

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

Фінансовий простір

Рекомендовано до поширення в мережі «Інтернет» вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка, протокол No 5 від 23 червня 2025 року. При використанні матеріалів, опублікованих у журналі, посилання на «Фінансовий простір» обов'язкове

ЗАСНОВНИК:

Львівський національний
університет імені Івана Франка,
79000, Україна, м. Львів,
вул. Університетська, 1

ВИДАВЕЦЬ:

Факультет управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету
імені Івана Франка
79000 м. Львів, вул. Коперника, 3

2025, No 1-2 (55)

ISSN 2304-1692

THE INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Finansovyi Prostir

Recommended for online publication by the Academic Council of Faculty of Financial Management and Business of Ivan Franko National University of Lviv by protocol No 5 of June 23, 2025.

In case of reprinting of materials published in the journal, the reference to «Financial Space» is required.

FOUNDER:

Ivan Franko National University of Lviv
79000 Lviv, Universytetska st., 1

PUBLISHER:

Faculty of Financial Management and Business
of Ivan Franko National University of Lviv
79000 Lviv, Kopernyka str., 3

Редакційна КОЛЕГІЯ

Головний редактор: СИТНИК Наталія Степанівна 

д.е.н., професорка, завідувачка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка 

Заступник головного редактора: ПШИК Богдан Іванович

д.е.н., професор, професор кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка

Відповідальний секретар ДУБИК Вікторія Яківна 

к.е.н., доцентка, доцентка кафедри фінансового менеджменту Львівського
національного університету імені Івана Франка

ЖИГЛЕЙ Ірина Вікторівна 

д.е.н., професорка, професорка кафедри інформаційних систем в управлінні
та обліку Державного університету «Житомирська політехніка»

ЗАПУХЛЯК Іванна Богданівна 

д.е.н., професорка, професорка кафедри менеджменту та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

КАПЛЕНКО Галина Вікторівна 

д.е.н., професорка, завідувачка кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка

КОМАРНИЦЬКА Ганна Омелянівна 

д.е.н., професорка, завідувачка кафедри публічного адміністрування та
управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана
Франка

КОСТИНЕЦЬ Юлія Володимирівна 

д.е.н., професорка, проректорка з міжнародного співробітництва ВНЗ
«Національна академія управління»

КУЗЬМИНЧУК Наталія Валеріївна 

д.е.н., професорка, професорка кафедри маркетингу, менеджменту та
підприємництва Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

КУЦИК Петро Олексійович 

д.е.н., професор, ректор Львівського торговельно-економічного університету

МАЛЬЧИК Мар'яна Василівна 

д.е.н., професорка, завідувачка кафедри маркетингу Національного
університету водного господарства та природокористування

МОНАСТИРСЬКИЙ Григорій Леонардович 

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та
персоналу Західноукраїнського національного університету

ПАРУБЧАК Іван Орестович 

доктор наук з державного управління, професор, в.о. ректора Львівського
національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені
Степана Гжицького

РУДЕНКО Ольга Мстиславівна 

докторка наук з державного управління, професорка, професорка кафедри
менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська
політехніка»

САДОВСЬКА Ірина Борисівна 

д.е.н., професорка, завідувачка кафедри обліку і оподаткування Волинського
національного університету імені Лесі Українки

СЕМЕНЧЕНКО Наталія Віталіївна 

д.е.н., професорка, професорка кафедри економічної кібернетики
Національного технічного університету України "Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського"

СЛОМСКИ Войцех 

професор, доктор філософії Економіко-гуманітарного університету в Варшаві

СТАСИШИН Андрій Васильович 

к.е.н., доцент, декан факультету управління фінансами та бізнесу Львівського
національного університету імені Івана Франка

ЯКУБЕК Петр 

доктор економічних наук, доцент Університету DTI м. Дубниця-над-Вагом

Адреса Редакційної колегії:

Факультет управління фінансами та бізнесу
ЛНУ імені Івана Франка

вул. Коперника, 3, м. Львів,
79000

тел.: (032) 235-64-50,

email: fp@lnu.edu.ua

Фінансовий простір

міжнародний науково-практичний журнал

fp.lnu.edu.ua

EDITORIAL OFFICE

Faculty of Financial Management and Business
of Ivan Franko National University of Lviv

79000 Lviv, Kopernyka str., 3

tel. (032) 235-64-50,
email: fp@lnu.edu.ua

Finansovyi Prostir

international scientific and practical journal

fp.lnu.edu.ua

Editorial Board

Chief Editor **SYTNYK Natalia**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Financial Management, Ivan Franko National University of Lviv

Deputy Editor **PSHYK Bogdan**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Financial Technologies and Consulting, Ivan Franko National University of Lviv

Executive Secretary **DUBYK Viktoriia**

Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Financial Management, Ivan Franko National University of Lviv

ZHYHLEI Iryna

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Information Systems in Management and Accounting, Zhytomyr Polytechnic State University

ZAPUKHLIAK Ivanna

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

KAPLENKO Halyna

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic and Public Management, Ivan Franko National University of Lviv

KOMARNYTSKA Hanna

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public administration and Business management, Ivan Franko National University of Lviv

KOSTYNETS Yuliia

Doctor of Economics, Professor, Vice-rector for international cooperation, National Academy of Management

KUZMYNCHUK Nataliia

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V.N. Karazin Kharkiv National University

KUTSYK Petro

Doctor of Economics, Professor, Rector of the Lviv University of Trade and Economics

MALCHYK Mariana

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Marketing, The National University of Water and Environmental Engineering

MONASTYRSKYI Grygorii

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National University

PARUBCHAK Ivan

Doctor of Economics, Professor, Acting Rector of the Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv

RUDENKO Olga

Doctor of Public Administration, Professor, Professor of the Department of Management and Administration, Chernihiv Polytechnic National University

SADOVSKA Iryna

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting and Auditing, Lesya Ukrainka Volyn National University

SEMENCHENKO Natalya

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

SLOMSKI Wojciech

Professor, Doctor of Philosophy, University of Economics and Human Sciences in Warsaw

STASYSHYN Andrii

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Financial Management and Business, Ivan Franko National University of Lviv

JAKÚBEK Peter

Doctor of Economics, Associate Professor, DTI University

SMICT / Contents

Дубик Вікторія Яківна, Олійник Олександра Ігорівна МИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД: АДМІНІСТРАТИВНИЙ АСПЕКТ (НА ПРИКЛАДІ ВОЛИНСЬКОЇ МИТНИЦІ)	7
Viktoriia Dubyk, Oleksandra Oliinyk CUSTOMS POLICY OF UKRAINE DURING THE WARTIME: ADMINISTRATIVE ASPECT (CASE OF VOLYN CUSTOMS)	17
Возняк Галина Василівна, Сороковий Данило Олегович ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ: СТАН, ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ	20
Voznyak Halyna, Sorokovyi Danylo TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF WAR IN UKRAINE: STATUS, FEATURES OF FUNCTIONING AND DEVELOPMENT	34
Попель Сергій Анатолійович РОЛЬ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО БАНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	37
Popel Serhii THE ROLE OF THE EUROPEAN INVESTMENT BANK IN ENSURING THE SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE EUROPEAN UNION	46
Пшик Богдан Іванович, Єрмоленко Валентина Андріївна ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА БАНКІВ: ТРАНСФОРМАЦІЯ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ	49
Pshyk Bogdan, Yermolenko Valentyna ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF BANKS: TRANSFORMATION IN MODERN CONDITIONS	63
Рисін Віталій Васильович, Малюська Марія Олександрівна РИЗИКИ ВІДМИВАННЯ ГРОШЕЙ У СФЕРІ ФІНТЕХ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ	66
Rysin Vitalii, Maliyska Mariia MONEY LAUNDERING RISKS IN FINTECH: CHALLENGES FOR FINANCIAL MONITORING	75
Недоступ Катерина Костянтинівна, Гресь Наталія Леонідівна СПІРНИЙ РЕКВІЗИТ ТИПОВИХ ФОРМ ДЕКЛАРАЦІЙ З МІСЦЕВИХ ЗБОРІВ	78
Nedostup Kateryna, Hres Natalia DISPUTABLE DETAIL OF STANDARD FORMS OF DECLARATIONS ON LOCAL FEES	86
Ситник Наталія Степанівна, Назаркевич Ігор Богданович, Західний Роман Вікторович ІПОТЕЧНЕ КРЕДИТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ	90
Sytnyk Natalia, Nazarkevych Ihor, Zakhidnyi Roman MORTGAGE CREDIT AS A TOOL FOR DEVELOPING THE REAL ESTATE MARKET IN UKRAINE	97
Лапішко Зоряна Ярославівна, Євтух Любов Богданівна ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ ЯК ПІДґРУНТЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ	100
Lapishko Zoriana, Yevtukh Liubov PUBLIC FINANCE AS THE FOUNDATION OF SOCIAL PROTECTION OF THE POPULATION	110

SMICT / Contents

Попович Дарія Володимирівна, Ільків Олег Богданович ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ РИЗИКІВ	113
Popovych Dariya, Ilkiv Oleh DIGITALIZATION AS AN EFFECTIVE INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF MOTOR VEHICLE RISK INSURANCE	118
Ситник Наталія Степанівна, Західна Оксана Романівна, Грицай Роман Ярославович АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ БЮДЖЕТУ СІМ'Ї: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ	120
Sytnyk Natalia, Zakhidna Oksana, Hrytsaii Roman ANALYSIS OF FAMILY BUDGET FINANCIAL FLOWS: THEORETICAL BASES AND PRACTICAL APPROACHES	125
Сідельник Олена Петрівна, Сарахман Оксана Миколаївна ОСНОВНІ ЗАСАДИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ	127
Sidelnik Olena, Sarakhaman Oksana BASIC PRINCIPLES OF RISK MANAGEMENT IN BANKING	135
Дуб Андрій Романович, Сусак Олег Васильович СУЧАСНІ ВАЖЕЛІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ	138
Dub Andriy, Susak Oleg MODERN LEVERS OF ATTRACTING INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF THE ENERGY SECTOR OF UKRAINE	146
Шушкова Юлія Володимирівна, Козік Мирослава Ростиславівна ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У ФІНТЕХ-КОМПАНІЯХ	149
Shushkova Yulia, Kozik Myroslava DIGITAL TRANSFORMATION MANAGEMENT IN FINTECH COMPANIES	157
Квасній Марія Миколаївна, Тяжкороб Ірина Володимирівна ФІНАНСУВАННЯ ПРОЄКТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	159
Kvasniy Mariya, Tiazhkorob Iryna FINANCING OF TERRITORIAL DEVELOPMENT PROJECTS IN THE CONDITIONS OF MACROFINANCIAL INSTABILITY	166
Сидорович Олена Юріївна, Буковський Микола Миколайович НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТІВ ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ	168
Sydorovych Olena, Bukovskyi Mykola DIRECTIONS FOR REFORMING TAXATION INSTITUTIONS IN UKRAINE UNDER HYBRID CHALLENGES AND THREATS	179
Голинський Юрій Олегович ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ БЮДЖЕТНОЇ КОНСОЛІДАЦІЇ: ВПЛИВ РОЗШИРЕННЯ ПОДАТКОВОЇ БАЗИ ТА ЗМІНИ СТАВОК НА СКОРОЧЕННЯ ДЕФІЦИТУ БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	182
Holynskyy Yuriy FISCAL INSTRUMENTS OF BUDGET CONSOLIDATION: THE IMPACT OF TAX BASE EXPANSION AND RATE ADJUSTMENT ON REDUCING UKRAINE'S BUDGET DEFICIT	189

МИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД: АДМІНІСТРАТИВНИЙ АСПЕКТ (НА ПРИКЛАДІ ВОЛИНСЬКОЇ МИТНИЦІ)

ДУБИК Вікторія Яківна

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3475-4156>

ОЛІЙНИК Олександра Ігорівна

здобувачка освітнього рівня «магістр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2699-5806>

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз митної політики України в умовах воєнного стану та її ролі у зміцненні фінансової безпеки держави. Показано, що починаючи з 2022 року суттєві зміни у функціонуванні прикордонної інфраструктури призвели до закриття низки пунктів пропуску на білоруському напрямі, що своєю чергою зумовило перенаправлення транспортних потоків у бік Польщі та посилення навантаження на Волинську митницю. У роботі розглянуто адміністративну практику Волинської митниці, яка стала елементом забезпечення безперервності імпорتنих та транзитних операцій. Особливу увагу приділено ризикам, що виникають у процесі митного контролю: заниженню митної вартості, некоректному підтвердженню походження товарів, неправомірному застосуванню пільгових режимів. Методологічною основою дослідження стали аналіз і синтез, логіко-інституційний та порівняльний методи, а також контент-аналіз нормативно-правових актів і первинних документів зовнішньоекономічної діяльності. Узагальнено практику застосування сертифікатів EUR.1, використання методів визначення митної вартості, роль торгово-промислових палат у підтвердженні параметрів зовнішньоекономічних операцій. Результати дослідження свідчать, що ефективне митне адміністрування напряму впливає на стабільність бюджетних надходжень, формує умови для фінансування оборонних і соціальних потреб, а також забезпечує довіру бізнесу та міжнародних партнерів. Запропоновано практичні рекомендації щодо цифровізації процедур митного контролю, впровадження автоматизованого ризик-менеджменту, розвитку співпраці з митними органами ЄС та вдосконалення обміну даними між митницею і податковою службою. Наукова новизна статті полягає у цілісному розгляді митної політики як складової системи фінансової безпеки держави у воєнний час. Практична значущість отриманих результатів полягає в можливості використання висновків і пропозицій у процесі вдосконалення державної митної політики та адаптації її до європейських стандартів.

Ключові слова: *митна політика; митне адміністрування; фінансова безпека; воєнний стан; митна вартість; сертифікат EUR.1; зовнішньоекономічна діяльність; Волинська митниця; ризик-менеджмент; цифровізація митних процедур.*

Постановка проблеми. Воєнна агресія проти України радикально змінила характер зовнішньоекономічних потоків та умови митного регулювання. Закриття низки пунктів пропуску, перенаправлення транспортних маршрутів і необхідність безперебійного постачання критичних товарів підсилили значення митної політики як складової фінансової безпеки. Митні органи вже не лише контролюють переміщення товарів і транспортних засобів, а й стають ключовим інструментом наповнення бюджету в умовах воєнних ризиків. На цьому тлі досвід Волинської митниці є показовим для розуміння нових викликів і управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження митної політики України спираються на нормативно-правову базу, інституційні звіти та наукові праці. Нормативний фундамент становлять Митний кодекс України та підзаконні акти, що визначають повноваження митниць і порядок їхньої роботи у воєнних умовах [1; 5; 8]. Важливими є також щорічні звіти Державної митної служби за 2021–2023 рр., які фіксують динаміку митних надходжень, обсяги перевезень та характер виявлених правопорушень, що дозволяє простежити специфіку роботи регіональних митниць у кризовий період [11–13]. Офіційна статистика ДМСУ дає змогу оцінити зміщення транспортних потоків на користь польського напрямку та зміну структури зовнішньої торгівлі [2].

Теоретичні й практичні аспекти митної справи висвітлюються у навчальній та науковій літературі [3; 10], а також у спеціалізованих публікаціях, присвячених проблематиці контрабанди та правозастосовної практики [9]. Окрему цінність мають матеріали про впровадження нових митних забезпечень та діяльність суміжних інституцій (зокрема Держекспортконтролю), що акцентують на підвищених вимогах до захисту від підробок у воєнний час [6; 7]. Водночас залишається недостатньо розкритим питання порівняльного аналізу регіональних митниць та впливу цифровізації на ефективність адміністрування, що визначає актуальність звернення до досвіду Волинської митниці.

Методологічною основою дослідження є аналіз і синтез, логіко-інституційний та порівняльний методи. Використано контент-аналіз нормативно-правових актів і документів зовнішньоекономічної діяльності, узагальнено адміністративну практику Волинської митниці у 2022–2024 рр. Додатково проведено інтерпретацію статистики переміщення товарів і транспортних засобів. Таке поєднання методів дозволяє комплексно оцінити вплив митної політики на фінансову безпеку у воєнний час.

Метою статті є виявлення особливостей реалізації митної політики у воєнний період на прикладі Волинської митниці, визначення її впливу на фінансову безпеку України та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення процедур митного адміністрування.

Виклад основних результатів. В умовах війни митна політика стала безпосереднім інструментом фінансової безпеки. По-перше, саме митні надходження (імпортне мито, збори) разом із ПДВ від імпорту стали основним стабільним джерелом наповнення бюджету, що дало можливість фінансувати оборонні та соціальні потреби. По-друге, правильне адміністрування митної вартості та походження товарів запобігало заниженню податкової бази й фіскальним втратам.

По-третє, митна політика забезпечувала безперервність ввезення критичних ресурсів – від палива й техніки до гуманітарних вантажів – що напряду впливає на обороноздатність держави.

Митна система України забезпечує ефективне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, контроль за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон та дотримання митного законодавства. Організація митного контролю включає структуру управління та функціональні повноваження, що виконуються митними органами, зокрема митницями [1]. Тому для дослідження взято одну з митниць, а саме Волинську митницю, оскільки вона забезпечує пропуск найбільших обсягів товарів та транспортних засобів у напрямку Польщі, а отже відіграє ключову роль у формуванні бюджетних надходжень та фінансової безпеки країни (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяги переміщення через митний кордон України товарів та транспортних засобів за 2022-2024 рр., млн од.

Суміжна країна/ділянка митного кордону України	2022	2023	2024
Пропущено транспортних засобів:			
Польща	4,40	4,66	4,32
Словаччина	0,92	0,92	0,84
Угорщина	1,06	1,00	0,90
Румунія	1,31	1,63	1,51
Всього кордон з країнами ЄС:	7,70	8,20	7,57
росія	0,15		
білорусь	0,13		
Республіка Молдова	1,43	1,49	1,44
Всього кордон з країнами СНД:	1,71	1,49	1,44
Через морські пункти пропуску	0,04	0,03	0,02
Через авіаційні пункти пропуску	0,01	0,00	0,00
Пропущено товарів:			
Польща	30,19	32,52	32,83
Словаччина	15,04	15,18	13,36
Угорщина	6,09	5,87	4,57
Румунія	9,04	10,55	9,26
Всього кордон з країнами ЄС:	60,36	64,13	60,03
росія	3,03		
білорусь	3,02		
Республіка Молдова	7,55	5,81	4,27
Всього кордон з країнами СНД:	13,61	5,81	4,27
Через морські пункти пропуску	76,85	76,37	97,91
Через авіаційні пункти пропуску	0,01	0,00	0,00

Джерело: складено на основі [2]

Загалом, статистичні тенденції вказують на те, що після повномасштабного вторгнення росії на територію України у 2022 році різко скоротилися обсяги переміщення товарів через кордони з країнами СНД та повністю припинилося авіаційне сполучення. Натомість морські перевезення суттєво зросли — з 76,8 млн до

97,9 млн од. у 2022–2024 рр., що свідчить про зміщення логістичних маршрутів та підвищення ролі портової інфраструктури. Така динаміка формує як нові можливості для розвитку зовнішньої торгівлі, так і ризики, пов'язані з контролем обсягів і якістю перевірки морських поставок

На відміну від Волинської митниці, де основне навантаження зосереджене на польському коридорі, Закарпатська митниця працює переважно з угорським і словацьким напрямками, де нижчі обсяги, але більша різноманітність потоків. Львівська митниця забезпечує не лише автомобільні, а й залізничні перевезення, що формує інший профіль ризиків. Це свідчить про специфічність викликів для кожного регіону, але Волинська митниця лишається ключовою через масштабні обсяги на польському напрямі.

Волинська митниця реалізує державну митну політику через застосування митних режимів, оформлення товарів, надання дозволів на функціонування митної інфраструктури, а також впровадження спрощених процедур задля полегшення торгівлі та транзиту. Серед завдань митниці передбачено і забезпечення законності під час митного контролю, що включає, зокрема, попередження порушень митних правил [1].

Митний контроль здійснюється митними органами в установлених місцях митної території України, зокрема в пунктах пропуску, де створюються зони митного контролю. У таких зонах проводиться перевірка товарів, транспортних засобів та документів, а також здійснюється огляд, опитування, контроль звітності та діяльності суб'єктів ЗЕД. Переміщення товарів, осіб і транспортних засобів у межах цих зон можливе лише з дозволу митного органу. Зони митного контролю функціонують у різних видах пунктів пропуску — автомобільних, залізничних, авіаційних, морських тощо, а також можуть створюватися тимчасово або спільно з митними органами суміжних країн [3]. Територія Волинської області підконтрольна Волинській митниці, і охоплює мережу митних постів і пунктів пропуску через державний кордон.

Митний контроль здійснюється безпосередньо посадовими особами митних органів (рис. 1.).

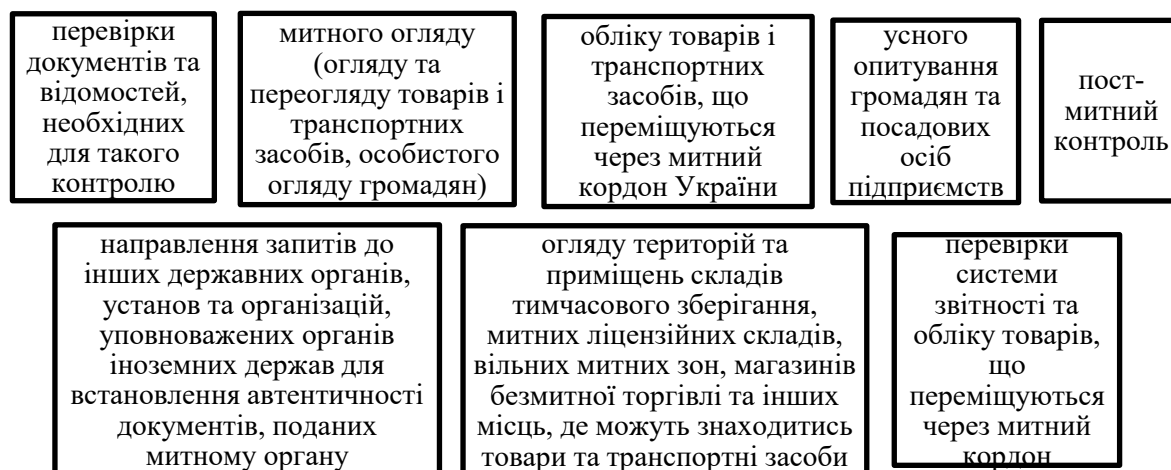


Рис. 1. Форми здійснення митного контролю

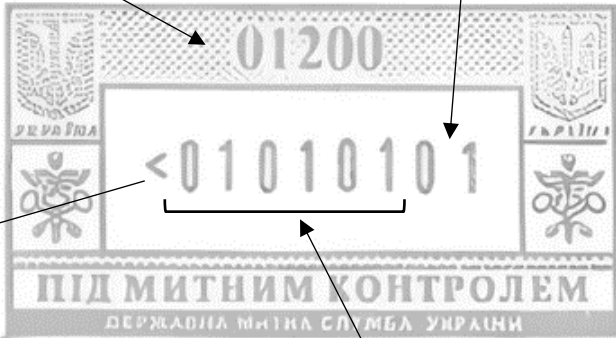
Джерело: складено на основі [5]

Товари перебувають під контролем з моменту прибуття до повного завершення митного оформлення, при цьому може застосовуватись і спрощений контроль — у випадках, передбачених законодавством. Під час митного контролю митні органи самостійно визначають форму та обсяг контролю, достатні для забезпечення

додержання законодавства України та міжнародних договорів. Результати митного оформлення потребують надійного захисту від підробок і фальсифікацій. Його забезпечують особисті митні засоби посадових осіб, зразки яких наведено у таблиці 2. У воєнний час їхнє значення особливо зростає, адже сучасні захисні елементи мінімізують ризики шахрайства та підвищують рівень митної й фінансової безпеки держави.

Таблиця 2

Зразки вигляду нового митного забезпечення посадових осіб митниці

Зразок відбитка номерної печатки	Знак вивезення Код захисту  Номер митниці Дата (день, місяць, рік)		
Зразок відбитка штампа «Під митним контролем»	Номер митниці Код захисту  Знак ввезення Дата (день, місяць, рік)		
Зразок відтисків пуансонів для запірно – пломбувального пристрою			
1 сторона		2 сторона	

Джерело: [6]

В цьому контексті варто згадати, що Державна служба експортного контролю України (Держекспортконтроль) відповідає за реалізацію політики щодо контролю міжнародних передач товарів військового, подвійного призначення та інших, згрупованих відповідно до міжнародних зобов'язань України [7]. Цей контроль

включає попередню ідентифікацію таких товарів, видачу дозволів на експорт і моніторинг їх руху через митний кордон, що забезпечує відповідність міжнародним нормам нерозповсюдження.

Органи митної служби також тісно співпрацюють із прикордонною службою, СБУ, Національною поліцією та податковими органами для забезпечення національної безпеки, боротьби з контрабандою та фінансовими злочинами. Україна активно гармонізує митні процедури з міжнародними стандартами відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС та рекомендацій WCO, що сприяє прозорості, зниженню корупційних ризиків та інтеграції у глобальні ланцюги постачання

Митні органи також надають широкий спектр адміністративних послуг, які охоплюють оформлення дозвільних документів, сертифікатів, видачу рішень про класифікацію товарів, реєстрацію УЕО, ведення митних реєстрів та анулювання ліцензій. Надання цих послуг відбувається із використанням сучасних інформаційних технологій — через електронний документообіг і цифрові реєстри, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та зручності взаємодії між митними органами і суб'єктами господарювання.

У Митному кодексі України чітко встановлено правила застосування митних платежів: ввізного та вивізного мита, податку на додану вартість, акцизного податку — залежно від обраного митного режиму (наприклад, імпорт, експорт, транзит тощо) [5]. Водночас, митне регулювання здійснюється і за допомогою нетарифних інструментів: квотування, ліцензування, обов'язкової сертифікації, надання дозволів, а також запровадження фінансових гарантій. Таке поєднання заходів забезпечує не лише економічну безпеку, а й спрощення торгівлі та адаптацію до міжнародних стандартів.

