковий метод (від грецьк. *methodos* — шлях пізнання) в обліково-фінансових дослідженнях являє собою упорядковану систему послідовних дій, прийомів та операцій, спрямованих на теоретичне осмислення й практичне пізнання господарсько-фінансових явищ, процесів та відносин суб’єктів господарювання. Метод є одночасно і результатом попереднього пізнання, і засобом подальшої наукової діяльності.

Вибір наукового інструментарію визначається системою завдань дослідження, які поділяються на теоретичні (спрямовані на виявлення причинно-наслідкових зв’язків, розробку концепцій, визначення сутності категорій) та емпіричні (спрямовані на збір, первинний аналіз, моделювання та фіксацію практичних даних).

Наукові методи в обліково-фінансовій сфері доцільно класифікувати за кількома ключовими ознаками:

1. За методологічними рівнями: загальнонаукові методи (діалектичний підхід, метод сходження від абстрактного до конкретного); методи суміжних галузей (математична статистика, теорія систем, кібернетика, економетрика); специфічні методи окремої науки (елементи методу бухгалтерського обліку, детальний фінансовий аналіз).

2. За видами наукового пізнання: теоретичні, емпіричні та метатеоретичні.

3. За сферою та цільовим призначенням: організаційні методи; методи збору й нагромадження емпіричних даних; методи кількісної та якісної обробки інформації.

У дослідженні обліково-фінансових процесів фундаментальне значення має взаємозв’язок емпіричного та теоретичного рівнів пізнання.

Загальнонаукові теоретичні методи:

- аналіз і синтез: аналітичне розкладання складних фінансових показників чи систем (наприклад, декомпозиція рентабельності за допомогою моделей DuPont) на складові елементи з подальшим синтезом у єдину систему взаємопов’язаних факторів;

- абстрагування: абстрагування від другорядних параметрів для виокремлення ключових економічних закономірностей чи формування теоретичних облікових моделей;

- індукція та дедукція: формування загальних закономірностей обліково-фінансового регулювання на основі вивчення окремих суб’єктів (індукція) або

виведення окремих рекомендацій щодо формування облікової політики із загальних стандартів і законів (дедукція);

- моделювання: побудова математичних, концептуальних та графічних моделей облікових процесів і грошових потоків в умовах невизначеності та ризику.

Емпіричні методи:

- наукове спостереження: цілеспрямований і планомірний збір первинної обліково-фінансової інформації про господарські операції підприємства;

- вимірювання: кількісна оцінка вартості активів, зобов'язань, капіталу, доходів і витрат у грошовому та натуральному вираженні;

- експеримент: апробація нових методик обліку чи моделей фінансового аналізу на базі окремих підприємств (або у фокус-групах) для перевірки наукових гіпотез та оцінки їх практичної ефективності [2, с. 156].

Специфічні методи відображають унікальну сутність предмету обліку та фінансів і забезпечують точність опрацювання масивів економічних даних [1, с. 92]. До них належать:

- метод балансового узгодження та подвійного запису: контрольний інструмент, що базується на тотожності активів і джерел їх формування (пасивів), який дозволяє моделювати фінансовий стан та контролювати правильність відображення господарських фактів;

- метод рахунків і графічного відображення грошових потоків: системний спосіб групування та поточного обліку однорідних за формою та змістом об'єктів (активів, капіталу, зобов'язань);

- метод інвентаризації: інструмент емпіричної перевірки та фактичного підтвердження наявності майна, коштів і зобов'язань для забезпечення об'єктивності облікових даних;

- метод документального підтвердження (документування): суцільний та безперервний спосіб фіксації господарських операцій первинними документами, що забезпечує їх юридичну чинність і доказовість;

- метод калькулювання: система способів розрахунку собівартості продукції (робіт, послуг) для цілей ціноутворення, оцінки операційної ефективності та управління витратами;

- метод фінансового та кореляційно-регресійного аналізу: оцінка показників ліквідності, платоспроможності, рентабельності, ділової активності, фінансової стійкості, а також визначення щільності зв'язку між показниками для прогнозування ймовірності банкрутства чи оцінки фінансових ризиків;

- метод групування та порівняння: систематизація даних за якісними й кількісними ознаками та оцінка динаміки показників порівняно з минулими періодами, нормативними значеннями або середньогалузевими орієнтирами [4, с. 335].

Ефективне обліково-фінансове дослідження вимагає не ізольованого, а комплексного застосування методичного апарату. Інструменти обліку та фінансів є взаємопов'язаними та утворюють цілісну методологічну систему.

Дослідження методів наукових досліджень в обліково-фінансовій сфері доводить, що їх систематизація є основою підвищення якості економічних праць. Поєднання загальнонаукових теоретичних підходів, емпіричних спостережень і вимірювань зі специфічними елементами методу обліку та фінансового аналізу дає змогу не лише глибоко пізнати сутність господарських явищ, але й розробити дієві практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління фінансами суб'єктів господарювання. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є адаптація традиційних методів до умов суцільної цифровізації (Big Data, Data Analytics, Blockchain) та стандартів ESG-звітності.

Література

1. Бруханський Р. Ф. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2022. 208 с.

2. Гоголь Т. Методологія бухгалтерського обліку як напрямок наукових досліджень в інноваційній економіці. *Вісник ТНЕУ*. 2012. № 2. С. 151-158.

3. Оспіщев В. І., Кривошей В. В. Технологія наукових досліджень в економіці : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 255 с.

4. Шрам Т. В. Методи наукових досліджень в обліку: поняття та характеристика. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2024. № 6(15). С. 332-336. URL: http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/525/506

ДЛЯ НОТАТОК

Наукове електронне видання

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
V МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

ISBN 978-617-8957-01-8 (електронне видання)



Адреса редакції:
ХНТУ, 2025
29016, Україна, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11
Тел. (095) 0987810
kafedrafinansiv.konf@gmail.com

Підписано до видання 10.07.2026 р. Формат 60×84/8.
Гарнітура Times. Ум. друк. арк. 58,67. Обл.-вид. арк. 63,01.
Замовлення № 3270.

Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С.
Свідоцтво про внесення до державного реєстру суб'єктів видавничої справи:
серія ХС №48 від 14.04.2005 р., видано Управлінням у справах преси та інформації
73000, Україна, м.Херсон, вул. Соборна, 2,
тел. +38050-133-10-13, e-mail: printvvs@gmail.com