У межах митного контролю важливим елементом є порядок видачі дозволів на створення об'єктів митної інфраструктури, зокрема митних складів. Відповідно до Закону № 1097-IV [8] та положень Митного кодексу України, визначено порядок видачі дозволів на відкриття та функціонування митних складів, складів тимчасового зберігання, вантажних митних комплексів і вільних митних зон. Ці процедури включають оцінку наявної інфраструктури, умов безпечного зберігання товарів, відповідності санітарним, екологічним та іншим нормативним вимогам. Також законодавством передбачено створення магазинів безмитної торгівлі (Duty Free), а також можливість надання статусу Уповноваженого Економічного Оператора (УЕО), що забезпечує спрощення митних процедур і надає суб'єктам ЗЕД додаткові переваги.

У структурі Волинської митниці основну роль у забезпеченні правильності визначення митної вартості товарів, їх класифікації та походження відіграє управління адміністрування митних платежів.

При визначенні митної вартості товарів надзвичайно важливо насамперед враховувати умови поставки за ІНКОТЕРМС, оскільки саме вони визначають, які витрати включені у вартість товару. За визначенням розподілу відповідальності, витрат, і ризиків між продавцем та покупцем, умови ІНКОТЕРМС поділяються на чотири групи — починаючи з умови, відповідно до якої практично вся відповідальність покладається на покупця і закінчуючи тими, відповідно до яких продавець несе всі витрати й ризики.

Неправильне трактування умов ІНКОТЕРМС може призвести до заниження або завищення митної вартості, що, в свою чергу, впливає на обсяг митних платежів і може спричинити порушення митного законодавства.

Поняття митної вартості викладене у ст. 49 Глави 8 Розділу III МКУ: «митною вартістю товарів, які переміщуються через митний кордон України, є вартість товарів, що використовується для митних цілей, яка базується на ціні, що фактично сплачена або підлягає сплаті за ці товари». Визначення товарів, що ввозяться на митну територію України, здійснюється шляхом застосування певних методів.

Основним способом визначення митної вартості товарів, що імпортуються, є метод за ціною договору (вартість операції). У разі неможливості його застосування, використання здійснюється за допомогою інших методів. При цьому методи застосовуються послідовно, поки не буде визначено митну вартість, за винятком методів віднімання та додавання вартості, які допускається використовувати в довільній черговості.

Важливим напрямом дослідження стала діяльність органів, відповідальних за виявлення, запобігання та припинення митних правопорушень. Боротьба з контрабандою та ухиленням від сплати митних платежів є одним із ключових завдань митної служби, що безпосередньо впливає на економічну безпеку держави та дотримання законодавства в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Волинська митниця є територіальним органом Державної митної служби України, який реалізує державну митну політику, у тому числі у сфері запобігання та протидії контрабанді та іншим порушенням митного законодавства. Особлива увага приділяється заходам з викриття каналів незаконного переміщення через митний кордон України заборонених предметів, таких як наркотичні речовини, зброя, культурні цінності, фальсифіковані лікарські засоби тощо. Важливим напрямом роботи митниці є також виявлення та упередження схем ухилення від сплати митних платежів суб'єктами господарювання при здійсненні зовнішньоекономічних операцій (рис. 2) [1].

викриття каналів незаконного переміщення	виявлення та упередження схем ухилення
▶ Аналітичний відбір ризикових вантажів (через ЄАІС, ASYCUDA, митний профайлінг); ▶ Спільні операції з СБУ, Нацполіцією, ДПСУ на пунктах пропуску; ▶ Застосування скануючих систем та мобільних інспекційних комплексів; ▶ Контроль міжнародних поштових та експрес-відправлень; ▶ Оперативна робота з інформаторами та міжвідомчий обмін даними (у т.ч. через міжнародні митні платформи); ▶ Проведення митних оглядів, переоглядів, зважування ТЗ.	▶ Моніторинг цін та автоматизована перевірка митної вартості (з використанням бази WCO, COMTRADE тощо); ▶ Зіставлення декларованих даних з фактичними технічними характеристиками товарів / ТЗ; ▶ Порівняльний аналіз контрактів ЗЕД (інвойс, сертифікати, ліцензії); ▶ Використання системи “Єдине вікно” для виявлення розбіжностей між документами; ▶ Контроль підприємств з ознаками “фіктивності” або нетипової активності; ▶ Залучення підрозділів аудиту та післямитного контролю.

Рис. 2. Заходи щодо викриття каналів незаконного переміщення заборонених предметів та з виявлення та упередження схем ухилення від сплати митних платежів

Джерело: [9-10].

Крім того, Волинська митниця бере участь у міжнародному обміні інформацією з митними органами іноземних держав з метою протидії порушенням у митній сфері, здійснює збір, аналіз та прогнозування тенденцій правопорушень (табл. 8.1), а також проводить провадження у справах про порушення митних правил. Завдяки такій

комплексній діяльності митниці відіграє ключову роль у зміцненні митної безпеки держави та захисті її економічних інтересів.

Таблиця 3.

Тенденції порушення митних правил за 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024
Кількість виявлених порушень, к-сть	11 098	11 935	9 409
Загальна сума порушень, млрд грн	2,9	8,9	18
Справ розглянуто митницями, к-сть	9 825	3 493	2 680
▪ накладені штрафи, млн грн	770	110	86
▪ стягнуто до держбюджету, млн грн	-	80	79
Передано до суду справ, к-сть	5 721 (в сумі 3 млрд грн)	6 912 (в сумі 6,4 млрд грн)	5 306 (в сумі 18 млрд грн)
Рішення судів (стягнення), млрд грн	1,8	2	3,8
Тимчасово вилучено, млн грн	697,5	938	567
з них:			
▪ промислові товари	457,5	716	406
▪ продовольчі товари	49	88	70
▪ валюта	147,3	73	7
▪ транспортні засоби	43	61	84

Джерело: складено на основі [11-13]

Аналіз даних про митні правопорушення також показує зміни характеру викликів. Хоча кількість виявлених порушень скоротилася (з 11 098 у 2022 р. до 9 409 у 2024 р.), загальна сума збитків зросла з 2,9 до 18 млрд грн. Це свідчить про ускладнення схем ухилення від сплати митних платежів та збільшення масштабів окремих правопорушень. Кількість справ, розглянутих митницями, також зменшилася. Водночас ефективність судових рішень підвищилася — обсяг стягнень зріс удвічі (з 1,8 млрд грн у 2022 р. до 3,8 млрд грн у 2024 р.). Цей факт демонструє посилення ролі судової системи у зміцненні фінансової дисципліни. Тимчасово вилучених товарів поменшало, що може свідчити про зміни в структурі порушень або підходах до контролю. Загалом динаміка вказує на ускладнення та укрупнення характеру митних правопорушень.

Доцільним є:

- посилення цифровізації митних процедур (електронні черги, автоматизований ризик-менеджмент, інтеграція баз даних);
- поглиблення співпраці з митними органами ЄС щодо обміну інформацією і взаємного визнання перевірок;
- удосконалення ризик-менеджменту через створення більш гнучких профілів ризику та використання аналітики великих даних для прогнозування схем ухилення.

Це дозволить підвищити ефективність митної політики та її внесок у фінансову безпеку України.

Взагалі, український досвід варто розглядати крізь призму європейських практик. Зокрема, застосування сертифікатів EUR.1 відкриває можливість використання пільгових ставок мита і важливим інструментом зовнішньоторговельної політики, проте вимагає суворого контролю для запобігання неправомірному застосуванню. У країнах ЄС цифровізація митних процедур базується на

автоматизованому ризик-менеджменті, що значно знижує корупційні ризики та прискорює торгівлю. Для України інтеграція в ці стандарти є пріоритетом і шляхом до посилення довіри з боку міжнародних партнерів.

Перспективи розвитку митної політики після війни визначатимуться кількома факторами: збереження ризиків контрабанди та ухилення від сплати платежів, необхідність глибокої цифровізації (електронні черги, інтеграція баз даних, Big Data для прогнозування ризиків), а також розширення міжнародного співробітництва з митними органами ЄС. Саме ці кроки дозволять забезпечити не лише ефективність митного адміністрування, а й стале економічне зростання.

Таким чином, сучасна митна політика України демонструє як сильні сторони (стабільність надходжень, адаптивність до викликів війни), так і сфери, що потребують подальшого вдосконалення. Її еволюція має відбуватися у напрямі цифровізації, прозорості та гармонізації з європейськими стандартами.

Висновки. Дослідження показало, що митна політика України у воєнний час стала одним із ключових інструментів фінансової безпеки держави. На прикладі Волинської митниці підтверджено, що:

► Перерозподіл транспортних потоків у бік польського коридору суттєво збільшив навантаження на митні органи та потребував посилення ризик-менеджменту.

► Контроль митної вартості визначає реальну податкову базу для нарахування митних платежів і є центральним елементом збереження фіскальної стабільності.

► Використання сертифікатів EUR.1 у торгівлі з країнами ЄС відкриває доступ до пільгових ставок мита, однак потребує суворої перевірки для запобігання зловживанням.

► Налагоджена міжвідомча співпраця між митницею, податковою службою та торгово-промисловими палатами сприяє зниженню фіскальних розривів і підвищує прогнозованість надходжень.

► Добре організована робота митних постів, забезпечує швидке проходження процедур, зменшення витрат бізнесу та стабільне наповнення бюджету.

Важливим стратегічним напрямом розвитку є подальша інтеграція української митної системи до європейського правового простору. Гармонізація процедур з нормами ЄС та рекомендаціями WCO забезпечить не лише прозорість та ефективність митного адміністрування, але й підвищить довіру міжнародних партнерів.

Перспективи подальших досліджень полягають у кількісному оцінюванні впливу окремих інструментів митної політики на фінансову безпеку держави, моделюванні наслідків цифровізації процедур митного контролю, а також у вивченні практики інтеграції української митної системи до європейського правового простору.

Список використаної літератури

1. Про затвердження положень про територіальні органи Держмитслужби : Наказ Держ. мит. служби України від 29.10.2020 № 489. URL: https://customs.gov.ua/documents/pro-zatverdzhennia-polozhen-pro-teritorialni-organi-derzhmitsluzhbi-237?utm_source=chatgpt.com
2. Статистика та реєстри. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>
3. Основи митної справи в Україні : підручник / за ред. П. В. Пашка. Київ : Знання, 2008. 651 с.
4. Митна справа: конспект лекцій / за уклад. В. Я. Дубик, Ю.О. Голинський. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2023
5. Митний кодекс України : Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI : станом на 20 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>
6. АсМАП. Українська митниця вводить нові печатки. *MDoffice*. URL: https://www.mdoffice.com.ua/ua/aSNewsDic.getNews?dat=07062024&num_c=845190
7. Офіційний веб-сайт Державна служба експортного контролю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dsecu.gov.ua>
8. Про затвердження Порядку роботи складу митного органу : Наказ М-ва фінансів України від 30.05.2012 № 627 : станом на 23 жовт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1097-12#Text>
9. Контрабанда. Що це і яка нова відповідальність. Безоплатна правова допомога. URL: <https://legallaid.gov.ua/publikatsiyi/kontrabanda-shho-cze-i-yaka-nova-vidpovidalnist/>
10. Кукшинова О. О., Носенко Д. С. Перспективи боротьби та запобігання контрабандної злочинності в межах українського законодавства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2022. № 67. С. 241–245. URL: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.67.46>
11. Звіт про результати роботи за 2021 рік. Київ : Держмитслужба, 2022. 69 с. URL: <https://customs.gov.ua/web/content/11432>
12. Звіт про результати роботи за 2022 рік. Київ : Держмитслужба, 2023. 181 с. URL: <https://customs.gov.ua/web/content/7597>
13. Звіт про результати роботи за 2023 рік. Київ : Держмитслужба, 2024. 161 с. URL: <https://customs.gov.ua/web/content/11432>

CUSTOMS POLICY OF UKRAINE DURING THE WARTIME: ADMINISTRATIVE ASPECT (CASE OF VOLYN CUSTOMS)

DUBYK Viktoriia

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3475-4156>*

OLIINYK Oleksandra

*Student of Master's degree
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2699-5806>*

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of Ukraine's customs policy during martial law and its role in strengthening the state's financial security. Since 2022, significant changes in border infrastructure have led to the closure of several checkpoints on the Belarusian direction, redirecting traffic flows towards Poland and increasing the workload of Volyn Customs. The study highlights the administrative practices of Volyn Customs as a key element in ensuring the continuity of import and transit operations. Particular attention is paid to risks arising in the process of customs control, such as undervaluation of customs value, incorrect confirmation of the origin of goods, and unlawful application of preferential regimes. The methodological basis of the research includes analysis and synthesis, institutional-logical and comparative methods, as well as content analysis of legal acts and primary documents of foreign economic activity. The article summarizes the practice of using EUR.1 certificates, methods of customs valuation, and the role of chambers of commerce and industry in confirming trade operations. The results show that effective customs administration directly affects budget stability, provides conditions for financing defense and social needs, and strengthens business and international trust. Practical recommendations are proposed regarding the digitalization of customs procedures, implementation of automated risk management, development of cooperation with EU customs authorities, and improvement of data exchange between customs and the tax service. The scientific novelty of the article lies in the holistic view of customs policy as a component of the financial security system during wartime. The practical significance of the findings is the possibility of applying the conclusions and proposals to improve state customs policy and adapt it to European standards.*

Keywords: *customs policy; customs administration; financial security; martial law; customs value; EUR.1 certificate; foreign economic activity; Volyn Customs; risk management; digitalization of customs procedures.*

The article presents an in-depth and multifaceted examination of the evolution of Ukraine's customs policy under martial law, focusing on its decisive role in safeguarding and enhancing the country's financial security. Beginning in 2022, Ukraine's customs

infrastructure has undergone profound transformations caused by the full-scale war and the subsequent reorganization of international trade routes. In particular, the closure of checkpoints along the Belarusian direction and the redirection of significant trade flows toward Poland have dramatically reshaped the geography of customs operations. These changes have led to a substantial increase in the workload of Volyn Customs, which has become one of the critical logistical and administrative hubs for import and transit procedures.

The research emphasizes that, under conditions of martial law, the efficient functioning of customs authorities is not merely a matter of economic regulation but a strategic necessity for ensuring uninterrupted trade, stabilizing the national economy, and maintaining the state's fiscal capacity. Volyn Customs is analyzed as a representative example of an adaptive and resilient administrative system capable of balancing control and facilitation in the movement of goods. The article explores the specific challenges faced by customs officials, including the undervaluation of goods' customs value, falsification or misinterpretation of certificates of origin, and the unlawful use of preferential trade regimes. These risks pose direct threats to budget revenues and the integrity of customs operations, making risk-based management approaches especially relevant.

Methodologically, the research is grounded in a combination of analytical and synthetic methods, institutional-logical and comparative approaches, and content analysis of current legal frameworks and primary documentation from foreign economic transactions. A special focus is placed on the practice of using EUR.1 certificates to confirm the preferential origin of goods, the procedural aspects of customs valuation, and the institutional role of chambers of commerce and industry in verifying trade authenticity.

The study's findings confirm that effective customs administration exerts a direct and measurable influence on the stability of the state budget, facilitating the timely accumulation of revenues that finance Ukraine's defense sector, humanitarian support, and social programs. Furthermore, streamlined and transparent customs processes contribute to strengthening business confidence, attracting international partners, and enhancing Ukraine's credibility in global trade relations.

The article concludes with a set of practical recommendations aimed at optimizing customs operations under conditions of uncertainty and military risk. Among them are the digitalization of customs procedures, the introduction of advanced automated risk management systems, and the deepening of institutional cooperation with the customs administrations of EU member states. The author also underlines the importance of improving interagency data exchange, particularly between customs and the tax service, to ensure comprehensive monitoring of import and export flows.

The scientific novelty of the work lies in presenting customs policy not as a narrow administrative tool, but as an integral component of the broader financial security architecture of the state during wartime. The practical significance of the research is reflected in the potential application of its conclusions and proposals in shaping modern state customs policy, aligning it with European standards, and reinforcing Ukraine's institutional resilience in the face of ongoing challenges.

Reference

1. State Customs Service of Ukraine. (2020, October 29). *Pro zatverdzhennia polozhen pro terytorialni orhany Derzhmytsluzhby: Order No. 489*. <https://customs.gov.ua/en/documents/pro-zatverdzhennia-polozhen-pro-teritorialni-organi-derzhmitsluzhbi-237>

2. State Customs Service of Ukraine. (n.d.). *Statystyka ta reiestry* [Statistics and registers]. <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestry>
3. Pashko, P. V. (Ed.). (2008). *Osnovy mytnoi spravy v Ukraini* [Basics of customs affairs in Ukraine]. Kyiv: Znannia.
4. Dubyk, V. Ya., & Holynskiy, Yu. O. (2023). *Mytna sprava: konspekt lektsii* [Customs affairs: Lecture notes]. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv.
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (2012, March 13). *Customs Code of Ukraine No. 4495-VI (as of April 20, 2025)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
6. Association of International Road Carriers of Ukraine (AsMAP). (2024, June 7). *Ukrainska mytnytsia vvodit novi pechatky* [Ukrainian customs introduce new stamps]. MDOOffice. https://www.mdoffice.com.ua/ua/aSNewsDic.getNews?dat=07062024&num_c=845190
7. State Service of Export Control of Ukraine. (n.d.). *Ofitsiyni veb-sait* [Official website]. <https://www.dsecu.gov.ua>
8. Ministry of Finance of Ukraine. (2012, May 30). *Pro zatverdzhennia Poriadku roboty skladu mytnoho orhanu: Order No. 627 (as of October 23, 2024)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1097-12>
9. Free Legal Aid. (2025, June 20). *Kontrabanda. Shcho tse i yaka nova vidpovidalnist* [Contraband: What it is and what new liability exists]. <https://legalaid.gov.ua/publikatsiyi/kontrabanda-shho-cze-i-yaka-nova-vidpovidalnist/>
10. Kukshynova, O. O., & Nosenko, D. S. (2022). *Perspektyvy borotby ta zapobihannia kontrabandnoi zlochynnosti v mezhakh ukrainskoho zakonodavstva* [Prospects of combating and preventing smuggling crimes within Ukrainian legislation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Pravo*, (67), 241–245. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.67.46>
11. State Customs Service of Ukraine. (2022). *Zvit pro rezultaty roboty za 2021 rik* [Annual report 2021]. Kyiv: State Customs Service. <https://customs.gov.ua/web/content/11432>
12. State Customs Service of Ukraine. (2023). *Zvit pro rezultaty roboty za 2022 rik* [Annual report 2022]. Kyiv: State Customs Service. <https://customs.gov.ua/web/content/7597>
13. State Customs Service of Ukraine. (2024). *Zvit pro rezultaty roboty za 2023 rik* [Annual report 2023]. Kyiv: State Customs Service. <https://customs.gov.ua/web/content/11432>

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ: СТАН, ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ

ВОЗНЯК Галина Василівна

*докторка економічних наук, професорка,
провідна наукова співробітниця відділу регіональної фінансової політики
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»;
професорка кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2001-0516>*

СОРОКОВИЙ Данило Олегович

*здобувач ступеня доктора філософії ДУ «Інститут регіональних досліджень імені
М.І. Долишнього НАН України»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3954-1854>*

Анотація. У статті проведено проблемно-орієнтовний аналіз функціонування та розвитку територіальних громад України в умовах війни в розрізі чотирьох типів громад (громади у прифронтових регіонах; громади, що зазнали руйнувань та часткової окупації і де відновлено контроль України; громади у регіонах підтримки; громади в тилових регіонах). Зважаючи на територіальну диференціацію за безпековим чинником визначено нові виклики та загрози посту територіальних громад України. Аргументовано, що за період повномасштабного вторгнення РФ в Україну суттєво посилилися демографічна, соціально-економічна криза та криза управління публічними фінансами. Встановлено, що для різних типів громад помітні різні особливості прояву кризи. Наприклад, для демографічної кризи: прифронтові громади, будучи територіями з найвищим рівнем ризиків для життя і здоров'я населення є осередком найбільшої концентрації ВПО; для громад, в яких відновлено контроль фіксуємо повернення мешканців та повторне переміщення; в громадах регіонів підтримки сформувалася специфічна демографічна ситуація, що пов'язана з різким зростанням навантаження на соціальну інфраструктуру та ринок праці; у громадах тилових регіонів фіксуємо перерозподіл трудових і освітніх ресурсів, посилення тиску на системи охорони здоров'я та соціальних послуг, а також трансформацію локальних ринків житла та праці. Показано, що війна нерівномірно вплинула на економічну активність в громадах. Серед чинників, які негативно вплинули фінансову стійкість територіальних громад в дослідженні виокремлено кризу публічного управління публічних фінансів. Наголошено на необхідності запровадження адаптивної диференційованої політики відновлення та розвитку територіальних громад для різних типів громад, які наразі функціонують в Україні.

Ключові слова: територіальна громада, війна, місцеве самоврядування, стійкість, розвиток, криза, місцеві бюджети.

Постановка проблеми. Формування територіальної організації влади на базовому рівні в Україні відбувалося в умовах складної безпекової ситуації: спочатку анексія рф АР Крим, а з 2022 року широкомасштабне вторгнення рф в Україну. Ці події обумовили негативні тенденції у всіх сферах економіки. Станом на 2025 р. війна триває одинадцятий рік, а активна фаза – понад три роки. Зважаючи на це, слід зазначити, що якщо у 2022 р. доцільно було вести мову про антикризове управління з орієнтуванням на терміновість реакцій на загрози та короткостроковість результатів і мети (Україна має «вистояти»), то у 2025 р. продовження війни обумовлює розширення мети – України має «вистояти» і ефективно функціонувати як система в кризових умовах.

За період повномасштабної війни економіка України стикнулася з демографічною, соціальною, економічною кризою та кризою в системі публічного управління та публічних фінансів. Якщо в 2014-2021 рр., коли вплив війни «відчували» лише громади біля лінії зіткнення, в умовах повномасштабного вторгнення рф територіальні громади на всій території України зіткнулися з новими викликами і загрозами для свого розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Порушена проблематика в силу своєї значимості достатньо добре представлена у наукових доробках представників економічної і фінансової науки. Так, теоретичне обґрунтування стійкості територіальних громад в кризових умовах розкрито у спільному дослідженні науковців Інституту стратегічних досліджень під керівництвом В. Потапенка [1]. Дослідження впливу бюджетних чинників на забезпечення стійкості територіальних громад в умовах війни в Україні та обґрунтування механізмів відновлення їх економічного зростання розглядається у праці [2]. Вплив глобальних шоків на стійкість місцевих фінансів в умовах зростаючої турбулентності світової економіки аналізується у дослідженні [3]. Проблеми інклюзивного розвитку громад та напрацювання інструментів його забезпечення в умовах новітніх викликів дискутується в роботі [4]. Попри вагомості напрацювання та широку наукову дискусію нові виклики актуалізують проблему напрацювання інструментів диференційованої політики розвитку та відновлення територіальних громад в умовах війни та повоєнній відбудові.

Метою статті є проблемно-орієнтовний аналіз функціонування різних типів територіальних громад України в умовах російсько-української війни задля напрацювання інструментів диференційованої політики їх відновлення та розвитку.

Виклад основних результатів. Для аналізу виокремимо громади, послуговуючись підходом до типізації, що використовується спільно Світовим банком, Урядом України, ЄС та ООН при швидкій оцінці завданої шкоди та потреб на відновлення [5] і базується на просторовій нерівномірності впливу війни та відмінностях функціональних ролей регіонів, а також акцентуємо на фактичних аспектах ведення бойових дій на території України [6]. Для аналізу виділимо чотири групи територіальних громад (станом на 01.01.2025 р.):

- територіальні громади у прифронтових регіонах (Донецька, Запорізька, Луганська, Миколаївська, Харківська, Херсонська області);
- територіальних громад у регіонах, що зазнали руйнувань та часткової окупації і де відновлено контроль України, однак, які і на сучасному етапі перебувають в зоні ризику окупації та ведення на їх території бойових дій (Київ, Житомирська, Київська, Сумська та Чернігівська області);
- територіальні громади у регіонах підтримки (Вінницька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Одеська, Полтавська та Черкаська області);
- територіальні громади у базових (тилових) регіонах (Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька області) (рис. 1).



Карта територій України, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих РФ



Рис. 1. Типологізація територіальних громад регіонів України за просторовою нерівномірністю впливу війни та відмінностями функціональних ролей регіонів, станом на 01.01.2025 р.

Джерело: складено за: Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. RDNA4, лютий 2022 – грудень 2024. Світовий банк, Уряд України, Європейський Союз, Організація Об'єднаних Націй. 2025. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052925103531065/pdf/P180174-93c8e8c1-83a2-487d-aaec-a8435f9db418.pdf>; Карта територій України, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих РФ (станом на 30 квітня 2025 року). Просторовий аналіз. URL: <https://www.spatio.in.ua/?p=727>

Проведений аналіз впливу війна на функціонування та розвиток територіальних громад України в демографічному контексті дав підстави стверджувати про таке. Війна призвела до найглибшої демографічної кризи в новітній історії України. Вона має комплексний характер і є результатом прямих військових втрат, масштабної міграції, зниження народжуваності та зростання смертності. Її наслідки посилюють соціально-економічну нестабільність, зумовлюють зміну статеву-вікової структури населення і формують загрози для післявоєнного відновлення громад. За оцінками МОМ та УВБК ООН, станом на 30.11.2024 р. в Україні налічується 3555 тис. ВПО, за кордоном перебуває 6813,9 тис. осіб. При цьому, за понад 3,5 роки на місця постійного проживання повернулися 4294 тис. осіб (з них 26% - з-за кордону). Якщо на початку війни у 2022 р. основним вектором переміщення населення був напрям зі сходу, півдня та півночі до центру та на захід, то з 2023 р. характер переміщення змінився внаслідок певної «стабілізації» фронту: люди евакуюються на більш коротку відстань, часто в межах однієї області [7].

Станом на січень 2025 р. 77% ВПО походять з областей, що розташовані вздовж або поблизу лінії зіткнення, в тому числі тих, що були або є окупованими; майже кожен третій ВПО змінив місце проживання в межах рідної області. Примітно, що 31% ВПО проживають у прифронтових районах. Іншими популярними пунктами переміщення ВПО є громади у Дніпропетровській, Харківській, місті Києві та Київській областях.

Висновок, який було зроблено за період з лютого 2022 р. до січня 2025 р. аналітиками МОМ, полягає в тому, що превалює бажання ВПО залишатися в або поблизу регіону походження [7]. Це помітно також з аналізу орієнтовної чисельності ВПО та осіб, що повернулися до звичного місця проживання після періоду переміщення (рис. 2). Найбільшою частка ВПО в загальній кількості населення (довоєнний показник станом на 01.01.2022 р.) є у територіальних громадах у прифронтових регіонах (15,5%) та територіальних регіонах підтримки (12,3%), куди відносимо Дніпропетровську область.

Основними регіонами повернення населення після періоду вимушеного переміщення є ті, де відновлено контроль України після окупації, але які і далі перебувають у зоні значного ризику ведення бойових дій та/або окупації. Наступними за кількістю тих, що повернулися, у переліку типів регіонів є громади у прифронтових регіонах (їх майже вдвічі більше ніж кількість ВПО).

Дуже відрізняються потреби населення та ВПО у територіальних громадах різних типів регіонів в умовах війни. Це вимагає різних підходів до реагування на ситуацію і на рівні територіальних громад. Згідно з даними щодо оперативного реагування УВБК ООН на гуманітарну ситуацію в Україні за 2024 рік (рис. 3), у більшості територіальних громад у регіонах, що віддалені від зони бойових дій, найбільш поширеними видами допомоги є послуги правової, соціальної, медичної і психологічної підтримки.

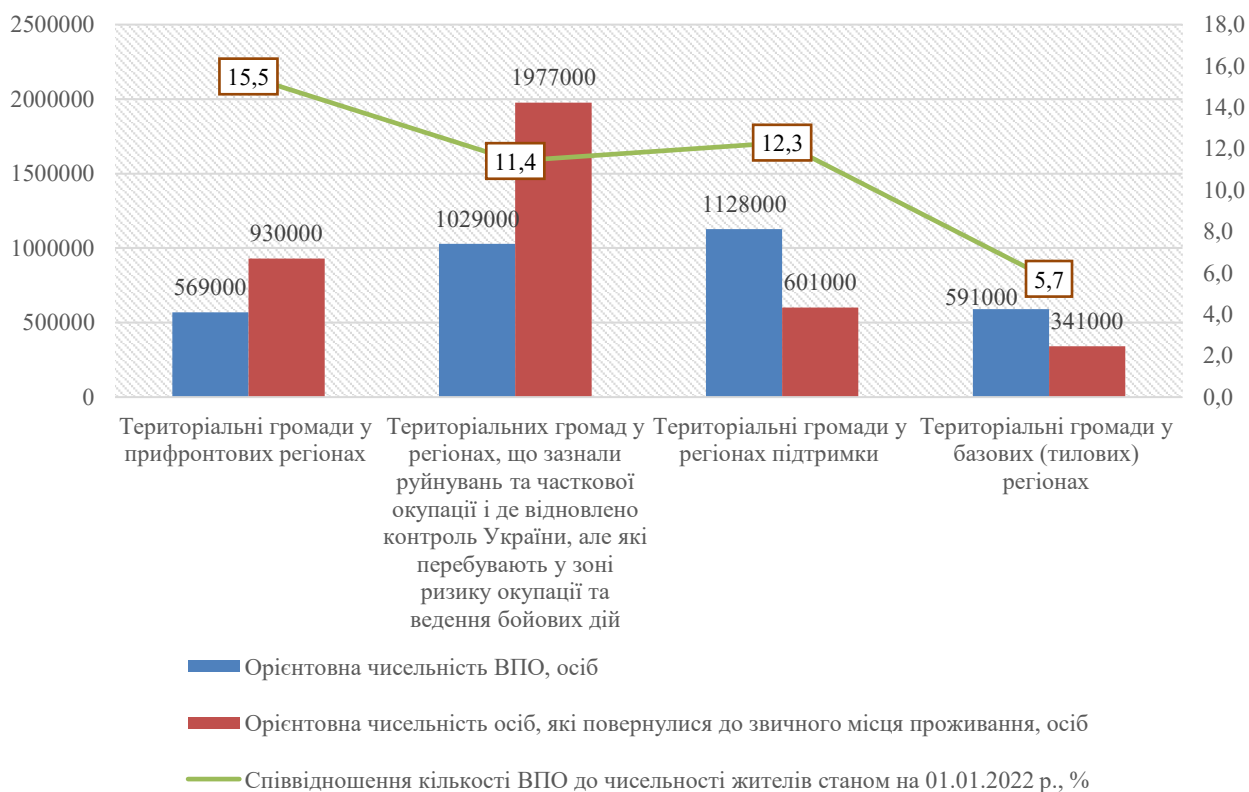


Рис. 2. Орієнтовна чисельність ВПО та осіб, що повернулися до звичного місця проживання після періоду переміщення тривалістю щонайменше два тижні з лютого 2022 р. у територіальних громадах України у розрізі їх типізації, станом на січень 2025 р.

Джерело: складено за [7; 8]

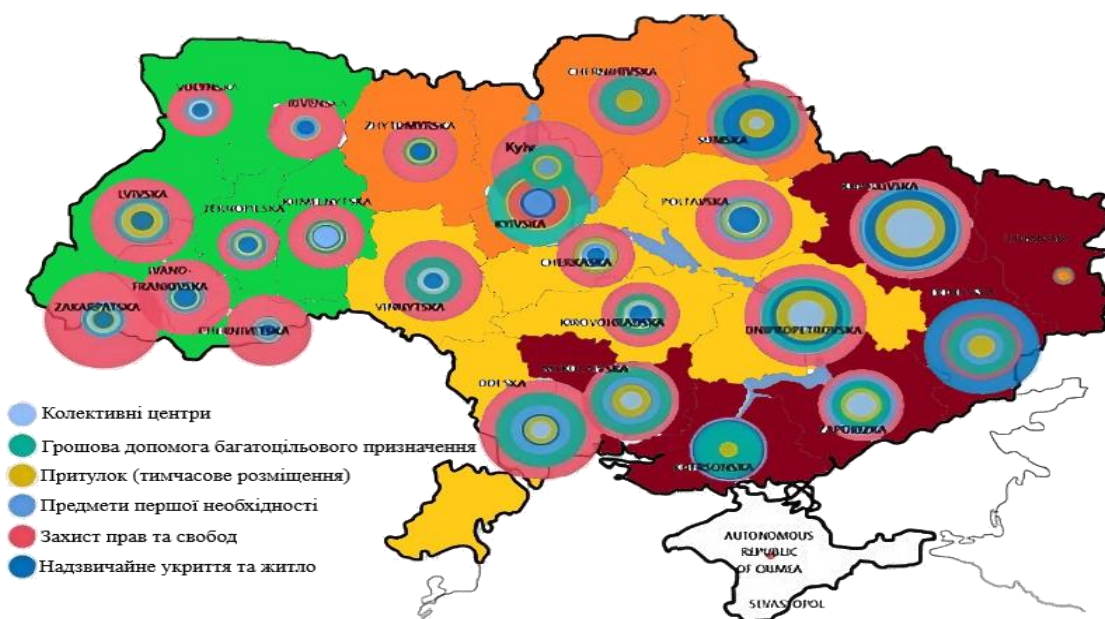


Рис. 3. Мапа структури послуг та підтримки як реакції на потреби ВПО та населення в умовах війни за 2024 р., що надавалися УВКБ ООН

Джерело: складено на основі [9]

У громадах прифронтових регіонів – евакуаційні заходи, заходи з реагування, шелтери і тимчасове розміщення, надання предметів першої необхідності. У громадах прифронтових регіонів та регіонів, що найбільше страждають від повітряних атак, поширеною також є грошова допомога багатоцільового призначення.

Таким чином, можемо стверджувати, що для різних типів громад прослідковуються відмінні особливості прояву демографічної кризи:

- територіальні громади у прифронтових регіонах, відчувши на собі найбільші наслідки руйнувань житла та інфраструктури, характеризуючись критичною безпековою ситуацією, на сучасному етапі є осередками найбільшої концентрації ВПО (в розрахунку на кількість населення у довоєнному періоді) та водночас залишаються територіями з найвищим рівнем ризиків для життя і здоров'я населення. Це зумовлює потребу у постійних евакуаційних заходах, масштабній гуманітарній підтримці та відновленні критичної інфраструктури;

- територіальні громади у регіонах, де відновлено контроль України після тимчасової окупації, хоча характеризуються найбільшим рівнем повернення населення до власних домівок, залишаються в зоні підвищених загроз. Це обумовлює подвійний характер демографічних процесів та цих територіях: з одного боку – повернення жителів, з іншого – їх повторне переміщення;

- громади регіонів підтримки (насамперед Дніпропетровська область) за період повномасштабної війни є основними хабами прийому, розміщення та підтримки ВПО. Тут сформувалася специфічна демографічна ситуація, що пов'язана з різким зростанням навантаження на соціальну інфраструктуру та ринок праці, а також з необхідністю інтеграції ВПО у місцеве середовище;

- громади у базових (тилових) регіонах зазнали найменших руйнувань і безпосередніх втрат населення, однак саме сюди було спрямовано значну частину потоків ВПО на початкових етапах війни. Це зумовило перерозподіл трудових і освітніх ресурсів, посилення тиску на системи охорони здоров'я та соціальних послуг, а також трансформацію локальних ринків житла та праці. На сучасному етапі в цих регіонах (наприклад у Львівській області) активно ведеться робота по створенню житла для ВПО як реакція не лише на вимушені переміщення населення, які відбулися, а як попередження імовірних загроз.

Щодо соціально-економічної кризи, то повсюдність впливу війни на становище територіальних громад на всій території України видно з аналізу результатів швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення України [10; 11] (рис. 4). Згідно з RDNA 1 та 4, поняття «шкода» трактується як прямі витрати на знищені чи пошкоджені фізичні активи й інфраструктуру, що оцінені у грошовому еквіваленті з врахуванням ціни заміщення до вторгнення; «збитки» - відображення змін в економічних потоках, що зумовлені війною, теж оцінені у грошовому еквіваленті.

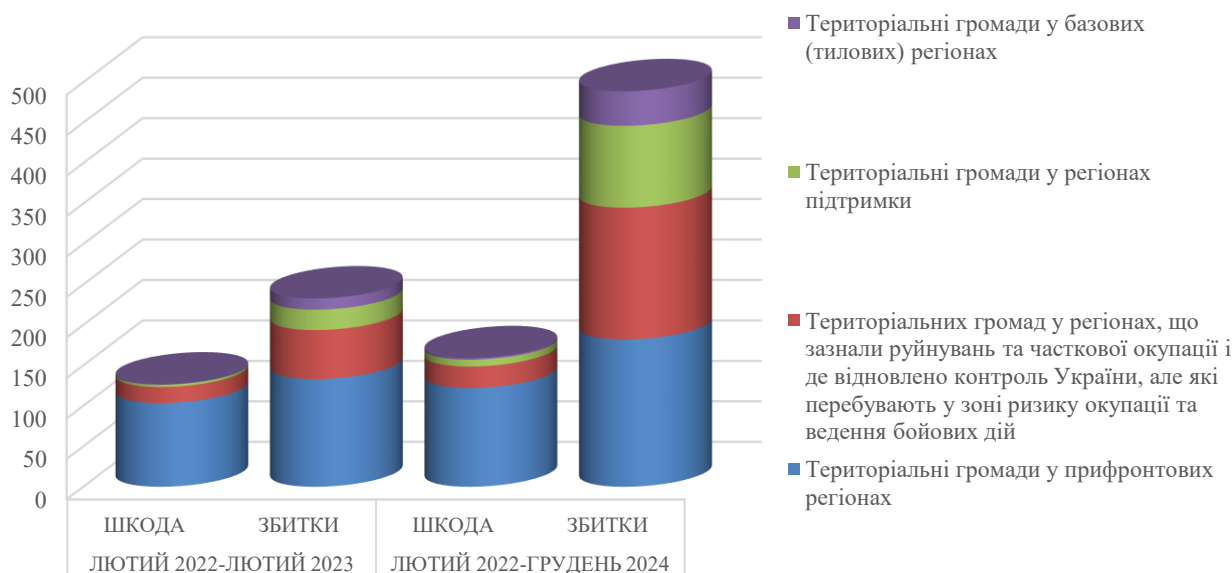


Рис. 4. Динаміка шкоди та збитків, завданих територіальним громадам України у 2022-2024 рр. у розрізі обраних типів, млрд дол. США

Джерело: складено за [10; 11]

З лютого 2023 р. до грудня 2024 р. обсяги завданих економіці збитків зросли майже вдвічі (з 232,8 млрд дол. США станом на лютий 2023 р. до 488,9 млрд дол. США станом на грудень 2024 р.). Обсяги завданої шкоди також збільшилися, але в менших пропорціях (з 126,4 млрд дол. США до 158,9 млрд дол. США). Отримані результати свідчать, що в умовах відносної стабілізації лінії фронту та стримування подальшого просування військ РФ темпи зростання прямої шкоди дещо сповільнено, проте опосередкований негативний вплив війни на економіку територіальних громад поступово посилюється. Хоча прифронтові громади надалі несуть найбільший тягар завданої бойовими діями шкоди, збитків і потребують пріоритетної допомоги у відновленні, непрямі втрати економіки від критичної безпекової ситуації на сучасному етапі характерні для громад усіх типів регіонів. Навіть тиллові громади, що мають незначні руйнування та найбільше віддалені від зони бойових дій, все ж демонструють погіршення економічної ситуації та економічні збитки.

В розрізі груп секторів економіки аналіз завданої шкоди та збитків (рис. 5) ще раз доводить попередньо отримані результати:

1) прифронтові та деокуповані громади зосереджують основну частку руйнувань об'єктів у соціальній, виробничій сферах та інфраструктурі. Найбільшими тут є руйнування соціальної інфраструктури і житла – в структурі завданої шкоди цей сектор займає 49,4%. Такі умови сильно ускладнюють перспективи управління цими територіями і надання жителям базових послуг;

2) аналізуючи завдані економіці збитки, у громадах всіх типів помітним є домінування збитків у виробничій сфері (68,2% в загальному обсязі збитків). Критична безпекова ситуація в умовах вже тривалого конфлікту та непрогнозованість його зміни негативно впливає на інвестиційну привабливість територіальних громад, розвиток ринку праці та активність суб'єктів господарювання.

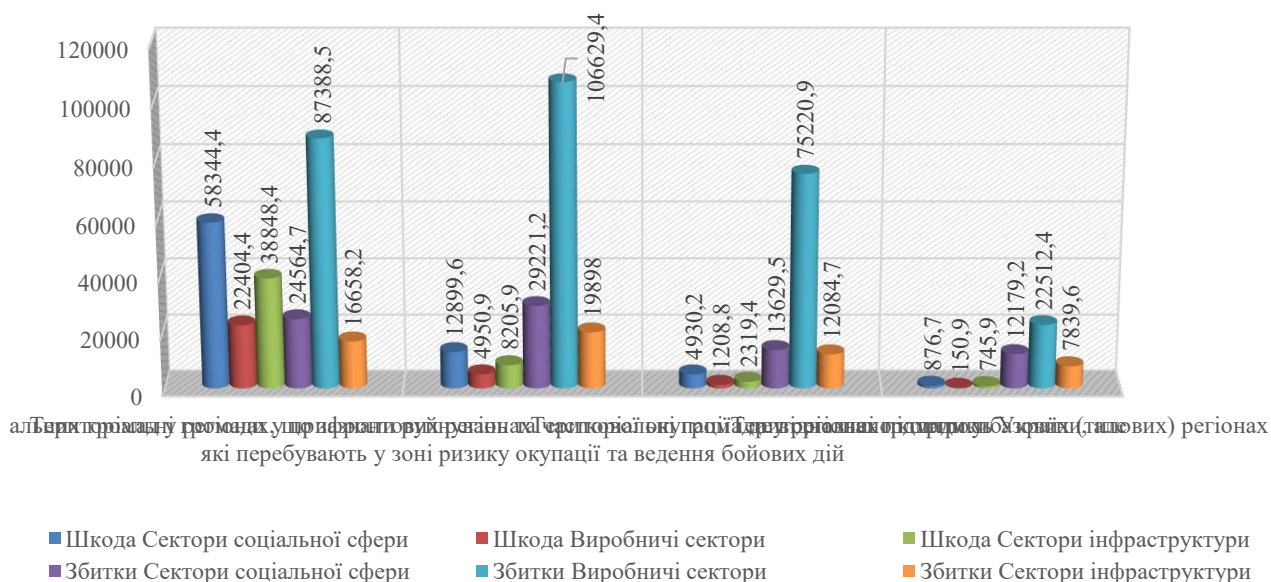


Рис. 5. Обсяги шкоди та збитків, що завдані територіальним громадам України у 2022-2024 рр. у розрізі їх типізації за секторами економіки, млн дол. США

Джерело: складено за [11]

В соціальній сфері у територіальних громадах всіх регіонів найбільші частки завданої шкоди (пошкоджені або зруйновані об'єкти) у соціальній сфері припадають на житло і освіту. У громадах прифронтових регіонів та регіонів, де відновлено контроль держави, понад 75% шкоди здійснено житлу, ще близько 15-16% - закладам освіти; в тилкових і регіонах підтримки – руйнування закладів освіти та житла більш співмірне. Інші сфери в усіх типах громад характеризуються меншими частками завданої шкоди.

У структурі збитків в соціальній сфері (відображають вартість знесення, розчищення завалів, видатків на забезпечення житлом, відбудову закладів, надання послуг соціальної сфери тощо) для прифронтових регіонів ключове місце займає житло (47,2%) та охорона здоров'я (24,8%). У громадах тилкових регіонів основним є зростання втрат освітньої системи (35,5%). У громадах регіонів, де відновлено контроль, та у регіонах підтримки помітними є збитки, що завдані сфері культури і туризму (29,9%-64,2%).

Шкода і збитки, що завдані інфраструктурі, у всіх територіальних громадах стосується переважно транспортної інфраструктури, в тилкових регіонах – енергетики. Зокрема, збитки транспортній інфраструктурі в усіх типах громад становлять 86,9-99,5%, що свідчить про системну вразливість перевезень і логістичних маршрутів на всій території країни в умовах війни.

В реальному секторі економіки розподіл шкоди характеризується специфікою для територіальних громад у прифронтових громадах: тут 46,5% шкоди і 34,2% збитків припадають на сільське господарство. Щодо всіх інших типів громад найбільші шкоду і збитки завдано сектору промисловості та торгівлі, яка представлена переважно малим бізнесом (понад 80%).

Повномасштабне вторгнення РФ дуже нерівномірно вплинула на економічну активність у територіальних громадах в різних регіонах. Аналіз виробленої суб'єктами господарювання доданої вартості (рис. 6) дає змогу переконатися, що за час війни порівняно з базовим 2021 р. додана вартість у прифронтових регіонах, Сумській та Чернігівській, Миколаївській, Дніпропетровській і Полтавській областях

зменшилася більше, ніж удвічі. У громадах базових (тилових) регіонів зменшення виробленої доданої вартості є меншим і сягає приблизно 1/3 обсягу 2021 р.

В умовах війни збільшилася кількість релокованих підприємств в межах країни [13]. Найбільший відтік підприємств відбувався з територій, безпосередньо наближених до лінії фронту (Донецька, Харківська, Запорізька області) та зі столиці, тоді як приймаючими були громади центральної та західної України, а також найбільші міста України (Харків, Львів, Одеса). Часте переміщення підприємств формує подвійний комплекс ризиків: для громад-донорів – це втрата податкових надходжень, робочих місць і соціально-економічної активності. Для приймаючих територіальних громад – це перш за все прихід нових інвесторів, однак він супроводжується непевністю в інтеграції бізнесу на приймаючій території і імовірністю повернення «додому» [13].

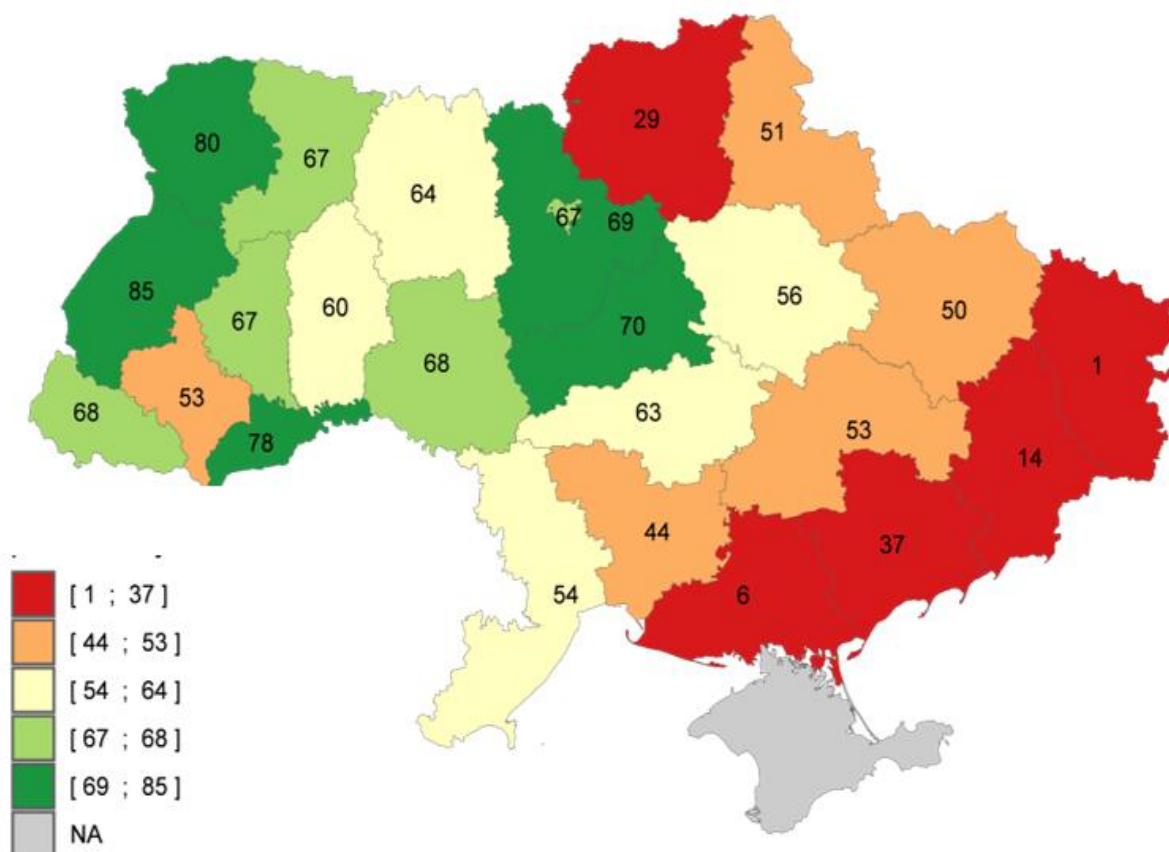


Рис. 6. Мапа впливу війни на зміну обсягів виробленої суб'єктами господарювання доданої вартості в розрізі регіонів (2021 – базовий), %
Джерело: [12]

Як бачимо, характер демографічних та економічних процесів у громадах різних типів корелює зі структурою шкоди та збитків (табл. 1), що, як ми вже не раз зауважували, вимагає застосування диференційованих моделей управління їх відновленням та забезпеченням фінансової стійкості.

Таблиця 1

Шкода і збитків, завдані територіальним громадам України в умовах війни

Тип територіальних громад	Соціальна сфера	Реальний сектор економіки	Інфраструктура	Загальна характеристика шкоди і збитків
Територіальні громади у прифронтових регіонах	Найбільша шкода і збитки завдані житлу (77,3% і 47,2%) ¼ збитків у сфері охорони здоров'я	½ сільське господарство ½ промисловість і торгівля	Транспортна інфраструктура	Найбільший масштаб руйнувань (загалом понад 90 млрд), критичні безпекові ризики, концентрують найбільше ВПО
Територіальних громад у регіонах, що зазнали руйнувань та часткової окупації і де відновлено контроль України	Найбільшу шкоду завдано житлу (75,1% шкоди) Найбільші збитки у сфері культури і туризму (64,2%)	Промисловість і торгівля	Транспортна інфраструктура	Загальні втрати менші (22 млрд), основна проблема – економічна вразливість і ризики повторної окупації
Територіальні громади у регіонах підтримки	Шкода завдана житлу і закладам освіти Збитки розподілені рівномірно	Промисловість і торгівля	Транспортна інфраструктура	Обсяги шкоди значно менші (менше 5 млрд), однак перенавантаження соціальної сфери через ВПО формує значні збитки
Територіальні громади у базових (тилових) регіонах	Шкода завдана закладам освіти і житлу Збитки розподілені рівномірно	Промисловість і торгівля	Найбільшу шкоду завдано енергетичній (37,1%) та транспортній інфраструктурі (43,9%)	Загальні втрати малі (до 1 млрд), однак структурно відчутні: соціальна інфраструктура та транспорт страждають навіть без бойових дій

Джерело: складено авторами

Криза в системі публічного управління та публічних фінансів є наслідком вище описаних тенденцій, що спостерігаються у територіальних громадах України в умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну. Ці чинники зумовили погіршення стану економіки територіальних громад та зниження їх інвестиційної привабливості, а відтак – зниження рівня їх фінансової стійкості. Іншим чинником негативного впливу на фінансову стійкість територіальних громад є криза публічного управління та публічних фінансів в державі, яка проявляється у:

- поглибленні дисбалансів бюджетної системи, зростанні дефіциту державного бюджету, посиленні боргового навантаження на місцеві бюджети та посиленні залежності державного бюджету від зовнішніх джерел фінансування;
- ускладненні процесу бюджетного планування, що проявляється у значних розбіжностях між запланованими і фактичними показниками виконання бюджетів, секвеструванні і перегляді вже затверджених фінансових документів;
- поступовому звуженні дохідної бази територіальних громад, що негативно впливає на їх фінансове становище та посилює нерівність у їх фінансовій спроможності забезпечити власний розвиток; зумовлене як різною безпековою ситуацією у територіальних громадах залежно від типу регіону, так і вимушеною бюджетною політикою держави;

- посиленні видаткового навантаження на державний та місцеві бюджети, що пов'язано з необхідністю фінансувати оборонну сферу, соціального захисту населення (зокрема, ВПО), відновлення інфраструктури і житла;

- фрагментарності рішень в системі публічного управління, що часто характеризується «відходом» від комплексного середньо- та довгострокового планування основи розвитку держави і її територій та переважанням ситуативних антикризових заходів.

Важливим індикатором для аналізу зміни позицій територіальних громад в розрізі різних типів регіонів є індекс податкоспроможності бюджету місцевого самоврядування. Згідно зі статтею 99 Бюджетного кодексу України він є коефіцієнтом, що визначає рівень податкоспроможності бюджету місцевого самоврядування порівняно з аналогічним середнім показником по всіх бюджетах місцевого самоврядування в Україні (крім бюджетів міст Києва та Севастополя) у розрахунку на одну людину. Оскільки в основі його розрахунку – середній показник по всіх бюджетах місцевого самоврядування, його аналіз дає змогу визначати відхилення від середніх показників та виявляти територіальні громади з підвищеними ризиками для їх фінансової стійкості.

За результатами аналізу динаміки частки бюджетів місцевого самоврядування зі значенням індексу, що рівне чи менше 0,5, за три роки війни та до моменту повномасштабного вторгнення рф (рис. 7; 8) виявлено такі тенденції.

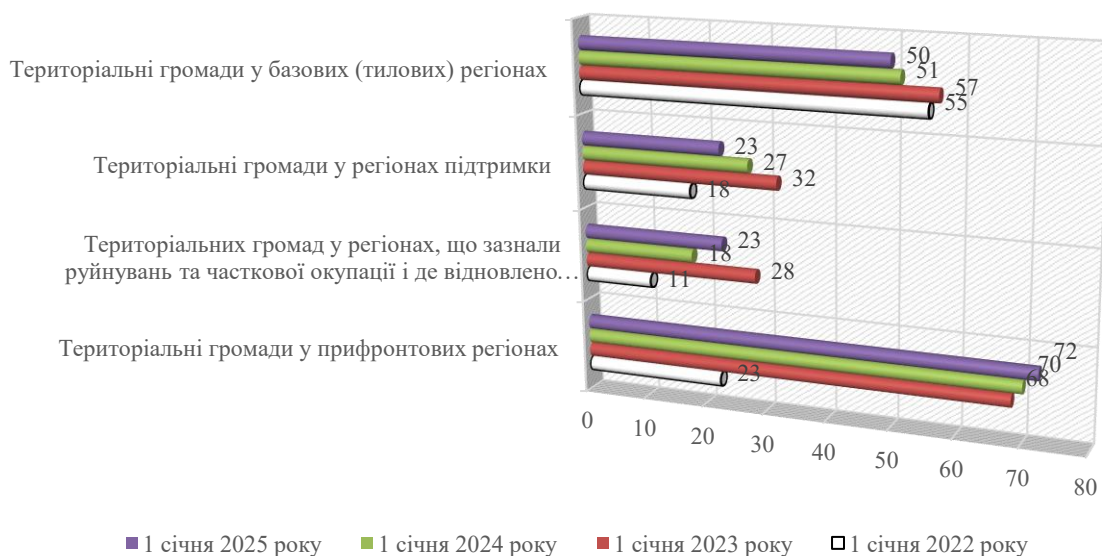


Рис. 7. Динаміка частки бюджетів місцевого самоврядування в розрізі типів регіонів з індексом податкоспроможності рівним та нижчим ніж середнє (0,5), %
Джерело: складено за [14]

1. До лютого 2022 р. найбільша частка територіальних громад з індексом податкоспроможності $\leq 0,5$ була у базових (тилових) регіонах – Чернівецькій (81%), Івано-Франківській (71%), Закарпатській (66%), Рівненській (61%), Тернопільській (53%) областях. Низький рівень податкоспроможності громад західних регіонів зумовлений довоєнними структурними диспропорціями розміщення продуктивних сил: тут менше великих промислових підприємств, а, отже, менші обсяги надходжень ПДФО (на основі якого індекс розраховують). У прифронтових регіонах частка таких громад також була доволі високою (30-40%) через бойові дії, які тривали у Донецькій та Луганській областях з 2014 р. Однак, вона не домінувала у структурі, що

пояснюється наявністю потужної промисловості в регіонах.

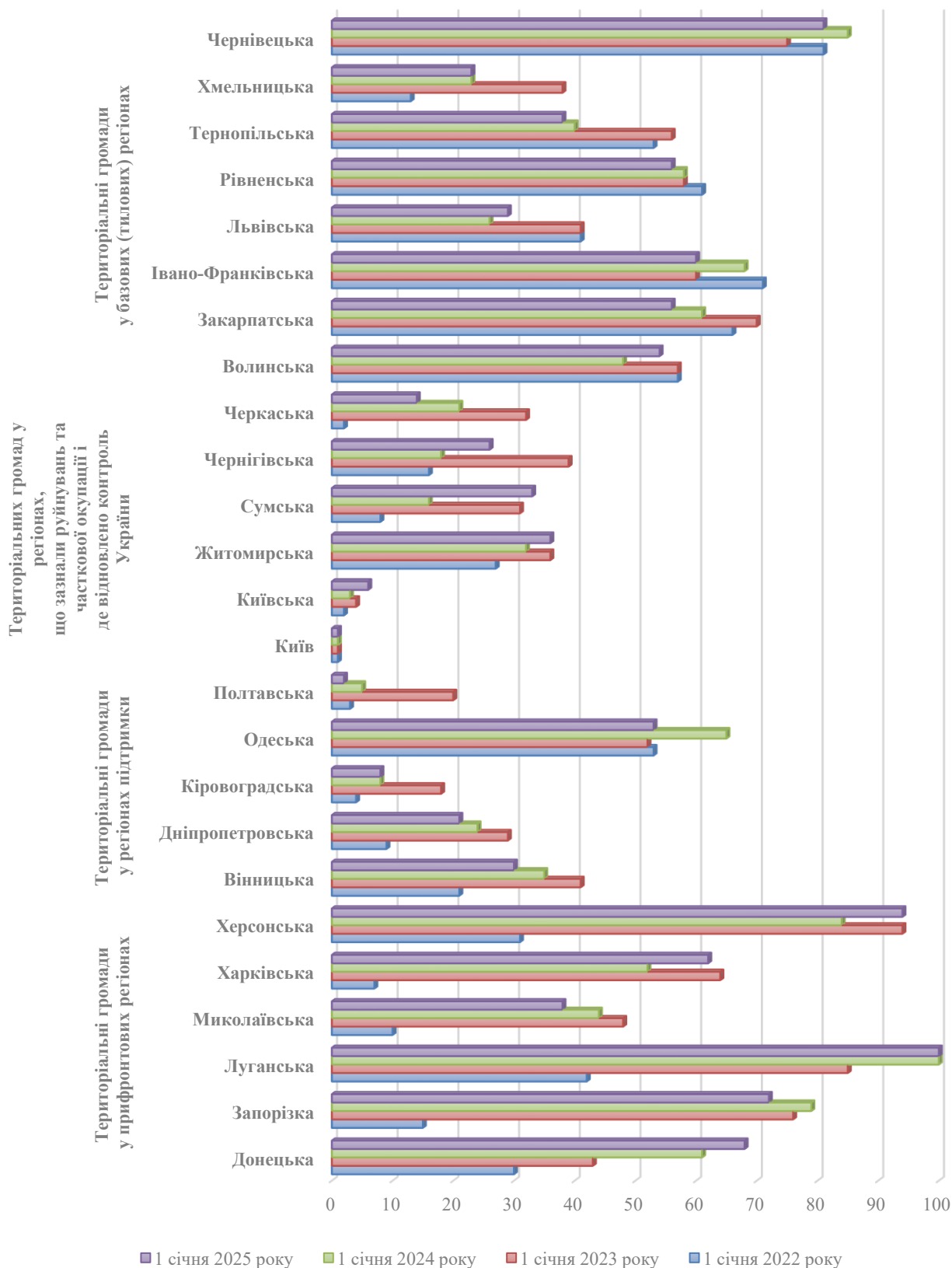


Рис. 8. Динаміка частки бюджетів місцевого самоврядування регіонів з індексом податкоспроможності рівним та нижчим ніж середнє (0,5), %

Джерело: складено за [14]

2. У 2022-2023 рр., в перші два роки повномасштабного вторгнення, рівень податкової спроможності територіальних громад у прифронтових регіонах сильно

погіршився: у Донецькій області – з 30% до 43%, Луганській – з 42% до 85%, Херсонській – з 31% до 94%, Запорізькій – 15% до 76%, Харківській – з 7% до 64%, Миколаївській – з 10% до 48%. Це пов'язано з окупацією територій, веденням бойових дій та руйнуванням промислових об'єктів, масовою вимушеною міграцією населення.

На війну в цей період «відреагували» територіальні громади в усіх регіонах України, крім тилу: частка громад з низькою податковою спроможністю збільшилася удвічі. Натомість у територіальних громадах базових (тилових) регіонів ситуація залишалася стабільною – з часткою бюджетів місцевого самоврядування з низьким рівнем податкової спроможності 50-80%.

3. Станом на період 2024-2025 рр. у громадах більшості типів регіонів фіксуємо певну «стабілізацію». Для громад, на території яких немає загроз поширення бойових дій, – зменшення частки з нижчим середнього рівнем податкової спроможності, що свідчить про адаптацію органів місцевого самоврядування громад до умов, які склалися. Але для тих, де впродовж 2025 р. активізувалися бойові дії та обстріли (зокрема, Сумської та Чернігівської областей), – ситуація погіршується.

За період війни 2022-2025 рр. частка громад із низькою податкоспроможністю зросла з 29% станом на 1 січня 2022 р. до 42% станом на 1 січня 2025 р. Тобто практично кожна друга громада в Україні характеризується низьким показником фінансової стійкості та не спроможна самостійно забезпечити достатній рівень доходів і значною мірою залежить від системи міжбюджетного вирівнювання. В розрізі регіонів України на фоні втрати територіальними громадами півночі, сходу та півдня фінансово-економічної бази територіальні громади західних областей не змогли наростити фінансово-економічний потенціал. Вони ще до війни мали високий рівень дотаційності, а війна лише «закріпила» такий стан. Релокація бізнесу у безпечні регіони не забезпечила його покращення, переміщення населення не завжди забезпечувало економічний розвиток та підвищення фінансової стійкості приймаючих громад через значні витрати на підтримку ВПО та часто неготовність ВПО інтегруватися у нові громади.

В цих умовах фінансова підтримка місцевого самоврядування з центрального рівня, а також пошук додаткових джерел фінансування стає важливою умовою збереження фінансової стійкості територіальних громад в усіх типах регіонів України. У контексті нашого дослідження: в основі фінансової стійкості територіальних громад зберігається прерогатива бюджетної стійкості як основного елемента, однак набувають ваги боргова та інвестиційна стійкість як складові системи.

Висновки. Проведений проблемно-орієнтовний аналіз функціонування та розвитку різних типів територіальних громад України в умовах російсько-української дозволив ідентифікувати ключові виклики для кожної групи громад – від масштабних руйнувань і втрати податкової бази у прифронтових, до перенавантаження соціальної інфраструктури у регіонах підтримки та зростання дотаційності тилкових територій. Можемо стверджувати про суттєву диференціацію фінансових можливостей громад, що визначає нерівність у доступі до ресурсів відновлення та забезпеченні власної фінансової стійкості соціально-економічних систем. Загалом, можна стверджувати, що демографічна, соціально-економічна криза та криза в системі управління публічними фінансами в Україні у 2022-2025 рр. набули територіально диференційованого характеру. Це потребує вироблення гнучких і специфічних підходів до забезпечення стійкості територіальних громад в умовах війни та

повоєнний період. Зазначене може слугувати напрямами подальших наукових розвідок.

Список використаної літератури

1. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / [В. Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін.] ; за ред. В. Г. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 54 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad-stiykist-gromad-_1_gotove_0.pdf.
2. Возняк Г. В., Патицька Х.О. Бюджетні детермінанти забезпечення стійкості територіальних громад: воєнна адаптація та орієнтири повоєнного відновлення. *Фінанси України*. 2023. № 8. С. 81-96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2023_8_6
3. Боднарук Т. Ризики глобальних шоків для стійкості місцевих фінансів. *Економічні горизонти*. 3(32).2025. С. 125-136. DOI: 10.31499/2616-5236.3(32).2025.338670 ;
4. Кириленко О.П., Кириленко С.В. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах новітніх викликів. *Інклюзивна економіка*. №3(05). 2024. С.39-46. URL: https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/145
5. Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. RDNA4, лютий 2022 – грудень 2024. Світовий банк, Уряд України, Європейський Союз, Організація Об'єднаних Націй. 2025. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052925103531065/pdf/P180174-93c8e8c1-83a2-487d-aaec-a8435f9db418.pdf>
6. Карта територій України, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих РФ. Просторовий аналіз. URL: <https://www.spatio.in.ua/?p=727>
7. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні. Опитування загального населення. Раунд 19. Січень 2025 року. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-1?close=true>
8. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Гуманітарна ситуація в Україні. Оновлення щодо оперативного реагування УВКБ ООН. 10 січня 2025 р. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/113904>
10. UKRAINE. Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – February 2023. March 2023, the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2023-03/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf>
11. Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. RDNA4, лютий 2022 – грудень 2024. Світовий банк, Уряд України, Європейський Союз, Організація Об'єднаних Націй. 2025. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052925103531065/pdf/P180174-93c8e8c1-83a2-487d-aaec-a8435f9db418.pdf>
12. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. 6 May 2025 p. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/raising-investment-and-exports_8614bf29.html?utm_source=chatgpt.com
13. Опендатабот. Понад 600 компаній кілька разів переїжджали, але не поверталися до своїх регіонів з початку повномасштабної війни. Куди найчастіше переїжджає український бізнес? 28 березня 2024 року. URL: https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2023?utm_source=chatgpt.com
14. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF WAR IN UKRAINE: STATUS, FEATURES OF FUNCTIONING AND DEVELOPMENT

VOZNYAK Halyna

Doctor of Economics, Professor,

Leading Researcher, Department of Regional Financial Policy, M. Dolishniy

Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine,

Professor of the Department of Economics and Public Administration

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2001-0516>

SOROKOVYI Danylo

*Postgraduate, M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of
Sciences of Ukraine*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3954-1854>

Abstract. *The article provides a problem-oriented analysis of the functioning and development of territorial communities in Ukraine in wartime, focusing on four types of communities (communities in frontline regions; communities that have suffered destruction and partial occupation and where Ukraine has regained control; communities in support regions; communities in rear regions). Taking into account territorial differentiation based on security factors, new challenges and threats to Ukraine's territorial communities have been identified. It is argued that during the period of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the demographic, socio-economic, and public finance management crises have significantly intensified. It has been established that different types of communities show different characteristics of the crisis. For example, in terms of the demographic crisis: frontline communities, being the areas with the highest level of risk to the life and health of the population, are the centres of the highest concentration of IDPs; in communities where control has been restored, we are seeing the return of residents and repeated displacement; in communities in support regions, a specific demographic situation has developed, associated with a sharp increase in the burden on social infrastructure and the labor market; in communities in rear regions, we are seeing a redistribution of labor and educational resources, increased pressure on health care and social services systems, and a transformation of local housing and labor markets. It has been shown that the war has had an uneven impact on economic activity in communities. The need to introduce adaptive, differentiated policies for the restoration and development of territorial communities for different types of communities currently operating in Ukraine was emphasized.*

Key words: *territorial community, war, local self-government, resilience, development, crisis, local budgets.*

The formation of territorial organization of power at the basic level in Ukraine took place in a complex security situation: first, the annexation of the Autonomous Republic of

Crimea by the Russian Federation, and then, starting in 2022, a large-scale invasion of Ukraine by the Russian Federation. These events led to negative trends in all areas of the economy and disrupted the pace of community development.

The purpose of this article is to conduct a problem-oriented analysis of the functioning of various types of territorial communities in Ukraine in the context of the Russian-Ukrainian war in order to develop tools for a differentiated policy for their restoration and development.

The article provides a problem-oriented analysis of the functioning and development of territorial communities in Ukraine in wartime, focusing on four types of communities (communities in frontline regions; communities that have suffered destruction and partial occupation and where Ukraine has regained control; communities in support regions; communities in rear regions). Taking into account territorial differentiation based on security factors, new challenges and threats to Ukraine's territorial communities have been identified. It is argued that during the period of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the demographic, socio-economic, and public finance management crises have significantly intensified. It has been established that different types of communities show different characteristics of the crisis. For example, in terms of the demographic crisis: frontline communities, being the areas with the highest level of risk to the life and health of the population, are the centres of the highest concentration of IDPs; in communities where control has been restored, we are seeing the return of residents and repeated displacement; in communities in support regions, a specific demographic situation has developed, associated with a sharp increase in the burden on social infrastructure and the labor market; in communities in rear regions, we are seeing a redistribution of labor and educational resources, increased pressure on health care and social services systems, and a transformation of local housing and labor markets. It has been shown that the war has had an uneven impact on economic activity in communities. The need to introduce adaptive, differentiated policies for the restoration and development of territorial communities for different types of communities currently operating in Ukraine was emphasized.

Reference

1. Potapenko, V. H., Barannyk, V. O., Bakhur, N. V., et al. (2023). Local self-government as a factor of rear resilience: Analytical report (V. H. Potapenko, Ed.). Kyiv: NISS. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad-stiykist-gromad-_1_gotove_0.pdf
2. Voznyak, H. V., & Patytska, Kh. O. (2023). Budgetary determinants of ensuring the resilience of territorial communities: War adaptation and post-war recovery guidelines. *Finance of Ukraine*, 2023(8), 81–96. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2023_8_6
3. Bodnaruk, T. (2025). Risks of global shocks for the resilience of local finances. *Economic Horizons*, 3(32), 125–136. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(32\).2025.338670](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.338670)
4. Kyrylenko, O. P., & Kyrylenko, S. V. (2024). Inclusive development of territorial communities under modern challenges. *Inclusive Economics*, 3(5), 39–46. https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/145
5. World Bank, Government of Ukraine, European Union, & United Nations. (2025). *Ukraine. Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4), February 2022 – December 2024*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052925103531065/pdf/P180174-93c8e8c1-83a2-487d-aaec-a8435f9db418.pdf>

6. Spatio. (n.d.). *Map of territories of Ukraine with ongoing (or past) hostilities and temporarily occupied by Russia: Spatial analysis*. Retrieved from <https://www.spatio.in.ua/?p=727>
7. International Organization for Migration [IOM]. (2025, January). *Ukraine – Internal displacement report: General population survey, Round 19*. <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-1?close=true>
8. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. United Nations High Commissioner for Refugees [UNHCR]. (2025, January 10). *Humanitarian situation in Ukraine: Operational response update*. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/113904>
10. World Bank, Government of Ukraine, European Union, & United Nations. (2023, March). *Ukraine. Rapid damage and needs assessment: February 2022 – February 2023*. <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2023-03/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf>
11. World Bank, Government of Ukraine, European Union, & United Nations. (2025). *Ukraine: Rapid damage and needs assessment (RDNA4), February 2022 – December 2024*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052925103531065/pdf/P180174-93c8e8c1-83a2-487d-aaec-a8435f9db418.pdf>
12. Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2025, May 6). *OECD economic surveys: Ukraine 2025*. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/raising-investment-and-exports_8614bf29.html
13. Opendatabot. (2024, March 28). More than 600 companies relocated several times but did not return to their regions since the beginning of the full-scale war: Where does Ukrainian business move most often? <https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2023>
14. Ministry of Finance of Ukraine. (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk/>

РОЛЬ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО БАНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

ПОПЕЛЬ Сергій Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Хмельницького університету управління і права імені Леоніда Юзькова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3834-1049>

Анотація. У статті досліджено діяльність Європейського інвестиційного банку як ключової фінансової інституції Європейського Союзу, що сприяє досягненню цілей сталого розвитку, зміцненню економічної, кліматичної та цифрової стійкості. Проаналізовано стратегічні напрями фінансування ЄІБ, зокрема у сферах кліматичної нейтральності, цифрової трансформації та подоланні наслідків фінансових криз, зокрема COVID-19. Виявлено, що банк дедалі активніше інтегрує пріоритети Європейського зеленого курсу, цифрового переходу та нової Європейської політики безпеки у свою кредитну діяльність. Особливу увагу приділено аналізу участі ЄІБ у підтримці країн Східного партнерства, насамперед України, у контексті післявоєнного відновлення, модернізації критичної інфраструктури та стимулювання інвестицій. Окреслено основні форми залучення ЄІБ до фінансування українських проєктів, включаючи підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток енергетики, транспорту та цифрових технологій. Встановлено, що попри наявні ризики – воєнні, економічні, регуляторні – діяльність ЄІБ в Україні є важливим чинником довгострокової фінансової стійкості та поступової інтеграції у внутрішній ринок ЄС.

Ключові слова. Європейський інвестиційний банк, економічний розвиток, Європейський Союз, цифровізація, інновації.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної нестабільності, економічних потрясінь і кліматичних викликів забезпечення сталого економічного розвитку стало одним із головних пріоритетів політики Європейського Союзу. Крім того, постійно зростає потреба у фінансових механізмах, здатних підтримувати трансформаційні процеси в економіці, зокрема пов'язані з енергетичним переходом, цифровізацією, інноваціями та соціальною згуртованістю. У цьому контексті особливого значення набуває діяльність Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), який є ключовою фінансовою інституцією ЄС та забезпечує довгострокове фінансування стратегічно важливих проєктів. ЄІБ виконує не лише технічну функцію надання кредитів, а й слугує інструментом реалізації політичних цілей Союзу, спрямованих на сталий розвиток, згуртування регіонів, кліматичну нейтральність та зміцнення конкурентоспроможності європейської економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками серед іноземних науковців зростає інтерес до вивчення ролі Європейського інвестиційного банку у забезпеченні сталого розвитку ЄС. Так, Кавадія Х. підкреслює ключову роль ЄІБ у фінансуванні екологічно орієнтованих проєктів, що відповідають пріоритетам зеленої економіки [1]. Де Сімоне С., Ніколо М., і Паркс Л. досліджують поширення

європейських екологічних та соціальних стандартів ЄІБ у країнах Східного партнерства та Глобального Півдня [2]. Гріффіт-Джонс С. і Каррерас М. вивчають роль банку у формуванні регуляторного середовища і впровадженні інноваційних фінансових інструментів для підтримки зеленого малого і середнього бізнесу [3].

Дослідження ролі Європейського інвестиційного банку як основної фінансової інституції ЄС все частіше стає об'єктом уваги і вітчизняних науковців. Переважно такі праці зосереджені на аналізі співпраці цієї інституції з Україною в контексті підтримки інфраструктурних проєктів, економічного відновлення та інтеграції до європейського економічного простору. Зокрема, Хімій Б. І. досліджує ключові напрями співпраці міжнародних фінансових інституцій з нашою державою, торкаючись, серед іншого, й діяльності Європейського інвестиційного банку як інструмента реалізації стратегічних проєктів [4].

Ковальчук Я. С. детально розглядає організаційно-функціональну модель банку, його інструменти фінансування, а також окреслює потенціал співпраці між ЄІБ та Україною в умовах євроінтеграційних змін [5].

Колосова В. П. надає комплексне уявлення про напрями участі ЄІБ в українських проєктах, підкреслює стратегічне значення цієї установи у процесах відновлення державної інфраструктури, модернізації транспортної, соціальної та енергетичної галузей [6].

Попри значну кількість досліджень, присвячених діяльності Європейського інвестиційного банку, недостатньо опрацьованими залишаються питання комплексної оцінки його внеску в реалізацію сучасних стратегічних пріоритетів ЄС, зокрема кліматичних, цифрових і безпекових. Окремо бракує аналізу ефективності механізмів фінансування, які застосовує ЄІБ у країнах Східного партнерства, зокрема щодо України в умовах повномасштабної війни. Недостатньо розкритим залишається й питання трансформації ролі банку у відповідь на нові виклики, включаючи зміни в геополітичному контексті та необхідність посилення енергетичної автономії ЄС. Таким чином, необхідним є комплексний підхід до вивчення сучасної діяльності ЄІБ як інституції сталого розвитку та стабільності.

Метою статті є дослідження діяльності Європейського інвестиційного банку в контексті забезпечення сталого розвитку ЄС, реалізації кліматичних, цифрових та безпекових стратегій, а також визначення ролі банку у підтримці країн Східного партнерства, зокрема України.

Виклад основних результатів. У середині ХХ століття Європа перебувала на етапі глибокої трансформації, зумовленої потребою у відновленні після Другої світової війни та зміцненні політичної й економічної стабільності на континенті. У цих умовах почали активно поширюватися інтеграційні процеси, метою яких було забезпечення довготривалого миру, економічного розвитку та регіональної згуртованості.

Одним із ключових кроків на цьому шляху стало підписання Римського договору 25 березня 1957 року шістьма країнами – Францією, Західною Німеччиною, Італією, Бельгією, Нідерландами та Люксембургом. Цей документ поклав правову основу для створення Європейського економічного співтовариства (ЄЕС) та передбачав не лише формування спільного ринку, а й інституційне забезпечення економічної співпраці.

Серед положень договору важливе місце посідало рішення про створення Європейського інвестиційного банку – фінансової установи, метою якої було сприяння економічному розвитку країн-учасниць шляхом надання довгострокового

фінансування для реалізації інвестиційних проєктів. Це положення було офіційно закріплено в статті 266 Римського договору, яка визначала юридичні засади функціонування банку, його повноваження та ключові завдання, зокрема забезпечення економічної згуртованості, підтримку модернізації інфраструктури та стимулювання інвестицій у відстаючі регіони [7].

Необхідність створення такої інституції була обумовлена низкою факторів, зокрема:

– необхідність створення механізму солідарного фінансування регіонального розвитку. Що обумовлювалося нерівномірність економічного розвитку – у межах новоствореного ЄЕС спостерігався значний дисбаланс між розвиненими (переважно північними) і менш розвиненими (переважно південними) регіонами;

– брак інвестиційної інфраструктури — післявоєнна Європа потребувала модернізації транспортної, енергетичної та промислової інфраструктури, що вимагало значних довгострокових капіталовкладень, які не могли забезпечити традиційні фінансові ринки;

– необхідність залучення додаткових фінансових ресурсів для сприяння інноваціям, підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стабільності економіки Європи.

Сьогодні Європейський інвестиційний банк є найбільшою у світі багатосторонньою фінансовою установою та ключовим інструментом фінансування політики Європейського Союзу. З моменту заснування ЄІБ у 1958 році він інвестував понад трильйон євро в різноманітні проєкти як на території Європи, так і у понад 160 країнах світу, суттєво впливаючи на економічний розвиток і підвищення якості життя мільйонів людей [8].

З роками місія банку розширювалася, і сьогодні ЄІБ зосереджує свою діяльність на восьми основних стратегічних пріоритетах [9]:

- кліматичні дії та екологічна стійкість — підтримка проєктів, що сприяють зменшенню викидів шкідливих газів і розвитку відновлюваної енергетики.

- цифровізація та технологічні інновації — інвестиції у розвиток цифрової інфраструктури та впровадження новітніх технологій.

- безпека та оборона — фінансування заходів зі зміцнення обороноздатності та кібербезпеки Європи.

- сучасна політика згуртованості — підтримка регіонів з метою подолання економічних і соціальних диспропорцій.

- сільське господарство та біоекономіка — стимулювання сталого розвитку агросектору та ефективного використання природних ресурсів.

- соціальна інфраструктура — фінансування об'єктів охорони здоров'я, освіти та житлового будівництва.

- інвестиції з високим впливом у глобальному масштабі — підтримка міжнародних проєктів, що сприяють сталому розвитку світу.

- союз ринків капіталу — розвиток інтегрованих фінансових ринків для покращення руху капіталу в ЄС.

Таким чином, діяльність ЄІБ спрямована на комплексну підтримку сталого розвитку Європейського Союзу та підвищення його глобальної конкурентоспроможності шляхом фінансування Європейського зеленого курсу, цифрової трансформації, економічного відновлення після кризи COVID-19, а також реалізації Цілей сталого розвитку ООН. Як провідний фінансовий партнер Європейського Союзу, ЄІБ об'єднує країни, підтримує інновації та сталий розвиток і

активно працює над вирішенням світових соціально-економічних проблем.

Один із найважливіших напрямів діяльності Європейського інвестиційного банку упродовж останнього десятиліття – це фінансування кліматичних проєктів та підтримка екологічної трансформації економіки ЄС і країн-партнерів. Стратегічно визначивши себе як «кліматичний банк ЄС», ЄІБ послідовно нарощує обсяги інвестицій у проєкти, що сприяють реалізації Європейського зеленого курсу, підтримують адаптацію до змін клімату, розвиток сталої енергетики, «зеленого» транспорту та водної інфраструктури. Така орієнтація відповідає пріоритетам ЄС щодо переходу до кліматично нейтральної економіки до 2050 року. Ці цілі зафіксовано в Climate Bank Roadmap 2021–2025 – стратегічному документі, що закріплює трансформацію банку в «кліматичний банк Європейського Союзу». У цій дорожній карті визначено, що не менше 50% річного фінансування має спрямовуватися на проєкти, пов'язані з кліматом і стійкістю, а до 2030 року ЄІБ має мобілізувати щонайменше €1 трлн інвестицій у зелений перехід [10].

Для інституційного посилення цієї діяльності у 2022 році було створено EIB Global – окремий підрозділ ЄІБ, що відповідає за фінансування інвестицій за межами ЄС з акцентом на кліматичні та соціальні пріоритети. Це є інструментом посилення ролі банку у глобальній кліматичній політиці, а також відповіддю на конкуренцію з боку інших інституцій. EIB Global став платформою для міжнародного партнерства, зокрема в межах Team Europe (ініціатива Європейського Союзу, спрямована на координацію зусиль ЄС, його держав-членів, фінансових інституцій та інших європейських партнерів для спільної зовнішньої підтримки третіх країн), та забезпечив більш гнучку і видиму присутність ЄІБ у країнах Східного партнерства, Африки, Латинської Америки тощо. Створення EIB Global також дало змогу ЄІБ ефективніше взаємодіяти з Єврокомісією, зокрема у рамках таких програм, як Global Gateway (флагманська ініціатива Європейського Союзу, яка передбачає масштабні інвестиції в інфраструктуру та розвиток у всьому світі) та інструменту зовнішніх інвестицій NDICI [11].

Таким чином удосконалення інституційної спроможності ЄІБ супроводжувалося зростанням обсягів кліматичного фінансування, що відображає практичну реалізацію задекларованих пріоритетів. У таблиці 1 наведено дані щодо обсягів фінансування ЄІБ проєктів, пов'язаних із кліматичною трансформацією, у розрізі останніх років.

Таблиця 1

Обсяги фінансування ЄІБ кліматичних проєктів у 2021-2023

Індикатор	2021	2022	2023	Ціль
1. Частка фінансування ЄІБ, присвячена кліматичним заходам і сталості	51%	58%	60%	Понад 50% до 2025 року
2. Частка кліматичної адаптації в кліматичному фінансуванні ЄІБ	4.9%	5.4%	6.4%	15% до 2025 року
3. Обсяг інвестицій у кліматичні заходи та екологічну сталість (млрд євро)	75	190	354	1 трлн євро до 2030 року
4. Вуглецевий слід фінансування ЄІБ				Відповідно до рамок Паризької угоди
– Абсолютні викиди (млн тонн CO ₂ еквіваленту на рік)	2.3	1.6	1.2	–
– Відносні викиди (млн тонн CO ₂ еквіваленту на рік)	-2.3	-4.6	-5.0	–

Джерело: на основі [12]

Отже, інформація представлена у табл. 1 демонструє стабільне зростання

кліматичного портфеля ЄІБ та підтверджує його статус одного з провідних міжнародних кліматичних фінансистів. Зокрема, частка фінансування, спрямованого на кліматичні заходи та екологічну сталість, стабільно зростала: з 51% у 2021 році до 60% у 2023 році, перевищивши стратегічний орієнтир у понад 50%, запланований до 2025 року. Також відбувся поступовий приріст частки фінансування адаптації до змін клімату – з 4,9% до 6,4%, що свідчить про активізацію зусиль у напрямі підвищення кліматичної стійкості, хоча темпи приросту ще не гарантують досягнення встановленого цільового показника у 15%.

У грошовому вимірі обсяг інвестицій у кліматичні заходи та екологічну сталість демонструє стрімке зростання – з 75 млрд євро у 2021 році до 354 млрд євро у 2023 році, що становить понад третину від загальної цілі у 1 трлн євро до 2030 року. Показники вуглецевого сліду свідчать про екологічну ефективність фінансованих проєктів: абсолютні викиди CO₂ зменшилися з 2,3 млн тонн до 1,2 млн тонн, тоді як відносні викиди мають чітко негативне значення, що означає чистий позитивний вплив на клімат – зниження до 5 млн тонн CO₂ еквіваленту. Це узгоджується з принципами Паризької угоди та підтверджує курс ЄІБ на трансформацію в кліматичний банк ЄС.

Ще одним важливим напрямком діяльності ЄІБ є підтримка цифрової трансформації, яка охоплює фінансування інноваційних ІТ-рішень, розбудову цифрової інфраструктури та розвиток цифрових навичок. Банк активно інвестує в проєкти, що сприяють цифровій інтеграції бізнесу, державного сектору та освітніх установ, що є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності економік ЄС.

Європейський інвестиційний банк останніми роками суттєво посилив свою роль у підтримці цифрової трансформації Європи, виділяючи значні фінансові ресурси на розвиток інноваційних технологій та цифрову інфраструктури. Так, у 2022 році банк спрямував близько 9,9 мільярда євро, що становить 18,3% власних ресурсів, на проєкти досліджень, інновацій та цифровізації. У 2023 році обсяг інвестицій у цю сферу зріс до приблизно 19,8 мільярда євро, включаючи підтримку передових технологій, зокрема штучного інтелекту [13].

Ключовими напрямками фінансування стали розвиток широкопasmового інтернету та волоконно-оптичної мережі, що охопили 4 мільйони домогосподарств, а також підключення 6,6 мільйона абонентів до мереж 5G. Значну увагу ЄІБ приділяє підтримці стартапів та масштабуванню технологічних компаній через ініціативи на кшталт European Tech Champions Initiative (ETCI), яка вже залучила понад 2 мільярди євро інвестицій та мобілізувала близько 10 мільярдів євро публічних і приватних коштів [13].

Стратегічно цифрова трансформація стала одним із пріоритетів ЄІБ в рамках програм REPowerEU та InvestEU, які спрямовані на посилення цифрової та зеленої трансформації економіки Європейського Союзу. Для підтримки більш ризикових і технологічно складних проєктів банк розробляє нові фінансові інструменти, зокрема лізинг цифрового обладнання, що дозволяє швидше реагувати на потреби ринку.

Паралельно з активною підтримкою цифрової трансформації, ЄІБ відіграє важливу роль у подоланні економічних криз, зокрема спричинених пандемією COVID-19.

У 2020 році ЄІБ у межах антикризової стратегії започаткував Європейський гарантійний фонд (EGF) обсягом 25 мільярдів євро, що дозволив мобілізувати понад 200 мільярдів євро фінансування для бізнесу, переважно малих і середніх підприємств

у країнах-членах ЄС [14].

Крім того, Європейський інвестиційний банк оперативно відреагував на кризу, спричинену пандемією COVID-19, оголосивши у березні 2020 року про запуск пакету фінансової підтримки обсягом 40 мільярдів євро (рис. 1). Цей масштабний пакет був спрямований на мобілізацію ресурсів для подолання економічних наслідків пандемії, зокрема для підтримки малих і середніх підприємств, які опинилися в особливо складному становищі через обмеження ліквідності та скорочення попиту [15].



Рис. 1. Фінансові ресурси мобілізовані ЄІБ у для боротьби з наслідками COVID-19

Джерело: складено автором на основі [15]

Програма включала кілька ключових інструментів, зокрема гарантійні схеми для банків на суму до 20 мільярдів євро, що дозволяли забезпечити доступ підприємств до кредитування. Додатково було створено лінії ліквідності для банків на 10 мільярдів євро, спрямовані на підтримку робочого капіталу. Також до пакету увійшли програми купівлі забезпечених активів (ABS) на суму до 10 мільярдів євро, які дозволили банкам передавати кредитні ризики за портфелями малого та середнього бізнесу, збільшуючи таким чином їхню спроможність надавати нові кредити.

Цей комплекс заходів відігравав ключову роль у пом'якшенні економічних потрясінь в країнах-членах ЄС, сприяючи збереженню підприємств, збереженню робочих місць і підтримці реальної економіки в період невизначеності. ЄІБ підтвердив свою позицію як важливого фінансового інструменту Європейського Союзу, здатного швидко і ефективно реагувати на виклики глобального масштабу.

Ще одним напрямком, який може стати стратегічним у діяльності ЄІБ, є посилення фінансування оборонної промисловості та виробництва озброєнь. У цьому контексті на початку 2025 року 19 країн-членів Європейського Союзу виступили з ініціативою розширити фінансування виробництва озброєнь через Європейський інвестиційний банк. Розширення механізмів фінансування та використання наявних коштів дозволить задовольнити нагальну потребу у зміцненні промислової і технологічної оборонної бази Європи. Це сприятиме ефективному реагуванню оборонно-промислового комплексу на коротко- та довгострокові виклики, особливо в

умовах агресивної війни росії проти України [16].

Окрім масштабної підтримки країн Європейського Союзу, ЄІБ активно сприяє сталому розвитку та кризовому реагуванню в регіоні Східного партнерства. Банк надає фінансову та технічну допомогу країнам цього регіону для посилення економічної стабільності, модернізації інфраструктури, розвитку цифрових та зелених технологій. Такий підхід сприяє зближенню регіональних економік з європейськими стандартами та зміцненню партнерських відносин.

Підтримка спрямована на реалізацію стратегічних пріоритетів Європейського Союзу у Східному партнерстві, що включає розвиток цифрової інфраструктури, підвищення енергоефективності та сприяння сталому економічному зростанню. Нижче наведено розподіл інвестицій ЄІБ у країнах регіону за останні роки, що демонструє масштаби і сфери фінансової допомоги (табл. 2) (станом на 2025 р.).

Таблиця 2

Обсяги інвестицій ЄІБ у економіки країн Східного партнерства

Країна	Рік	Проекти	Обсяг інвестицій, млрд. євро	Сфери інвестування
Україна	2007	63	7,82	Транспорт, енергетика, кредитування бізнесу, сільське господарство.
Грузія	2010	36	2,36	Транспорт, кредитні лінії, водопостачання, електроенергія, містобудування та інфраструктура
Молдова	2007	32	1,51	Транспорт, сільське господарство, кредитні лінії, енергетика
Вірменія	2010	21	0,99	Кредитні лінії, транспорт, сфера послуг, водопостачання.
Азербайджан	2013	7	0,16	Кредитні лінії, сфера послуг, енергетика

Джерело: узагальнено автором на основі [17-21]

Загалом, у країнах Східного партнерства ЄІБ інвестував понад 12,8 млрд євро у розвиток ключових секторів. Це підкреслює стратегічну роль банку у підтримці економічної стабільності та модернізації регіону через різноманітні проекти в галузях кредитування, енергоефективності та інфраструктури.

Особливу увагою ЄІБ приділяє підтримці України у складних умовах повномасштабного вторгнення Росії. Від початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році Європейський інвестиційний банк став одним із ключових партнерів у наданні фінансової підтримки для стабілізації та відновлення країни. Станом на 2025 рік загальна сума фінансування, наданого ЄІБ Україні, перевищує 2,2 мільярда євро. Ці кошти спрямовані на відновлення критичної інфраструктури, забезпечення енергетичної безпеки, модернізацію систем водопостачання, а також підтримку освіти, охорони здоров'я і житлового фонду.

В Україні ЄІБ реалізує низку масштабних проєктів, серед яких відновлення соціальних об'єктів — лікарень і шкіл, модернізація систем централізованого опалення, ремонт та розширення водопостачання, а також розвиток житлового будівництва для внутрішньо переміщених осіб. Значна увага приділяється також підтримці малого та середнього бізнесу, щоб пришвидшити економічне відновлення країни після пандемії COVID-19 та війни. Кошти ЄІБ дозволяють Україні не лише відновити пошкоджені об'єкти, а й впровадити більш сучасні, енергоефективні та стійкі рішення [22].

Таким чином, фінансова підтримка ЄІБ є невід'ємною частиною ширшої стратегії Європейського Союзу щодо допомоги Україні у подоланні наслідків війни, забезпеченні соціально-економічної стабільності та переході до сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки. Отже, Європейський інвестиційний банк відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку Європейського Союзу, виступаючи потужним фінансовим інструментом для підтримки економічної стабільності, інновацій та екологічних ініціатив. Завдяки масштабним інвестиціям у пріоритетні сектори, такі як цифровізація, зелена енергетика, транспорт та інфраструктура, ЄІБ сприяє досягненню стратегічних цілей ЄС з переходу до кліматично нейтральної та конкурентоспроможної економіки.

Водночас діяльність ЄІБ має ключове значення і для України, особливо в умовах воєнної агресії та пов'язаних із нею викликів. Фінансова підтримка банку допомагає відновлювати зруйновану інфраструктуру, забезпечувати енергетичну безпеку, підтримувати малі та середні підприємства, а також реалізовувати соціальні проєкти. Це не лише полегшує наслідки війни, але й закладає основу для подальшої інтеграції України в європейський економічний простір. Таким чином, співпраця з ЄІБ є стратегічно важливою для України, а також для зміцнення загальної безпеки і стабільності в регіоні. Подальше розширення фінансової та технічної підтримки з боку ЄІБ сприятиме прискоренню відновлення та розвитку країни, що є спільним інтересом як України, так і Європейського Союзу.

Список використаної літератури

1. Kavvadia H. The role of the European Investment Bank in financing the green transition. Making the European Green Deal work: EU sustainability policies at home and abroad / H. Dyrhaug, K. Kurze (eds.) London: Routledge, 2023. P. 43–58.
2. De Simone S., Nicolo M., Parks L. Exporting Just Transition? The European Investment Bank, the European Green Deal, and Environmental and Social Standards for 'Green' Projects beyond the EU. International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics. Springer, 2025. Vol. 25, P. 285–301. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10784-025-09664-2>
3. Griffith-Jones S., Carreras M. The Role of the EIB in the Green Transformation. Institute of Development Studies, 2021. URL: <https://www.ids.ac.uk/publications/the-role-of-the-eib-in-the-green-transformation>
4. Хімії Б. І. Європейський банк реконструкції та розвитку: співпраця з Україною. *Бізнес Інформ*. 2019. №10. С. 64–69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-64-69>
5. Ковальчук Я. С. Європейський інвестиційний банк: основні функції та завдання. *Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи»* (МН-2021), м. Вінниця, 01-14 травня 2021 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/view/13172>
6. Колосова В. П. Співпраця України з Європейським інвестиційним банком. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosini/cpivprasya-ukraini-z-evropeyskim-investiciynim-bankom>
7. Договір про заснування Європейського економічного співтовариства від 25 березня 1957 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text

8. Коротко про Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). Європейський інвестиційний банк. 2023. URL: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20220244_eib_at_a_glance_uk.pdf
9. European Investment Bank at a Glance. European Investment Bank. URL: <https://www.eib.org/en/about/at-a-glance/index>
10. EIB Group Climate Bank Roadmap 2021–2025. European Investment Bank. 2021. URL: https://www.eib.org/files/publications/thematic/eib_group_climate_bank_roadmap_en.pdf
11. EIB Global 2022. European Investment Bank. 2022. URL: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20220310_eib_global_flyer_en.pdf
12. EIB Group 2023 Climate Bank Roadmap Progress Report. European Investment Bank. 2024. URL: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20240145_eib_group_2023_climate_bank_roadmap_progress_report_en.pdf
13. EIB, public bank for Europe, strategic digital transformation. Agenda Pública. 2023. URL: <https://agendapublica.es/noticia/19016/eib-public-bank-for-europe-strategic-digital-transformation>
14. EIB Activity Report 2020. European Investment Bank. 2020. URL: https://www.eib.org/files/publications/general/reports/eib_activity_report_2020_en.pdf
15. EIB Group will rapidly mobilise EUR 40 billion to fight crisis caused by COVID-19. European Investment Bank. 2020. URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2020-086-eib-group-will-rapidly-mobilise-eur-40-billion-to-fight-crisis-caused-by-covid-19>
16. У Євросоюзі хочуть збільшити роль ЄІБ у фінансуванні виробництва зброї. Укрінформ. 2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3954949-u-evrosouzi-hocut-zbilsiti-rol-eib-u-finansuvanni-virobnictva-zbroi.html>
17. Ukraine and the EIB. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/country/ukraine?lang=uk>
18. Armenia and the EIB. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/country/armenia>
19. Azerbaijan and the EIB. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/country/azerbaijan>
20. Georgia and the EIB. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/country/georgia>
21. Moldova and the EIB. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/country/moldova>
22. EIB Solidarity with Ukraine. European Investment Bank. 2025. URL: <https://www.eib.org/en/projects/topics/eib-solidarity-ukraine?sortColumn=StartDate&sortDir=desc&pageNumber=0&itemPerPage=3&pageable=true&la=EN&deLa=EN&tags=ukraine-solidarity&orTags=true>

THE ROLE OF THE EUROPEAN INVESTMENT BANK IN ENSURING THE SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE EUROPEAN UNION

POPEL Serhii

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Finance, Banking, Insurance and Stock Market

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3834-1049>

Abstract. *This article explores the activities of the European Investment Bank as a key financial institution of the European Union that contributes to achieving sustainable development goals and strengthening economic, climate, and digital resilience. The strategic directions of EIB financing are analyzed, particularly in the areas of climate neutrality, innovation, infrastructure modernization, and security. It is found that the Bank increasingly integrates the priorities of the European Green Deal, digital transition, and the new European security policy into its lending operations. Special attention is given to the EIB's involvement in supporting the Eastern Partnership countries, primarily Ukraine, in the context of post-war recovery, modernization of critical infrastructure, and investment stimulation. The main forms of EIB engagement in financing Ukrainian projects are outlined, including support for small and medium-sized enterprises, development of energy, transport, and digital technologies. It is established that despite existing risks – military, economic, and regulatory – the EIB's operations in Ukraine are an essential factor in ensuring long-term financial stability and gradual integration into the EU internal market.*

Keywords: *European Investment Bank, economic development, European Union, digitalization, innovation.*

The purpose of the article is to explore the activities of the European Investment Bank in the context of ensuring the sustainable development of the EU, implementing climate, digital, and security strategies, as well as to identify the Bank's role in supporting the Eastern Partnership countries, in particular Ukraine.

This article explores the activities of the European Investment Bank as a key financial institution of the European Union that contributes to achieving sustainable development goals and strengthening economic, climate, and digital resilience. The strategic directions of EIB financing are analyzed, particularly in the areas of climate neutrality, innovation, infrastructure modernization, and security. It is found that the Bank increasingly integrates the priorities of the European Green Deal, digital transition, and the new European security policy into its lending operations. Special attention is given to the EIB's involvement in supporting the Eastern Partnership countries, primarily Ukraine, in the context of post-war recovery, modernization of critical infrastructure, and investment stimulation. The main forms of EIB engagement in financing Ukrainian projects are outlined, including support for small and medium-sized enterprises, development of energy, transport, and digital technologies. It is established that despite existing risks – military, economic, and regulatory – the EIB's operations in Ukraine are an essential factor in ensuring long-term financial

stability and gradual integration into the EU internal market.

The novelty of the study lies in a comprehensive analysis of the role of the European Investment Bank in ensuring the sustainable development of the EU, taking into account contemporary climate, digital, and security challenges, as well as highlighting the specifics of supporting the Eastern Partnership countries, particularly Ukraine, amid geopolitical instability.

The activities of the European Investment Bank are a crucial factor in achieving the EU's sustainable development goals, providing financial support for key projects and promoting economic stability and innovation in the region.

Reference

1. Kavvadia H. (2023) The role of the European Investment Bank in financing the green transition. In: Dyrhaug H., Kurze K. (eds.) *Making the European Green Deal work: EU sustainability policies at home and abroad*. London: Routledge, pp. 43–58.
2. De Simone S., Nicolo M., Parks L. (2025) Exporting Just Transition? The European Investment Bank, the European Green Deal, and Environmental and Social Standards for ‘Green’ Projects beyond the EU. *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*, vol. 25, pp. 285–301. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10784-025-09664-2>
3. Griffith-Jones S., Carreras M. (2021) *The Role of the EIB in the Green Transformation*. Institute of Development Studies. Available at: <https://www.ids.ac.uk/publications/the-role-of-the-eib-in-the-green-transformation>
4. Khimii B. I. (2019) Yevropeyskyi bank rekonstruktsii ta rozvytku: spivpratsia z Ukrainoiu [European Bank for Reconstruction and Development: cooperation with Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 10, pp. 64–69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-64-69>
5. Kovalchuk Ya. S. (2021) Yevropeyskyi investytsiynyi bank: osnovni funktsii ta zavdannia [European Investment Bank: main functions and tasks]. In: *Zbirnyk tez dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh naukovtsiv “Molod v nautsi: doslidzhennia, problemy, perspektyvy” (MN-2021)* (Vinnytsia, May 1–14, 2021). Available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/view/13172>
6. Kolosova V. P. (2020) Spivpratsia Ukrainy z Yevropeiskym investytsiynym bankom [Ukraine’s cooperation with the European Investment Bank]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Institute for Strategic Studies*. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosini/cpivpracya-ukraini-z-evropeyskim-investiciynim-bankom>
7. Dohovir pro zasnuvannia Yevropeiskoho ekonomichnoho spitovarytstva vid 25 bereznia 1957 r. [Treaty establishing the European Economic Community of March 25, 1957]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text
8. Yevropeyskyi investytsiynyi bank. Korotko pro Yevropeyskyi investytsiynyi bank (YeIB) [At a glance: The European Investment Bank]. Available at: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20220244_eib_at_a_glance_uk.pdf
9. European Investment Bank. (2024) *European Investment Bank at a Glance*. Available at: <https://www.eib.org/en/about/at-a-glance/index>
10. European Investment Bank. (2021) *EIB Group Climate Bank Roadmap 2021–2025*. Available at: https://www.eib.org/files/publications/thematic/eib_group_climate_bank_roadmap_en.pdf

11. European Investment Bank. (2022) *EIB Global 2022*. Available at: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20220310_eib_global_flyer_en.pdf
12. European Investment Bank. (2024) *EIB Group 2023 Climate Bank Roadmap Progress Report*. Available at: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20240145_eib_group_2023_climate_bank_roadmap_progress_report_en.pdf
13. Agenda Pública. (2023) *EIB, public bank for Europe, strategic digital transformation*. Available at: <https://agendapublica.es/noticia/19016/eib-public-bank-for-europe-strategic-digital-transformation>
14. European Investment Bank. (2020) *EIB Activity Report 2020*. Available at: https://www.eib.org/files/publications/general/reports/eib_activity_report_2020_en.pdf
15. European Investment Bank. (2020) *EIB Group will rapidly mobilise EUR 40 billion to fight crisis caused by COVID-19*. Available at: <https://www.eib.org/en/press/all/2020-086-eib-group-will-rapidly-mobilise-eur-40-billion-to-fight-crisis-caused-by-covid-19>
16. Ukrinform. (2023) U YeS hochut zbilshyty rol YeIB u finansuvanni vyrobnytstva zbroi [The EU wants to increase the role of the EIB in financing arms production]. *Ukrinform*. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3954949-u-evrosouzi-hocut-zbilshiti-rol-eib-u-finansuvanni-virobnictva-zbroi.html>
17. European Investment Bank. (2025) *Ukraine and the EIB*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/country/ukraine?lang=uk>
18. European Investment Bank. (2025) *Armenia and the EIB*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/country/armenia>
19. European Investment Bank. (2025) *Azerbaijan and the EIB*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/country/azerbaijan>
20. European Investment Bank. (2025) *Georgia and the EIB*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/country/georgia>
21. European Investment Bank. (2025) *Moldova and the EIB*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/country/moldova>
22. European Investment Bank. (2025) *EIB Solidarity with Ukraine*. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/topics/eib-solidarity-ukraine?sortColumn=StartDate&sortDir=desc&pageNumber=0&itemPerPage=3&pageable=true&la=EN&deLa=EN&tags=ukraine-solidarity&orTags=true>

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА БАНКІВ: ТРАНСФОРМАЦІЯ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

ПШИК Богдан Іванович

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7930-0791>*

ЄРМОЛЕНКО Валентина Андріївна

*здобувачка освітнього рівня «магістр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1839-489X>*

Анотація. У статті викладено характеристику та здійснено оцінку підходів до формування і вдосконалення організаційної структури банків. Розглянуто переваги і недоліки різних типів організаційних структур банків. Виокремлено основні тренди впливу на організаційні структури банків. Узагальнено зарубіжний та вітчизняний досвід у сфері впровадження цифрових технологій відділеннями банків. Виокремлено основні напрями вдосконалення організаційної структури у банках України.

Ключові слова: банк, банківський менеджмент, банківські продукти, відділення банку, організаційна структура, цифровізація.

Постановка проблеми. У сучасних умовах організаційній структурі відводиться визначальна роль у процесі менеджменту будь-якої організації, зокрема й банківських установ, адже з урахуванням її специфіки обирають підходи до управління, формують групи відповідальних виконавців, а також впроваджують системи внутрішньої організації відносин та контролю. Тому залежність показників життєздатності банку та перспектив його розвитку від правильної побудови організаційної структури, ефективності її функціонування, гнучкості та можливості оновлення з огляду на умови і чинники зовнішнього середовища, є цілком очевидною.

Вибір організаційної структури, яка найоптимальніше відповідає специфіці внутрішнього та зовнішнього середовища банку визначає характер і специфіку функціонування банку та є одним з найважливіших завдань банківського менеджменту. З іншого боку організаційна структура банку є вагомим складовим для успішного досягнення поставлених цілей та вдалої реалізації власної стратегії розвитку. Адже результати діяльності банку значним чином залежать від обраного типу організаційної структури, розподілу функцій та повноважень у розрізі рівнів управління, окремих підрозділів та працівників, а також від ефективності налагодженої комунікації між ними. Доволі часто прорахунки у формуванні організаційної структури банку можуть призвести до кризових ситуацій, що свідчить про її актуальність та важливу роль у функціонуванні системи управління установою

банку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування в банках ефективної організаційної структури хоча й знайшли відображення у працях окремих українських вчених, однак залишаються одними із найменш розроблених проблем вітчизняної фінансової науки як в теоретико-методологічному, так і в прикладному плані. Так у колективній монографії Криклій О.А., Маслак Н.Г., Пожара О.М., Євченко Н.Г. та Савченка Т.Г. [1] висвітлено основні принципи організаційного процесу, повноваження керівних органів та особливості окремих структурних підрозділів банку, а також особливості формування центрів відповідальності та фінансової структури банку. Ще в межах однієї колективної праці за редакцією Примостки Л.О. розглядаються особливості структурної організації та характеристика окремих типів структур в контексті інноваційного розвитку банків [2]. У роботі Довгань Ж.М. подано порівняльну характеристику типів систем управління та видів організаційних структур банків, розглянути причини і фактори зміни, а також висвітлено тенденції у формуванні організаційних структур банків [3]. Публікація Андрос С.В. присвячена обґрунтуванню науково-методологічних засад удосконалення організаційної структури управління банком на базі використання процесного підходу [4]. У статті Волкової О.К. визначено передумови та напрями оптимізації організаційної структури банку [5]. Проте, незважаючи на наявний науковий доробок з цієї проблематики, існує потреба у подальших дослідженнях трансформаційних змін, які відбуваються в організаційних структурах банків з огляду на поширення у суспільстві процесів цифровізації, появу нових каналів продажу банківських продуктів, зміни підходів до обслуговування клієнтів та інших чинників.

Метою статті є оцінка тенденцій розвитку підходів до формування та вдосконалення організаційної структури банків в умовах змін фінансового середовища, технічного прогресу та потреб клієнтів.

Виклад основних результатів. Банки функціонують у різноманітних ринкових умовах та здійснюють продаж різноманітних фінансових продуктів, що, відповідно, позначається на їхній місії, цілях, а відтак їхні структури можуть мати суттєві відмінності, переваги та недоліки, які обов'язково повинні враховуватися в ході вибору найбільш оптимального способу організації банківської діяльності. Цей спосіб повинен сприяти найкращій відповідності стратегії і політики банку характеру ринкових умов, раціональній організації роботи персоналу на всіх рівнях управління діяльністю установи, успішній реалізації усіх функцій управління, максимальному задоволенню потреб клієнтів та, загалом, досягненню поставлених перед менеджментом банку цілей та завдань. Тому найкращою вважатиметься структура, за якої в найоптимальніший спосіб відбуватиметься ефективна взаємодія установи банку із зовнішнім середовищем, продуктивний розподіл і спрямування зусиль персоналу, за рахунок чого можливо повністю задовольнити потреби клієнтів та досягнути поставлених цілей.

У практиці банківської діяльності існують різні підходи до формування організаційної структури, кожен із яких має свої переваги та недоліки. Так, при функціональній структурі, яка досі є найбільш поширеною серед українських банків, є найбільш оптимальною для малих і середніх установ з обмеженим спектром продуктів, оскільки базується на поопераційному поділу підрозділів (кредитний, операційний, валютний та ін). Цей підхід дає змогу побудувати формальну і централізовану структуру, яка чітко розмежовує сфери повноважень і відповідальності, має добре відлагоджений механізм контролю, зводить до мінімуму

можливість дублювання обов'язків, надаючи при цьому певну свободу дій для керівників підрозділів [3, с. 56]. Однак такій структурі притаманна низка недоліків, які в особливим чином проявляються в процесі розширення діяльності банку, а саме складність в координації виконуваних функцій, повільна адаптація до змін, традиційні конфлікти між підрозділами та їхня зацікавленість у вирішенні внутрішніх (але не спільних) питань.

Альтернативним підходом є формування так званої роздільної структури, за якої відбувається виокремлення окремих напрямів банківського бізнесу, які базуються на специфіці роботи банку, географічному поділі, окремих ринкових нішах чи банківських процесах (так звана дивізіональна департаменталізація). Цей підхід є практично ідеальним в умовах жорсткої конкурентної боротьби, оскільки дає змогу краще організувати процес обслуговування, чітко зосередитися на конкретних напрямках банківського бізнесу та оцінити результати діяльності кожного із підрозділів. Він вирізняється кращою координацією дій та контрольованістю процесів, а також чіткістю і ясністю поставлених завдань. Серед недоліків такого підходу є дублювання окремих функцій, можливість виникнення конфліктів між окремими підрозділами при обслуговуванні клієнтів, а також висока витратність їх утримання.

У вітчизняній банківській системі найпоширенішими залишаються дивізіонально-регіональні структури, утворені за місцем розташування відділень банку [1, с. 64]. Такий підхід до побудови організаційної структури покликаний забезпечити належну реакцію забезпеченні на зміни зовнішнього середовища завдяки чіткому визначенню відповідальності, орієнтації на реалізацію маркетингової політики, урахуванню специфіки регіону. Також останнім часом у банках поширилася дивізіональна департаменталізація, орієнтована на споживача, згідно якої поділ відбувається за принципом обслуговування певних категорій клієнтів чи продажу конкретних банківських продуктів.

Також існує й третій, на нашу думку, більш оптимальний підхід, який передбачає формування матричної структури банку на база поєднання переваг використання двох зазначених вище підходів. В межах матричної структури відбувається подвійне підпорядкування деяких співробітників, оскільки періодично виникають окремі завдання, наприклад, пов'язані з розробкою та впровадженням нових банківських продуктів, нових технологій тощо [2, с. 59].

При цьому на існуючу структуру особливим чином накладається тимчасова матрична структура і отримана таким чином організація може достатньо ефективно вирішувати питання повсякденної діяльності банку при одночасному здійсненні запланованого проекту. Відповідно до лінійної структури (по вертикалі) будується управління окремим сферами діяльності, а відповідно до програмно-цільової структури (по горизонталі) організовується управління програмами. На відміну від проектної структури матрична організація залежить від дій керівників структурних підрозділів, що створює умови для постійного та ефективного контролю.

Таким чином кожен тип організаційної структури має як свої переваги, так і недоліки. Однак з огляду на кон'юнктуру ринку банківських послуг, досвід та знання фахівців, принципи делегування повноважень, у кожному банку, який динамічно розвивається, періодично відбуваються різного роду організаційні зміни, які повинні відповідати цілям розвитку установи. Це надзвичайно важливо, оскільки структура банку повинна бути пристосована до вирішення нових проблем і завдань, без яких досягнути поставлених цілей буде неможливо. Це пов'язано з тим, що чимало

елементів, від яких залежить досягнення тієї чи іншої цілі установи банку схильні до постійних змін та, відповідно, вимагають перегляду підходів організації економічних процесів, наприклад підвищення вимог до структурної мобільності комерційного банку та кваліфікації персоналу, зміна асортименту банківських продуктів. Що ж стосується структурної мобільності банку, то її суть проявляється у здатності порівняно швидко реорганізовувати свою структуру залежно від змін зовнішніх умов та внутрішніх вимог самої організації для того, аби мати можливість вдосконалювати нові технології, що підвищують ефективність діяльності організації, звільняють від тягаря зайвих елементів, неефективних технологій.

Організаційна структура банків зазнає змін не лише під впливом зовнішнього середовища в межах країни, а й під впливом глобальних трендів, зокрема проникнення технологічної революції у всі сфери людської діяльності, поширення ідей сталого розвитку у різні напрями бізнесу та зростання геополітичної напруженості, що потребує вдосконалення систем менеджменту, формування нових стратегій а більшої гнучкості. По-перше, виникає потреба у формуванні банками нових бізнес-моделей, які базуються на пошуку стабільних джерел фінансування, встановленні довірчих відносин з клієнтами, а також перегляду регуляторних практик центробанків задля попередження та пом'якшення пливку системних фінансових криз.

По-друге, з огляду на дедалі зростаючий інтерес до ESG-практик та їх активне поширення в усі сфери ділової активності та підвищення уваги до цих питань з боку різних економічних контрагентів (постачальників, клієнтів, фінансових установ тощо), банкам доведеться вбудовувати у свої цілі, стратегію та політику принципи сталості щодо захисту довкілля, соціальної сфери та корпоративного управління, що полегшить можливості доступу до широкого спектра джерел фінансових ресурсів на світових ринках капіталу.

По-третє, події останніх років у геополітичному та глобальному фінансовому середовищі вплинули на зміну бізнес-моделей у банківській сфері, навіть тих, які мають багаторічну історію і відіграють ключову роль на ринку(наприклад: американський інвестиційний банк Goldman Sachs реалізує масштабний і вартісний проєкт виходу на ринок споживчого банківського обслуговування; Citigroup із США вирішила припинити роботу зі споживчого банківського обслуговування на багатьох ринках, зокрема в Китаї; британська банківська група HSBC відмовилася від 40-річних намагань проникнути на ринок роздрібного банківського обслуговування США) [6].

По-четверте, відбувається розвиток цифрових технологій у всіх сферах суспільного життя, зокрема й банківській. Ця тенденція має особливий вплив на формування організаційної структури банків, тому на цьому зупинимось більш детально. У 2016 році на Всесвітньому економічному форумі в Давосі було оголошено про початок четвертої промислової революції, яка на думку Шваба К. є подією фундаментального масштабу, здатною змінити спосіб життя, праці та спілкування людей [7]. Вона характеризується приголомшливими досягненнями у сфері автоматизації, зміною поведінки користувачів і водночас розмиванням меж індустрій.

Досить цікавим є дослідження Брета Кінга, який у 2012 році акцентував увагу на розвитку тенденцій діджиталізації та зумовлених нею змін у сфері фінансових послуг і платежів – від глобальної боротьби за монополізацію мобільного гаманця до використання хмарних сервісів, від революції в області соціальних мереж до появи споживачів, яким банки (як будівлі) взагалі не потрібні. Що ж стосується зростання

привабливості віддаленого доступу до банківського обслуговування з боку клієнтів, цю тенденцію влучно характеризує автор – “зараз банк – це не те, куди ви ходите, а те, що ви робите” [8].

Впродовж останніх трьох десятиліть у зарубіжній і вітчизняній банківській сфері питання розвитку інформаційних та фінансових технологій набуває першочергового значення. Проте, як свідчить практика, значна кількість американських та європейських банків впродовж цього часу зазнали чималих втрат на впровадження нежиттєздатних інтернет-проектів в погоні за модними трендами і намаганнями адаптувати нові технічні можливості для збільшення обсягів продажу банківських продуктів.

Тому одним із найбільш складних питань, які стосуються організаційної структури банків, є пошук оптимального співвідношення між кількістю реальних відділень та цифровими каналами доступу до банківських продуктів. З початку 2000-х років й дотепер серед європейських банків спостерігається помітне скорочення кількості відділень банків задля скорочення витрат на їх утримання, розраховуючи на те, що клієнти будуть отримувати потрібні їм продукти через мережу Інтернет. Виважену політику у цьому напрямку провадить відома американська фінансова компанія Wells Fargo & Company, яка свого часу зменшила кількість своїх відділень, перевівши на менш затратне електронне обслуговування більше третини своїх роздрібних клієнтів, створивши унікальний інтегрований механізм обслуговування компаній малого бізнесу.

Слід враховувати й те, що цифрові технології в силу своєї популярності доволі часто відволікають увагу банківських менеджерів від традиційних способів спілкування з клієнтами. Тому першочерговим для банку є відчуття комфорту від впровадження нових інформаційних продуктів з боку його клієнтів. До того ж останні які повинні відчувати реальний стимул для користування цими новинками. Прикладом цього є впровадження в кінці 90-х років електронного сервісу брокерськими компаніями Charles Schwab, E*Trade, які залучили чимало клієнтів за рахунок суттєвого зниження рівня комісійних за онлайн-обслуговування, порівняно з їхніми конкурентами, які обслуговували клієнтів традиційними на той час способами. В той же час окремі банки допускали суттєву помилку, стягуючи зі своїх клієнтів додаткові платежі за користування електронними каналами обслуговування, створюючи цим негативне сприйняття нових продуктів [9].

Серед яскравих прикладів впровадження рішень у сфері якості роботи відділень є модернізація підходу до обслуговування клієнтами, до якої вдалася американська кредитна установа Delta Employees Credit Union (DECU), запропонувавши своїм клієнтам послуги електронного відділення у вигляді інформаційного сервісу, що міг одночасно обслуговувати кілька клієнтів. За допомогою якого клієнт міг самостійно скористатися конкретним фінансовим продуктом або за допомогою працівника установи, який також міг відслідковувати активність клієнта та проводити контроль його транзакцій. Зазначений сервіс давав можливість працівникам здійснювати не лише прості операції, а й надавати кредити, оформлювати іпотеку, а для керівництва DECU – формувати ретельний і достовірний звіт щодо продуктивності праці співробітників.

У сучасних умовах банки намагаються фокусувати увагу на зниженні витрат, а клієнти прагнуть знайти для себе найбільш зручні і раціональні способи фінансового обслуговування. В кінці 1990-х та на початку 2000-х років у розвинутих країнах світу, особливо США, спостерігалася зростання кількості міні-відділень, які функціонували

на базі використання можливостей банкоматів, телефонів, Інтернету та інших технічних і технологічних рішень та не передбачали залучення обслуговуючого персоналу та касирів (tellerless branch). Окремі та небанківські фінансові установи встановлювали мультимедійні термінали, які давали змогу клієнтам оформлювати депозити, отримувати кредитні картки та споживчі кредити.

Так звана «стратегія банківського обслуговування без касирів» та створення на її основі відділень була активно застосована кредитною спілкою «Boeing Employees Credit Union» (BECU), яка прагнула спростити процес фінансового обслуговування, автоматизувати найбільш трудомісткі процеси, збільшивши за рахунок цього кількість своїх членів. Також було удосконалено дизайн і конфігурацію нових відділень та розширено спектр пропонованих послуг порівняно з традиційними офісами BECU [9].

Заслужує уваги досвід організації банківського обслуговування без залучення працівників, накопичений фінансовою установою Monterey FCU. Відділення нового типу характеризувалися відсутністю касових кабін і кабінетів, а найбільш зручних локаціях були розташовані технічні робочі станції, що й підкреслювало специфічний характер його функціонування. Проте у сервісному залі працювали від двох до чотирьох консультантів, які замість оформлення фінансових операцій відслідковували трафік клієнтів, пояснювали переваги обслуговування у новому відділенні, виконуючи переважно просвітницьку та консультаційну функції. Однак консультанти й допомагали оформляти операції, якщо в клієнтів бракувало досвіду чи виникали труднощі у користуванні технічними пристроями. При відкритті такого відділення, планувалось досягнути планового рівня рентабельності за два роки завдяки зростанню обсягів операцій у сумі 500 тис. дол. США за рахунок прийому депозитів і надання кредитів. Однак виконання цього завдання супроводжувалося випередженням терміну окупності – в середньому у 18 місяців.

Доволі цікавий підхід в обслуговуванні клієнтів у 2000 році використав американський банк Washington Mutal, створивши відділення на основі поєднання нових технологій з якісним сервісом. Головна перевага цієї концепції полягала у тому, що клієнти можуть здійснювати операції за допомогою представника банку, який надає консультаційну і технічну допомогу у проведенні транзакцій за допомогою портативних електронних пристроїв та прийнятті фінансових рішень. Подібної концепції дотримувалися свого часу й такі американські банки як Hyde Park Bank та Independence Savings Bank [9].

Таким чином міні-відділення можна встановлювати у місцях найбільшого скупчення потенційних клієнтів, а також переміщувати з однієї локації в іншу. Вигода для клієнтів буде цілком очевидною – вони можуть отримувати доступ до банківських терміналів у зручних для них місцях, а також у найбільш зручний час. Прикладом використання в Україні подібної практики є робота п'яти мобільних відділень Ощадбанку [10], які виготовлені на базі автофургонів за унікальною технологією, оснащені супутниковим зв'язком, автономним електропостачанням, системами відеоспостереження та низкою інших можливостей. Робота подібних відділень є вкрай потрібною особливо в умовах воєнного стану, оскільки завдяки їм мешканці територій поблизу ліній фронту чи кордону з росією, де не функціонує жоден банк, а також захисники України мають змогу отримати стандартний набір банківських послуг. Подібна практика повинна розвиватись не лише з огляду на військово-політичну ситуацію, яка на даний час склалася в Україні, а й створення та функціонування в перспективі банків фінансової інклюзії, що дасть змогу вирішити

питання повноцінного доступу населення (у тому числі соціально вразливих груп) та малого бізнесу до фінансових послуг у віддалених, малонаселених територіях, у зонах, наближених до військових дій, та на звільнених територіях, де немає банківських відділень та обмежені можливості банківського обслуговування за допомогою дистанційних каналів.

Фактично при впровадженні банкам в організаційну структуру нових інформаційних та цифрових рішень слід знайти «оптимальну точку перетину» між двома альтернативами: по-перше, вони наражаються на можливість неефективно витратити кошти на впровадження нових технологій, зміни в організаційній структурі шляхом створення та підтримки функціонування нових підрозділів, а також на рекламу недостатньо привабливих і корисних для клієнтів інформаційних рішень; по-друге, надмірна обережність може призвести до несвоєчасного впровадження нових технологій і втрати частини клієнтів.

При розробленні технічної політики та формуванні організаційної структури банківські установи повинні вести пошук і знаходити баланс між реальними потребами клієнтів і власними фінансовими можливостями, оскільки впроваджувати слід лише ті продукти, які є реально затребуваними з боку їхніх споживачів та водночас не потребують надмірних витрат на їх розробку, впровадження та організацію процесу обслуговування. Разом з тим банки мають взяти на себе відповідальність за протидію кіберзлочинцям, особливо якщо йдеться не лише про технології, а й про соціальну інженерію. Їхня організаційна структура має бути побудована у такий спосіб, щоб забезпечувати оптимальне співвідношення між ефективністю функціонування, забезпеченням фінансової стійкості банку та належним рівнем безпеки операцій.

Основним чинником, відповідно до якого формується організаційна структура банку, є зміст та обсяг банківських продуктів, які пропонуються клієнтам. На сучасному етапі розвитку у більшості банків прослідковується трирівнева система управління [5, с. 105]. На першому рівні знаходиться головний банк (центральный офіс), який виступає керівним органом установи банку та формує цілі та завдання в обслуговуванні клієнтів та продажу банківських продуктів. Другий рівень представляють регіональні центри, які переважно формуються за географічною ознакою, та контролюють роботу філій і відділень, які, обслуговуючи клієнтів, своєю чергою виступають «майданчиками» з продажу банківських продуктів. Саме філії і відділення формують третій рівень управління та виступають своєрідними «точками присутності банку на локальних мікроринках». Особливу роль в організаційній структурі банку відіграють його філії і відділення, на які слід звернути особливу увагу.

Для більшості українських банків на початковому етапі свого розвитку була характерна організаційна структура з високим рівнем децентралізації, згідно якої окремі підрозділи мали економічну свободу у прийнятті управлінських рішень. Лише поступово з часом більшість банків створили структури на базі централізованого управління підрозділами з головного офісу або вдалися до мішаної моделі, що передбачає обмежені права останніх. До середини 2000-х років у комунікації з клієнтами практично усі банки використовували сервісну модель роздрібного бізнесу, яка була спрямована на продаж стандартних продуктів (депозити, кредити, розрахунково-касове обслуговування) і супутній трансакційний банкінг та передбачала необхідність обов'язкової присутності клієнта у відділенні банку. До того ж функції продажу продуктів і проведення платежів були закріплені за різними

працівниками, до яких не висували особливих вимог з продажу та комунікації, а клієнти відчували на власному досвіді внутрішні процеси роботи того чи іншого відділення, в якому вони обслуговувалися. Основні метрики банків, крім фінансових послуг, були спрямовані на операційну ефективність, швидкість обслуговування та оптимізацію касових транзакцій. Значну частину доходів відділень складали доходи від трансакційного банкінгу.

Зі середини 2000-х років в банківському обслуговуванні почали зміщуватися акценти з трансакційного банкінгу на банкінг, що базується на партнерських відносинах між банком та клієнтом. Працівники відділень почали налагоджувати особисті відносини з клієнтами, персональний підхід, який забезпечується призначенням фінансового консультанта та експертизою для задоволення потреб кожного клієнта, стає ключовим у роботі банків. Така ситуація висуває нові вимоги щодо професійних знань і поведінкових компетенцій персоналу банків. Для оцінки сегменту роздрібного банківського обслуговування стали використовувати показник індексу підтримки споживача (NPS – Net Promoter Score), чек-листи mystery shopping («таємний покупець») та Конкуренція на банківському ринку змушує вдаватися до сегментованого підходу в обслуговуванні найприбутковіших клієнтів, впроваджуючи нові сервісні моделі обслуговування клієнтів, зокрема преміум, VIP та інші.

Подальший розвиток інформаційних технологій сприяв автоматизації банківських процесів та появі IT-відділів, а глобалізація фінансових ринків зумовила створення складних управлінських структур. Стратегічним напрямком в середині 2000-х років стає поступова трансформація трансакційного банкінгу в канали самообслуговування (інтернет-банкінг, АТМ, IVR та ін.), що, безперечно, позначається на побудові організаційних структур банків.

Однак, як свідчать статистичні дані, кількість банківських відділень в Україні невинно скорочується з 2017 року. Якщо у зазначеному році функціонувало 9489 структурних підрозділів банків то у 2018 р. – 8509, у 2019 р. – 8002, у 2020 р. – 7134, у 2021 р. – 6685, у 2022 р. – 5336, у 2023 р. – 5138, у 2024 р. – 5011 [11]. В окремі роки найбільше скорочення було зумовлене загостренням кризових процесів (2018 р), коронавірусною пандемією (2020 р) та війною росії проти України (2023 р), а також поступовим розвитком цифрових каналів продажу фінансових послуг.

На нашу думку, у найближчі роки роль відділень в організаційній структурі банків зміниться, однак залишатиметься істотною серед каналів дистрибуції, адже торгові мережі банків й надалі формуватимуть клієнтську базу через утримання існуючих та залучення нових клієнтів, а відділення залишатимуться основними точками присутності банків на локальних мікроринках. Такі напрями як консультування і обслуговування клієнтів, а також продаж вискомаржинальних продуктів, допомога у прийнятті складних фінансових рішень, освоєння нових продуктів, можливостей та інструментів для самообслуговування залишаться актуальними для різних сегментів клієнтів, особливо преміальних. Основним викликом для банківських відділень й надалі залишатиметься забезпечення операційної ефективності їх функціонування, чого, на нашу думку, слід досягати шляхом оптимізації торговельної мережі (відділень і персоналу) роздрібних банків, використання і впровадження нових адаптованих форматів відділень, зміни бізнес-моделей банків (наприклад, франчайзинг відділень), перегляду організаційної структури в бік більшої гнучкості моделі управління.

Після глобальної фінансової кризи 2008 року особливо чутливою для банків стає конкуренція з боку фінтех-компаній, які орієнтують клієнтів на споживання

фінансових послуг виключно онлайн. Сучасні банки прагнуть до гнучкості та клієнтоорієнтованості, переходячи до адаптивних моделей управління, що включають проектні команди, інноваційні фінансові продукти та інтеграцію з фінтех-компаніями. Це дозволяє їм швидко реагувати на виклики ринку, забезпечувати персоналізований сервіс і залишатися конкурентоспроможними в умовах цифрової трансформації.

Останнім часом спостерігається використання банками нових, інноваційних типів організаційної структури, які стають дедалі популярнішими та дозволяють їм бути гнучкішими, ефективнішими та більш орієнтованими на клієнтів, зокрема: 1) цифровий банк без відділень (необанк); 2) банк з децентралізованим управлінням (Decentralized Autonomous Organization, DAO-банки); 3) екосистемний банк (Bank-as-a-Service, BaaS). Розглянемо більш детально їхню характеристику.

Необанк зазвичай виступає онлайн-компанією, створеною на новій технологічній платформі, надає банківські послуги у цифровому форматі. Основними ознаками необанку є такі як відсутність у своєму складі мережі традиційних банківських відділень, використання сучасних цифрових технологій і рішень (мобільні застосунки, штучний інтелект, аналітичні інструменти тощо), швидке впровадження нових послуг та адаптація під потреби клієнтів, відмінність від традиційних банків більш високою якістю обслуговування клієнтів та їх підтримкою, віддалена взаємодія з клієнтами.

Особливістю необанків є те, що окрім традиційних банківських послуг (рахунки і операції за ними, кредити, управління капіталом, інвестиції, депозити тощо) вони прагнуть використовувати й новітні інструменти, наприклад, P2P-кредитування, краудфандингові платформи, фінансових роботів-консультантів, криптовалюту. Також необанки, як правило, пропонують порівняно із традиційними банками вищі процентні ставки та нижчий рівень комісій (або взагалі їх відсутність). Необанки можуть самостійно отримувати банківську ліцензію, або оперувати на базі одного з існуючих банків, фактично купуючи оптом послуги у фінансової організації, яка надала ліцензію, і продаючи їх у роздріб своїм клієнтам.

Підтвердженням активного впровадження та розвитку цифрових інновацій є успішне функціонування в Україні необанків, які діють, як вже було зазначено, без фізичних відділень і на підставі ліцензій традиційних банків. Серед них яскравим прикладом Monobank (ліцензія АТ «Універсалбанк»), O.Bank (ліцензія АТ «Ідея Банк»), Izibank (ліцензія АТ «ТАСКОМБАНК»), банк «Власний рахунок» (ліцензія ПАТ «Банк Восток») [12]. Сьогодні можна виділити низку переваг для роботи необанків в Україні, зокрема: позитивне загалом сприйняття населенням цифрових технологій та онлайн-сервісів; сприятлива регуляторна політика у напрямі підтримки фінансових технологій (зокрема, прийняття Закону України «Про платіжні послуги» та розробка Закону «Про віртуальні активи», який очікує прийняття); зростання темпів цифровізації та швидке впровадження цифрових рішень в умовах воєнного стану. Основними недоліками для функціонування необанків є відсутність повноцінних ліцензій (необанки діють в Україні на базі ліцензій існуючих банків), які б надавали їм можливість реалізувати ширший перелік функцій та операцій, а також недостатній доступ до окремих елементів європейської платіжної інфраструктури, завдяки чому платежі будуть відбуватися швидше і дешевше (наприклад, Єдиної зони платежів у євро (Single Euro Payments Area – SEPA) та Транс'європейської автоматизованої платіжної системи експрес-переказів з валовим розрахунком у реальному часі (Trans-European Automated Real-time Gross Settlement Express Transfer System – TARGET2 [13])).

Іншим варіантом інноваційних змін в організаційній структурі банків є *децентралізована автономна організація (DAO)* – різновид цифрової організації, що функціонує на основі децентралізованих технологій і діє без потреби у центральному управлінні. Подібні структури формуються на основі технологій розподіленого реєстру (DLT), зокрема блокчейну, та спроектовані таким чином, щоб бути прозорими, безпечними та ефективними, пропонуючи новий спосіб організації бізнесу та моделей управління, які потенційно можуть порушити традиційний порядок організацій. Завдяки DAO у банків з'являється можливість вирішувати різного роду проблеми та оптимізувати внутрішні робочі процеси, переходячи до архітектури, заснованої на блокчейні, оскільки втілюють такі характеристики як децентралізація, прозорість та безпека. Завдяки DAO банківські установи можуть стати більш прозорими для своїх клієнтів, а також розширити доступ до різних джерел фінансування на ринку капіталу, надавати кредити з більшими гарантіями щодо повернення, знизити ризики шахрайства шляхом більш ретельного відслідковування транзакцій та використання смарт-контрактів, здійснювати операції з цінними паперами через блокчейн та з використанням механізму токенизації.

Ще однією цікавою бізнес-моделлю, яка має місце у сучасних умовах та впливає на організаційну структуру банків, є екосистемний банк (BaaS), в рамках якої ліцензовані банки надають банківську інфраструктуру, продукти та послуги іншим компаніям, зокрема з нефінансової сфери (ритейлери, логістичні оператори тощо). Останні, в свою чергу, надають ці сервіси кінцевим користувачам – дуже часто під власним брендом.

Оскільки BaaS передбачає оренду партнерами банківської інфраструктури, відбувається створення ефективних засобів інтеграції як для фінтех-компаній, так і самих банків. Платформа BaaS є наслідком open-banking, функціонує в режимі B2B і пропонує доступ до повного набору продуктів та послуг, що надаються через маркетплейс інтеграцій з партнерами банків, охоплюючи послуги під'єднання до платіжних систем, обмін валют тощо.

Можливості платформи BaaS такі: запуск фінтех-проектів на основі модульної банківської екосистеми та готовими до під'єднання послугами; запуск цифрового банку під ліцензією своєї платіжної установи чи ліцензією партнерів, створення персоналізованих бізнес-рішень на основі потрібних послуг, що є адаптацією можливостей під свій бізнес. Тобто через маркетплейс постачальників послуг клієнти банків отримують доступ до різних BaaS-продуктів. Йдеться про започаткування й обопільний розвиток банківських екосистем. Банк сам стає платформою для фінтех-та інших компаній. У Європі прикладом банківської екосистеми є необанк Revolut, діяльність якого у сфері платежів уже достатньо відома [14]. В Україні одним з яскравих прикладів застосування можливостей BaaS, є необанк Monobank, який функціонує на інфраструктурі класичного банку [15, с. 129].

Для банків і ліцензованих фінансових установ модель BaaS дозволяє монетизувати існуючу інфраструктуру, розвинути бізнес-моделі та досвід управління ризиками, поширюючи ці послуги на нових партнерів. Це дозволяє охоплювати нові сегменти клієнтів і диверсифікувати потоки доходів. Також банки та фінтех-компанії можуть використовувати BaaS, щоб повністю відмовитися від діяльності, пов'язаної з кінцевими споживачами.

В свою чергу, банкам, що вирішили скористатися BaaS-рішеннями, це дозволить скоротити тривалість запуску нових пропозицій, знижує бар'єри для входу на ринок, оскільки не потребує залучення додаткового капіталу та проходження процедури

отримання ліцензії, а також зосередитися на своїх основних компетенціях, таких як взаємодія з клієнтами та сервісних функціях, тоді як управління ризиками та побудова інфраструктури зосереджені при цьому в регульованих установах.

Загалом віртуальні банки здатні опрацювати величезну кількість транзакцій, тому у зв'язку з цифровізацією навіть найменші за обсягом операції формують значний потік транзакцій, які не всі банки готові здійснити в режимі реального часу. По-друге, віртуальні банки формуватимуть цифровий портрет кожного клієнта на основі збору та аналізу значних масивів даних. Таким чином, сформувавши цифровий профіль свого клієнта, банк буде адаптивним, гнучко підлаштовуючись під його потреби, інтереси та уподобання.

Таким чином, узагальнюючи результати нашого дослідження, виокремимо основні напрями для оптимізації організаційних структур в банках України у сучасних умовах, а саме:

- формування організаційної структури, виходячи з цілей та пріоритетів стратегії розвитку банківської установи, а також з урахуванням побажань клієнтів стосовно форматів і каналів обслуговування, фінансових, інформаційних та технологічних можливостей установи банку;

- розширення можливостей для дистанційного обслуговування роздрібних клієнтів на основі постійного вдосконалення каналів продажу, підвищення якості пропонованих їм продуктів та рівня задоволеності клієнтів;

- впровадження та розвиток нових рентабельних напрямів банківського бізнесу в умовах зменшення кількості структурних підрозділів банку (філій та відділень) і скорочення витрат на утримання організаційної структури;

- поступова трансформація відділень банків у відділення інноваційного формату, що характеризуються вищим рівнем технологічності та комфортності для клієнтів, та надають можливості клієнтам самостійно проводити операції за допомогою онлайн-каналів, а також надають допомогу в освоєнні нових продуктів та прийнятті складних фінансових рішень;

- вибір дієвих підходів та моделей до побудови організаційних структур банків, що дадуть змогу забезпечувати оптимальне співвідношення між ефективністю функціонування, забезпеченням фінансової стійкості банку та належним рівнем безпеки обслуговування клієнтів та здійснення операцій;

- оптимізація міжструктурних взаємовідносин, спрямованих на досягнення взаєморозуміння між підрозділами та їх орієнтації на результат, формування крос-функціональних команд для напрацювання важливих проєктних рішень, делегування повноважень на нижчі рівні управління установою банку, усунення дублювання функцій;

- впровадження та розвиток банками ефективних CRM-систем, спрямованих на налагодження вигідних та довірливих взаємовідносин з клієнтами, а також персоналізацію банківських продуктів

- підвищення ефективності бізнес-процесів банку через співпрацю з аутсорсинговими компаніями, що базується на ретельному аналізі функцій та повноважень структурних підрозділів банку та спрямовану на зниження витрат, доступ до нових технологій, використання ефекту масштабу, вивільнення фінансових і людських ресурсів, поліпшення якості послуг, зростання гнучкості банківського бізнесу.

Ще одним із напрямів оптимізації організаційної структури банку є використання механізмів аутсорсингу, що передбачає повну або часткову передачу

банком окремих функцій або бізнес-процесів для виконання сторонній організації, яка виступає виконавцем послуг і здійснює управління процесом реалізації даної послуги або бізнес-процесу в рамках власної діяльності. Сфера аутсорсингу в банках може охоплювати найрізноманітніші напрями — від допоміжних (прибирання офісів і території, охорона, автопарк) до основних (залучення клієнтів, підбір персоналу, оцінка кредитних заявок, розробка стратегії, інформаційні технології, маркетингові заходи, ведення бухгалтерії).

Як елемент антикризової політики аутсорсинг може застосовуватись в тому сенсі, що він може допомогти банку сконцентрувати увагу і наявні ресурси на основних цілях бізнесу, перекласти частину ризиків на компанії-аутсорсери, використати їхній досвід у певних ситуаціях, спростити організаційну структуру й підвищити керованість установи, здійснити економію коштів за рахунок скорочення видатків на обслуговування бізнес-процесу і відповідно підвищити прибутковість бізнесу. Однак менеджмент банку повинен постійно здійснювати моніторинг делегованих функцій і операцій, а також управління ризиками, які з цим пов'язані. Причому такий аналіз необхідно проводити як у момент прийняття рішення про делегування та виборі підрядника, так і в разі істотних змін у характеристиці ризиків. При цьому необхідно враховувати, як буде відбуватися інтеграція аутсорсингу із загальною системою управління ризиками в банку. Також періодичної оцінки потребує якість сервісу на основі конкретних критеріїв.

Таким чином формування організаційної структури банків слід розглядати крізь призму сукупності конкретних управлінських рішень, які трансформуються у діяльність з обслуговування клієнтів, продажу банківських продуктів, а також використання різного роду організаційних, інформаційних та людських ресурсів. Вона виступає тим основним елементом системи банківського менеджменту, яка приводить в дію усі бізнес-процеси банку, формуючи внутрішню основу для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення успіху у діяльності банківських установ.

Висновки. Організаційна структура – це один з інструментів реалізації стратегії розвитку банку, в якому сукупність елементів та відносини між ними формують загальну траєкторію розвитку установи. Потрібно постійно аналізувати структуру з огляду на ступінь досягнення поставлених цілей, періодично переглядати та оновлювати її, адже менеджмент банку позбавляється можливості повноцінно використовувати цей інструмент, акцентуючи увагу лише на єдиному варіанті організації взаємодії між її складовими.

Еволюція організаційної структури банків відображає їхню адаптацію до змін у фінансовому та регуляторному середовищі, технологічного прогресу та зростаючих потреб клієнтів. Традиційні моделі організаційної структури банків з часом поступаються місцем більш гнучким та інноваційним підходам, таким як необанки, DAO-банки та концепції BaaS, які загалом дозволять підвищити ефективність, знизити витрати, посилити прозорість і безпеку операцій, зробити фінансові послуги доступнішими та зручнішими для клієнтів, що сприятиме відновленню довіри до банківської системи, а також відкрити нові можливості фінтех-компаніям у сфері надання банківських послуг, знижуючи бар'єри для входу на цей ринок. Усе це свідчить про вдосконалення організаційних структур банків у напрямку цифрових тенденцій, клієнтоорієнтованості та віддаленого обслуговування, що дозволить банкам підвищувати свою конкурентоспроможність у сучасному фінансовому середовищі.

На даний час роль відділень залишається вагомою в організаційній структурі банків як одного з найважливіших каналів продажу банківських продуктів, джерела формування клієнтської бази банків та точок їх присутності на локальних мікроринках. Останнім часом відбувається поступове зміщення акцентів у їх діяльності з традиційного обслуговування до консультування клієнтів щодо нових продуктів, навчання останніх підходам до самообслуговування, допомога у прийнятті складних фінансових рішень, орієнтація на преміальний сегмент споживачів банківських послуг.

Головними завданнями подальших змін стосовно організаційної структури, які стоять перед банками та виступають перспективними напрямками для наукових досліджень та практики банківського менеджменту є забезпечення операційної ефективності їх діяльності, зміни бізнес-моделей у напрямку більшої гнучкості моделі управління, оптимізації торгової мережі, пошук нових каналів і форматів продажу банківських продуктів, адаптованих під потреби і уподобання клієнтів.

Список використаної літератури

1. Криклій О.А., Маслак Н.Г., Пожар О.М., Євченко Н.Г., Савченко Т.Г. Банківський менеджмент: питання теорії і практики: монографія. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2011. 152 с.
2. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: монографія / за ред. Л.О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2017. 380 с.
3. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку: підруч. Тернопіль: Економічна думка, 2017. 512 с.
4. Андрос С. В. Процесний підхід в удосконаленні організаційної структури управління банком. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2016. № 13. С. 264-271.
5. Волкова О.К. Оптимізація організаційної структури банку. *Вісник Університету банківської справи*. 2015. № 2 (23). С. 103-108.
6. Чепур Д. Звичайні банки скоро зникнуть: експерти WEF назвали п'ять трендів банкінгу майбутнього URL: Mind, веб-сайт. <https://mind.ua/publications/20261264-zvichajni-banki-skoro-zniknut-eksperti-wef-nazvali-p-yat-trendiv-bankingu-majbutnogo>.
7. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: What It Means and How to Respond. *Foreign Affairs*. 2015. 12 December. URL: <https://www.foreignaffairs.com/world/fourth-industrial-revolution>
8. King B. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do. Singapore. Marshall Cavendish International, 2013. 399 p.
9. Галайко Н.Р., Турко Р.Ф. Ефективність діяльності банківської установи: монографія. Львів: АТБ, 2012. 255 с.
10. Мобільні підрозділи Ощадбанку на базі автотранспорту виїхали на маршрути в Донецькій, Запорізькій, Харківській, Херсонській та Чернігівській областях : веб-сайт. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/mobilni-pidrozdi-oshadbanku-na-bazi-avtotransportu-viihali-na-marsruti-v-doneckij-zaporizkij-harkivskij-hersonskij-ta-chernigivskij-oblastah/>
11. Кількість структурних підрозділів банків. *НБУ*, веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>.
12. Деркач М. Які необанки працюють в Україні: огляд. Pay Space Magazine, веб-сайт: URL: <https://psm7.com/uk/fintech/yaki-neobanki-praczuuyut-v-ukrayini-oglyad.html>
13. Калиниченко Я. Необанки в Україні: переваги, виклики та перспективи.

CryptoNews, вбсайт. URL: <https://cryptonews.com.ua/kriptosvit/3110-neobanky-v-ukrayini-perevahy-vyklyky-ta-perspektyvy/>

14. Ключка О. В., Козій Н. С., Кручко Л. Й. Розвиток необанкінгу у світі: аналіз базових показників. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2(11). URL : doi.org/10.32782/dees.11-34.

15. Корнєєв В. В., Береславська О. І., Гулей А. І., Козій Н.С., Подольчак Н.Ю., Рисін В.В. Фінансові технології : навчальний посібник, Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 244 с.

ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF BANKS: TRANSFORMATION IN MODERN CONDITIONS

PSHYK Bogdan

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Financial Technologies and Consulting Department

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7930-0791>

YERMOLENKO Valentyna

Student of Master's degree

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1839-489X>

Abstract. *The article presents a description and an assessment of approaches to the formation and improvement of the organizational structure of banks. The advantages and disadvantages of various types of organizational structures of banks are considered. The main trends influencing the organizational structures of banks are highlighted. The foreign and domestic experience in the implementation of digital technologies by bank branches is summarized. The main directions for improving the organizational structure in Ukrainian banks are identified.*

Keywords: *bank, banking management, banking products, bank branch, organizational structure, digitalization.*

The article presents a description and an assessment of trends in the development of approaches to the formation and improvement of the organizational structure of banks in the context of changes in the financial environment, technological progress, and customer needs.

Different types of organizational structures of banks (functional, divisional, matrix) are considered, and their advantages and disadvantages are highlighted. Emphasis is placed on the structural mobility of the bank as the ability of the organizational structure to undergo constant reorganization and as an important prerequisite for ensuring the prospective development of the bank. The main trends influencing the organizational structures of banks are identified: changes in business models and approaches to customer service, growing interest in ESG practices, changes in geopolitical life and the global financial environment, and the development of digital technologies.

The foreign and domestic experience in improving customer service based on the use of traditional and digital technologies by bank branches is summarized. The role of bank branches is substantiated as one of the most important sales channels for banking products and the gradual shift of focus in their activities toward advising clients on new products, implementing self-service approaches, assisting in making complex financial decisions, and focusing on the premium client segment.

The main directions for improving the organizational structure of banks in Ukraine are identified: forming an organizational structure in accordance with the bank's development

strategy, taking into account customer preferences regarding service formats and channels; expanding opportunities for remote service for retail clients; introducing and developing new profitable areas of banking business; gradual digital transformation of banks into innovative format institutions (neobanks, DAO, BaaS); using outsourcing mechanisms; implementing and developing effective CRM systems; ensuring an optimal balance between operational efficiency, financial stability of the bank, and a high level of security; optimizing inter-structural relationships aimed at achieving mutual understanding between units and their focus on results.

Reference

1. Krykliy, O.A., Maslak, N.H., Pozhar, O.M., Yevchenko, N.H. & Savchenko T.H. (2011). *Bankivs'kyi menedzhment: pytannya teorii i praktyky [Banking management: issues of theory and practice]*. Sumy: DVNZ «UABS NBU» [in Ukrainian].
2. Prymostka, L.O. (Ed). (2017). *Bankivs'kyi menedzhment: innovatsiyni kontseptsii ta modeli [Banking management: innovative concepts and models]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Dovhan', ZH. M. (2017). *Menedzhment u banku [Banking Management]*. Ternopil: Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
4. Andros, S. V. (2016). Protsesnyy pidkhid v udoskonalenni orhanizatsiynoyi struktury upravlinnya bankom [Process approach to improving the organizational structure of bank management]. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrayiny "Kyivskiy politekhnichnyy instytut" - Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 13, 264-271 [in Ukrainian].
5. Volkova O.K. Optymizatsiya orhanizatsiynoyi struktury banku [Optimization of the organizational structure of the bank]. *Visnyk Universytetu bankivs'koyi spravy – Bulletin of the University of Banking*. 2(23). 103-108[in Ukrainian].
6. Chepur D. Zvychni banky skoro znyknut': eksperty WEF nazvaly p'yat' trendiv bankinhu maybutn'oho [Conventional banks will soon disappear: WEF experts named five banking trends of the future]. Mind. Retrieved from: <https://mind.ua/publications/20261264-zvichajni-banki-skoro-zniknut-eksperti-wef-nazvali-p-yat-trendiv-bankingu-majbutnogo>. [in Ukrainian].
7. Schwab, K. (2015, 12 December). The Fourth Industrial Revolution: What It Means and How to Respond. *Foreign Affairs*. Retrieved from: <https://www.foreignaffairs.com/world/fourth-industrial-revolution>. [in USA].
8. King, B. (2013). *Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do*. Singapore: Marshall Cavendish International [in Singapore].
9. Halayko, N.R. &Turko, R.F. (2012). *Efektivnist' diyal'nosti bankivs'koyi ustanovy [Effectiveness of a bank]*. L'viv: ATB [in Ukrainian].
10. Mobil'ni pidrozdily Oshchadbanku na bazi avtotransportu vyyikhaly na marshruty v Donets'kiy, Zaporiz'kiy, Kharkivs'kiy, Khersons'kiy ta Chernihivs'kiy oblastiakh [Oschadbank's mobile units on a motor vehicle basis left for routes in Donetsk, Zaporizhia, Kharkiv, Kherson, and Chernihiv regions]. Savings Bank of Ukraine. Retrieved from: URL: <https://www.oschadbank.ua/news/mobilni-pidrozdili-osadbanku-na-bazi-avtotransportu-viihali-na-marsruti-v-doneckij-zaporizkij-harkivskij-hersonskij-ta-cernigivskij-oblastah/> [in Ukrainian].
11. Kil'kist' strukturnykh pidrozdiliv bankiv [Number of structural divisions of banks]. National Bank of Ukraine. Website. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>. [in Ukrainian].

12. Derkach, M. (2024). *Yaki neobanky pratsyuyut' v Ukrayini: ohlyad* [What neobanks work in Ukraine: an overview]. Pay Space Magazine. Retrieved from: <https://psm7.com/uk/fintech/yaki-neobanki-praczyuyut-v-ukrayini-oglyad.html>. [in Ukrainian].
13. Kalynychenko, Ya. (2025). *Neobanky v Ukrayini: perevahy, vyklyky ta perspektyvy* [Neobanks in Ukraine: advantages, challenges and prospects]. CryptoNews. Retrieved from: <https://cryptonews.com.ua/kriptosvit/3110-neobanky-v-ukrayini-perevahy-vyklyky-ta-perspektyvy/>. [in Ukrainian].
14. Klyuchka, O. V., Koziy, N. S. & Kruchko L. Y. (2024). Rozvytok neobankinhu u sviti: analiz bazovykh pokaznykiv [Development of neobanking in the world: analysis of basic indicators]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka - Digital economy and economic security*, 2(11). Retrieved from: doi.org/10.32782/dees.11-34. [in Ukrainian].
15. Korniyev V. V., Bereslavs'ka O. I., Huley A. I., Koziy N.S., Podol'chak N.YU., Rysin V.V. *Finansovi tekhnolohiyi* [Financial technologies]. Irpin: Derzhavnyy podatkovyy universytet [in Ukrainian].

РИЗИКИ ВІДМИВАННЯ ГРОШЕЙ У СФЕРІ ФІНТЕХ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ

РИСІН Віталій Васильович

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансів

Національного університету «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2883-4563>

МАЛЮСЬКА Марія Олександрівна

здобувачка вищої освіти Національного університету «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3361-2221>

Анотація. *Розвиток технологій у сфері фінансів супроводжується, з одного боку, трансформацією фінансових послуг та покращенням клієнтського досвіду, а з іншого – створенням нових і непередбачуваних ризиків для регуляторів у сфері відмивання коштів. Метою статті є характеристика ризиків відмивання грошей, що виникають з огляду на стрімкий розвиток сфери фінтех та обґрунтування механізмів мінімізації таких ризиків. У роботі визначено та прокласифіковано сучасні виклики для фінансового моніторингу в умовах міжнародного співробітництва. Зокрема, визначено чотири категорії викликів, а саме етичні, регуляторні, технологічні та організаційні. Значну увагу було приділено аналізу використання віртуальних активів як інструменту легалізації кримінальних доходів. Авторами досліджено особливості застосування новітніх технологій, зокрема SupTech та RegTech, для боротьби з відмиванням грошей, та визначено перспективні напрямки розвитку цих технологій.*

Ключові слова: *фінтех, відмивання грошей, фінансовий моніторинг, віртуальні активи, протидія відмиванню грошей.*

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток фінансових технологій змінює традиційну фінансову систему, створюючи нові можливості не тільки для сумлінних учасників ринку, а й для суб'єктів, залучених до протиправної діяльності. У зв'язку з цим, сфера відмивання грошей набуває нових форм та з кожним роком охоплює значно більшу кількість інструментів. Таке явище несе загрози для міжнародної безпеки, що створює нагальну необхідність дослідження ризиків та викликів, пов'язаних із використанням новітніх фінтех продуктів для цілей відмивання грошей і фінансування тероризму. Актуальним також є питання створення та запровадження уніфікованого законодавства для спільного розуміння міжнародною спільнотою середовища розвитку протиправних діянь. Відмивання грошей, безперечно, несе значні ризики для функціонування фінансових ринків. Уряди країн та підрозділи фінансової розвідки часто не встигають адекватно протидіяти новим інструментам та методам, які використовують професійні посередники відмивання коштів. Тому аналіз наявних механізмів регулювання та протидії, а також їх трансформація з

огляду на виклики сьогодення є актуальними напрямками для наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Оцінка змісту актуальних наукових праць за темою дослідження дозволяє виділити ризики та виклики пов'язані з сектором фінтех та його стрімким розвитком. Значну увагу у літературі приділяють впливу віртуальних активів на трансформацію методів відмивання коштів. Наприклад, Крістіан Лойпрехт (Christian Leuprecht) стверджує, що біткоїн та інші альтернативні валюти широко поширені на перших двох етапах відмивання коштів, при цьому поєднуються з сторонніми біржами, які є дієвими для приховування походження коштів [1]. Водночас Деніел Дюпюї (Daniel Dupuis) та Кімберлі Глісон (Kimberly Gleason) описують шість доступних механізмів обміну активів для відмивання грошей, підкреслюючи еволюцію цих способів [2]. Рой Маджед Сінно (Roy Majed Sinno) та ін. демонструють стрімку зміну фінансових схем – від відмивання коштів через торгівлю (TBML) до відмивання коштів через послуги (SBML), наголошуючи на сфері фінтех як сприятливому середовищу для цих цілей [3].

Важливим аспектом у протидії відмиванню коштів є регулювання децентралізованих фінансів. Дослідження Владлени Бенсон (Vladlena Benson) та ін. підкреслюють необхідність надійної регуляторної стратегії для усунення «сліпих зон» у DeFi, якими користуються злочинці [4].

Можливим напрямком фінансового моніторингу Маркус Сміт (Marcus Smith) та Мілінд Тіварі (Milind Tiwari) визначають впровадження блокчейн-інфраструктури для зменшення ризиків відмивання коштів [5]. І нарешті, Георгіос Павлідіс (Georgios Pavlidis) аналізує використання штучного інтелекту міжнародними організаціями у протидії фінансуванню тероризму, проте зазначає важливість балансу у прагненні посилити ефективність моніторингу і збереженню прав користувачів [6]. Виходячи з викладеного, зазначимо, що за умов бурхливого розвитку фінансового ринку, залишається актуальним дослідження наявних викликів для системи фінансового моніторингу, а також визначення ефективних механізмів регулювання операцій і діяльності учасників ринку.

Метою статті є характеристика ризиків відмивання грошей, що виникають з огляду на стрімкий розвиток сфери фінтех, та обґрунтування механізмів мінімізації таких ризиків. У процесі підготовки статті здійснено аналітичний огляд літературних джерел, звітів міжнародних організацій, рекомендацій регуляторних органів та законодавства окремих країн з питань протидії відмиванню грошей та фінансування тероризму. Проведено порівняння динаміки появи фінтех-стартапів у різних регіонах, а також систематизовано виклики, що виникають перед органами, відповідальними за здійснення фінансового моніторингу.

Виклад основних результатів. Фінтех (Financial technology) не має єдиного визначення, узгодженого на міжнародному рівні. У широкому контексті цей термін використовується для опису програм та інновацій, що слугують для забезпечення доступу до банківських і фінансових послуг. Проте, у багатьох розглянутих дослідженнях і звітах зазвичай користуються більш конкретним визначенням. Наприклад, у звіті підготовленому Information Exchange Working Group (IEWG), фінтех стосується організацій, які здійснюють платежі або перекази коштів за допомогою нових технологій [7]. Члени групи Егмонт включають у це визначення компанії, що здійснюють таку діяльність: інтернет-банкінг, мобільний банкінг, цифрові або електронні гроші, платформи грошових переказів, краудфандингові платформи та постачальники послуг віртуальних активів.

Хоча фінтех організації перебувають у конкуренції з традиційними фінансовими установами, вони також взаємодіють з наявними суб'єктами традиційної фінансової інфраструктури. До прикладу, європейська модель кооперації полягає у наданні банком-партнером ліцензійної інфраструктури, а фінтех-стартап забезпечує технологію або клієнтський сервіс. У 2015 році ЄС запровадив директиву PSD2, яка відкрила банківські системи для відкритого банкінгу – сторонніх фінтех-сервісів [8]. Це дало поштовх для появи численних агрегаторів рахунків, платіжних застосунків та альтернативних фінансових платформ, що, у свою чергу, сприяло стрімкому зростанню сектору. Фінтех упродовж останніх років еволюціонував від «занадто малого, щоб звертати увагу» — до «занадто великого, щоб ігнорувати» — і зрештою «надто значущого, щоб дозволити йому зазнати краху» [9]. Зазначене підтверджується даними про кількість стартапів у сфері фінансових технологій за регіонами світу (табл. 1 та рис. 1).

Таблиця 1.

**Кількість стартапів у сфері фінансових технологій за регіонами світу
у 2018-2024 рр.**

Рік	Америка	Європа, Близький Схід та Африка	Азіатсько-Тихоокеанський регіон	Сума
2018	5 686	3 581	2 864	12 131
2019	5 779	3 583	2 849	12 211
2020	8 775	7 385	4 765	20 925
2021	10 755	9 323	6 268	26 346
2023	11 651	9 681	5 061	26 393
2024	13 100	10 969	5 886	29 955

Джерело: складено авторами за даними [10]

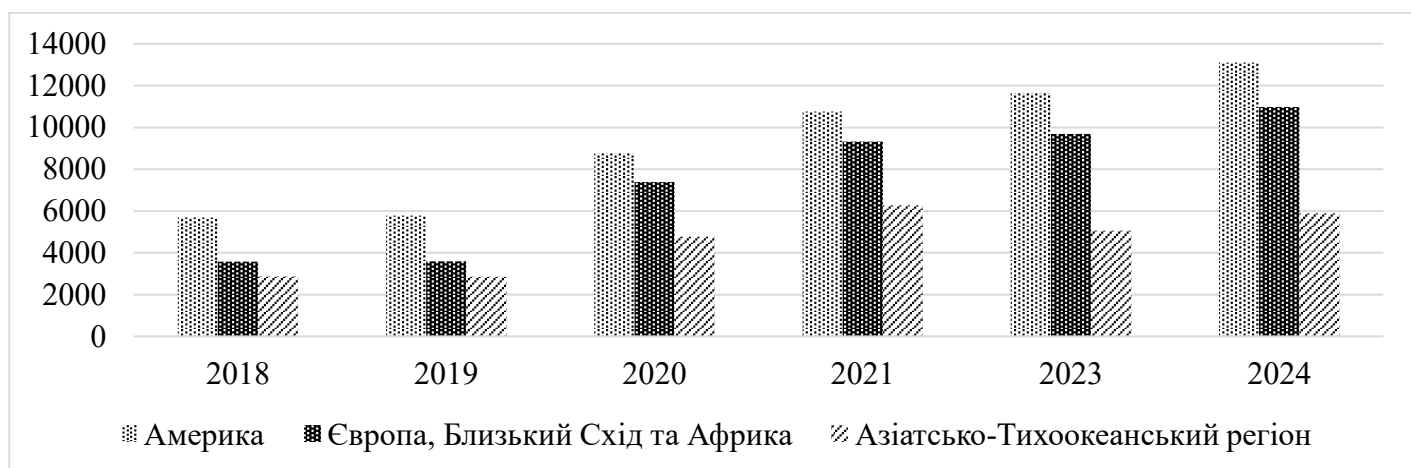


Рис. 1. Динаміка кількості стартапів фінтех за 2018-2024 рр.

Джерело: складено авторами за даними [10]

З кожним роком простежується зростання кількості проєктів, особливо на американських континентах та в регіоні, що охоплює Європу, Близький Схід і Африку. Загальна кількість компаній зросла на 17 852 одиниць, що свідчить про зростання майже у 2,5 рази за період 2018-2024 років. Зважаючи на стрімке збільшення кількості фінансово-технологічних компаній і розвитку економіки

загалом, удосконалюються також методи відмивання коштів. Створення передумов для цифровізації у секторі фінансів сприяють утворенню більшої кількості шахрайських схем з більш продуманими алгоритмами приховування діяльності. Така тенденція підкреслює критичну необхідність у реакції регуляторів на цю галузь.

Відмивання грошей у більшості літературних джерел визначається як процес переміщення, перетворення або використання активів, отриманих унаслідок злочинної діяльності, з метою приховування їхнього незаконного походження. Відмивання грошей існує на багатьох рівнях і може здійснюватись в різних обсягах. Це явище може бути спровокованим необхідністю легалізувати кошти, які хоч і були отримані чесною працею, але з яких не було сплачено податки. Така ситуація існує на побутовому рівні у країнах з низьким доходом населення і високим податковим навантаженням. Роботодавці намагаються не втратити конкурентоспроможність в оплаті праці за рахунок недоплачених прямих податків з доходів робітників. Хоча відповідальність за це несе той же роботодавець – у фізичної особи, яка не проконтролювала сплату податків за себе, виникає необхідність заводити готівку з конвертів у фінансову систему для подальшого легального використання. Для невеликих сум, як наприклад заробітна плата, часто використовуються схеми дроблення і заведення коштів на рахунки у різних банках. Якщо суми перевищуватимуть порогові значення, можуть використовуватись VASP (постачальники послуг віртуальних активів). MONEYVAL визначає VASP як будь-яку фізичну або юридичну особу, яка в якості ділової діяльності здійснює одну або декілька з наведених нижче видів діяльності або операцій для іншої фізичної або юридичної особи, або від її імені:

- обмін між віртуальними активами та фіатними валютами;
- обмін між однією або кількома формами віртуальних активів;
- переказ віртуальних активів;
- зберігання та/або управління віртуальними активами або інструментами, що дозволяють контролювати віртуальні активи; та
- участь та надання фінансових послуг, пов'язаних із пропозицією емітента та/або продажем віртуального активу [11].

У міжнародній літературі термін VASP не стосується конкретної технології, він може охоплювати криптовалютні підприємства, маркетплейси NFT, суб'єктів, що надають послуги АТМ, кастодіальних гаманців та децентралізовані біржі. Таке різноманіття технологічних рішень дозволяє обрати найдешевший і найзручніший спосіб для приховування незаконного походження доходів або справжнього власника активів. Наприклад, нелегальні кошти можуть швидко та анонімно конвертуватися у віртуальні активи (BTC, XMR, USDT) через низку популярних VASP-платформ. Після цього здійснюється міксинг або chain-hopping — багаторазове обмінювання криптовалют для розмивання сліду транзакцій. Такі дії ускладнюють відстеження і віддаляють цифровий слід від початкового етапу, де фіатні кошти вперше були перетворені у віртуальні активи. Завдяки таким технологіям, фінальна інтеграція активів у традиційну фінансову систему стає менш ризикованою.

Фактор незаконності отримання доходів у результаті протиправної діяльності, а також бажання використати кошти на фінансування тероризму або іншу протиправну діяльність створює необхідність для більш продуманих схем, аніж описано вище. Зокрема, до процесу легалізації коштів можуть залучатись професійні учасники, що володіють широким інструментарієм технологічних рішень для досягнення цілей легалізації коштів. Ними можуть бути окремі особи (individual PML), організації

(Professional money laundering organisation (PMLO)) та цілі мережі (Professional money laundering network (PMLN)) співучасників такого процесу [12]. Такі мережі задля задоволення потреб клієнтів відкривають рахунки в іноземних банках, засновують або купують іноземні компанії та використовують існуючу інфраструктуру, яка контролюється іншими структурами. Крім того, співпраця між різними професійними учасниками також урізноманітнює канали, через які можуть проходити незаконні доходи, тим самим зменшуючи ризик виявлення та конфіскації. PML пропонують різноманітні послуги, включаючи використання віртуальних валют в спробі анонімізувати тих, хто вчиняє злочини і їхні незаконні операції. Слід також зазначити, що PMLO працюють транскордонно. Вони висококваліфіковані та діють у різноманітних умовах, уміло уникаючи уваги правоохоронних органів. Співучасники постачальників віртуальної валюти також використовують підставні компанії та афілійовані організації, які обслуговують онлайн базу клієнтів у всьому світі для електронного переказу фіатної валюти.

З огляду на наявні ризики, способи відмивання коштів і різноманітність технологічних рішень, ефективне функціонування системи фінансового моніторингу у сфері Фінтех є критично важливим для створення безпечних умов взаємодії у фінансових секторах. Для досягнення цієї мети в межах окремої держави, урядам необхідно постійно вдосконалювати наявні механізми фінансового моніторингу. В українському законодавстві фінансовий моніторинг визначається як сукупність заходів, що вживаються суб'єктами фінансового моніторингу у сфері запобігання та протидії, що включають проведення державного фінансового моніторингу та первинного фінансового моніторингу [13]. Національний Банк України оперує дещо іншим визначенням фінансового моніторингу: «...це діяльність із виявлення незаконно отриманих доходів та запобігання фінансуванню тероризму» [14].

Проте, слід зауважити, що у міжнародному праві немає визначення фінансовому моніторингу. Так само як і відсутнє чітке розуміння фінтеху, суб'єктів та об'єктів цього сектору. Як зазначає MONEYVAL, не всі країни члени внесли VASP до національних законів про ПВК/ФТ як підзвітні суб'єкти. Це створює можливості для існування структур, що використовують регуляторний арбітраж. Фінтех компанії можуть спеціально реєструватися там, де етичні і соціальні стандарти контролю слабші, що підриває глобальну систему протидії відмиванню грошей. Детальніше це можна пояснити таким чином: європейський регулятор вимагає застосування процедур «знай свого клієнта (KYC)», а компанія просто відкриває «хаб» у країні без KYC. Це призводить до такого явища як «race to the bottom» — коли юрисдикції змагаються, хто слабше здійснює регулювання, щоб привабити клієнтів. З практичної точки зору це проявляється у неможливості наглядовими органами здійснювати моніторинг операцій організацій. Отож, можна стверджувати, що базовим викликом є відсутність відповідного правового поля або міжнародного законодавства для здійснення фінансового моніторингу. Причиною попереднього можна вважати різний рівень розвитку країн. Як зазначає Комітет експертів з оцінки заходів протидії відмиванню коштів, юрисдикції які мають невеликий фінтех сектор, як правило, схильні до більш академічної оцінки ризиків, які значною мірою покладаються на публікації міжнародних організацій [11]. Не всі наглядові органи мають вичерпні ресурси з точки зору персоналу та знань, і наявний ризик орієнтований підхід часто не пристосований до оцінки специфічних ризиків ринку. Існуючі методи моніторингу фінтех скоріше нагадують адаптацію старої структури регулювання традиційної системи до нового явища.

Важливою проблемою також є діяльність регулюючих органів у середовищі обмеженої інформації. На національному рівні аналіз секторальних ризиків значною мірою покладається на відповіді, які органи влади отримують від самого приватного сектору, при цьому дії для перевірки фактів з боку наглядового органу практично не вживаються. Також існує часовий лаг при настанні випадку з підозрілою трансакцією, повідомленням фінтех компанією до регуляторних органів і розглядом останніх цього звернення.

Наступним викликом для фінмоніторингу є постійна поява нових технологічних рішень і швидкість їхнього впровадження приватним сектором. Уряди зазвичай не мають достатньо розвинених технологій для моніторингу діяльності фінтех-компаній у реальному часі, автоматизованого аналізу і швидких алгоритмів відповіді на них. Масштаб і транскордонність операцій також постають викликом для наявних процедур моніторингу. Через обмеження, пов'язані зі збором і аналізом даних, що наведені вище, складається враження, що більшість держав мають обмежене уявлення про фінтех-компанії і їхні продукти, які діють на території цих країн. Це стосується як іноземних компаній, які надають послуги національним клієнтам, так і національних незареєстрованих чи неліцензованих підприємств.

Також варто врахувати наявність вигод для деяких учасників міжнародної фінансової системи від недосконалості регуляторних правил. Етика і соціальні чинники не є в пріоритеті перед економічними перевагами, коли йдеться про мільярдні фінансові потоки. За оцінками Nasdaq Verafin, через фінансову систему в усьому світі пройшло 3,1 трильйона доларів незаконних коштів у 2023 році [15]. Компанії впроваджують «мінімально достатні» заходи, формально виконуючи вимоги, але фактично залишають простір для зловживань. Не можна оминати увагою наявність професійних учасників відмивання коштів, які, хоч і свідомі незаконності своєї діяльності, проте за комісійну винагороду допомагають легалізувати доходи отримані незаконним шляхом. З огляду на зазначене вище, для системи фінансового моніторингу можна визначити чотири категорії викликів (рис. 2).



Рис. 2. Категорії викликів для системи фінансового моніторингу

Джерело: власна розробка авторів.

Для мінімізації зазначених ризиків і подоланню викликів, уряди країн, міжнародні організації намагаються впроваджувати нові технології і розвивати свої системи фінмоніторингу. Традиційно рекомендації FATF (Групи розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей), які хоч і не затверджені законом, проте є правилами, обов'язковими до виконання юрисдикціями у всьому світі. Після 2021 року FATF посилила увагу до цифрових фінансових інновацій: було актуалізовано керівництво щодо регулювання VASP і впровадження «правила подорожі» (travel rule) для криптовалютних трансакцій. «Правило подорожі» вимагає від фінансових установ отримувати, зберігати та передавати певну інформацію про відправника та бенефіціара негайно під час передачі віртуальних активів [16]. Під час опитування 2024 року 70% респондентів (65 із 94 юрисдикцій, за винятком тих, які забороняють або планують заборонити VASP) прийняли законодавство, яке

імплементує правила трансакцій. Крім того, 15 юрисдикцій повідомили, що вони знаходяться в процесі ухвалення законодавства для цього. Наприклад, подали законопроекти, видали законопроект, провели громадські консультації щодо законопроектів тощо. Тим не менш, майже третина респондентів ще не прийняла законодавство про впровадження правил про прозорість криптотрансакцій.

Іншим заходом щодо зниження ризику діяльності Фінтех, зокрема VASP, є застосування у цьому секторі заходів контролю за виходом на ринок і відповідного ризик-орієнтованого нагляду з метою ПВК/ФТ. Приклади спеціальних засобів контролю включають:

- використання лише дозволених моделей віртуальних активів, які зберігають платіжний канал для внесення та зняття коштів;
- встановлення порогових значень транзакцій для зняття або внесення та
- вимоги використання інструментів аналізу блокчейну для виявлення червоних прапорців високого ризику, з акцентом на схильність до незаконних джерел, кількості переходів із незаконних джерел, використання міксерів, chain hopping, блокчейнів з підвищеною анонімністю тощо [11].

Ще одним можливим механізмом у досягненні цілей безпечного фінансового середовища є створення підрозділів фінансової розвідки (ПФР). Такі підрозділи є національними центрами для отримання і аналізу звітів про підозрілі операції та відповідної інформації про відмивання грошей, пов'язані з ними предикатні злочини та фінансування тероризму. Їхня міжнародна співпраця координується Егмонтською групою. Як глобальна організація, Егмонтська група спрощує та сприяє обміну інформацією, знаннями та співпраці між ПФР [17]. Важливо, щоб усі учасники глобального фінансового ринку мали такі структури і брали участь у міжнародному співробітництві.

У контексті теми дослідження варто також звернути увагу на потенціал розвитку технологій для автоматизованої регуляції як з боку урядів, так і у внутрішніх системах фінансових компаній. Для загальної назви технологій, що можуть використовуватись регулятором, Інститут фінансової стабільності (FSI) використовує означення SupTech, тоді як RegTech зазвичай визначається аналогічно, але використовується у значенні технологій регулювання приватними компаніями [18]. Хоча варто зауважити, що з функціональної точки зору це дуже схожі механізми. Застосування SupTech буде ефективним у зборі даних фінансової звітності у реальному часі, а також в управлінні і перевірці даних, їх консолідації та візуалізації. Зокрема, використання штучного інтелекту дає можливість оперувати величезними масивами даних та оптимізації витрат і людської праці у цих процесах. Спільними зусиллями з піднаглядними суб'єктами, Центральний банк Республіки Австрія (OeNB) розробив платформу звітності, яка усуває розрив між ІТ-системами суб'єктів нагляду та наглядовим органом. Система дозволяє банківському сектору надсилати критично важливу інформацію до OeNB без збільшення адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання [19]. SupTech-додатки, особливо в сфері аналізу даних, можуть перетворити моніторинг ризиків з ретроспективного на прогностичний та проактивний процес. Впровадження таких технологій актуально також буде і для Фінтех.

Національний Банк України також має візію щодо запровадження RegTech в Україні. До потенційних напрямів їх застосування можна віднести управління ризиками, надання звітності, ПВК/ФТ та санкції, а також запобігання та протидія шахрайству. Переваги RegTech полягають у підвищеній ефективності, зниженні

витрат та розширенні можливостей [20].

Висновки. Фінтех став каталізатором якісних змін у міжнародному фінансовому секторі. Проте його швидке зростання також супроводжується низкою специфічних ризиків. Відмивання коштів за допомогою віртуальних активів, цифрових платформ, глобальної мережі професійних посередників створює виклики для безпеки користувачів у всьому світі. Для мінімізації таких ризиків необхідне запровадження ефективних стратегій з регулювання ринку фінтеху. Важливо, щоб міжнародна спільнота мала узгоджене бачення щодо концептуального розуміння ринку фінансових технологій, а також мала спільно координовані системи регулювання та протидії відмиванню грошей. Для національних органів фінансового моніторингу важливо запроваджувати й удосконалювати системи моніторингу з впровадженням інноваційних рішень. Це сприятиме автоматизації процесів, надаватиме можливість спостереження за суб'єктами у режимі реального часу. Використання SupTech створюватиме можливість збору, обробці, консолідації та аналізу даних, що розвине наявні механізми і актуалізує регуляторні рішення відповідно до викликів теперішнього часу. З огляду на викладене, важливого значення набуває запровадження комплексних підходів з протидії відмиванню коштів із застосуванням фінансових технологій, а також гармонізація механізмів фінансового моніторингу різних юрисдикцій для подолання викликів, пов'язаних з транскордонністю.

Перспективи подальших досліджень тематики, порушеної у статті, полягають у вивченні потенційних можливостей застосування новітніх технологій не лише у процесах ідентифікації та верифікації клієнтів, але й моніторингу фінансових транзакцій та побудови систем управління ризиками легалізації коштів незаконного походження у фінансових інституціях.

Список використаної літератури:

1. Leuprecht C., Jenkins C., Hamilton R. Virtual money laundering: policy implications of the proliferation in the illicit use of cryptocurrency. *Journal of Financial Crime*. 2022. Vol. 30 No. 4, pp. 1036-1054. doi: <https://doi.org/10.1108/jfc-07-2022-0161>.
2. Dupuis D., Gleason K. Money laundering with cryptocurrency: open doors and the regulatory dialectic. *Journal of Financial Crime*. 2020. Vol. 28 No. 1, pp. 60-74. doi: <https://doi.org/10.1108/jfc-06-2020-0113>.
3. Sinno, R.M., Baldock, G., Gleason, K., Zaher, Z. The regulatory dialectic and innovation in service-based money laundering. *Journal of Financial Crime*. 2024. Vol. 32 No. 1, pp. 245-254. doi: <https://doi.org/10.1108/jfc-03-2024-0110>.
4. Benson V., Turksen U., Adamyk B. Dark side of decentralised finance: a call for enhanced AML regulation based on use cases of illicit activities. *Journal of Financial Regulation and Compliance*. 2023. Vol. 32 No. 1, pp. 80-97. doi: <https://doi.org/10.1108/jfrc-04-2023-0065>.
5. Smith M., Tiwari M. The implications of national blockchain infrastructure for financial crime. *Journal of Financial Crime*. 2023. Vol. 31 No. 2, pp. 236-248. doi: <https://doi.org/10.1108/jfc-01-2023-0006>.
6. Pavlidis G. Deploying artificial intelligence for anti-money laundering and asset recovery: the dawn of a new era. *Journal of Money Laundering Control*. 2023. Vol. 26, No 7. pp. 155–166. doi: <https://doi.org/10.1108/jmlc-03-2023-0050>.
7. FIU - FinTech Cooperation and Associated Cybercrime Typologies and Risks. Egmont Group of Financial Intelligence Units. URL: <https://egmontgroup.org/wp->

content/uploads/2022/11/2022-Report-on-FIE-FinTech-Cooperation-and-Assoc.-Crimes.pdf.

8. DIRECTIVE (EU) 2015/2366 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL. *Official Journal of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32015L2366>.

9. Buckley R. P., Arner D. W., Barberis J. REGTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries in Regulation. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2019.

10. Duarte F. Fintech Market Size & Future Growth (2025–2029). *Exploding Topics*. URL: <https://explodingtopics.com/blog/fintech-market>

11. MONEYVAL. Typologies Report: Risks of Money Laundering and Terrorist Financing in the World of Virtual Assets. 2023. URL: <http://www.coe.int/moneyval>.

12. FATF. Professional Money Laundering. Paris: FATF. 2018. URL: <https://www.fatf-gafi.org/publications/methodandtrends/documents/professional-money-laundering.html>.

13. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: Закон України від 06.12.2019 № 361-IX (станом на 9 січ. 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>

14. Фінансовий моніторинг. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/monitoring>

15. 2024 Global Financial Crime Report. *Nasdaq Verafin*. 2024. URL: <https://www.nasdaq.com/global-financial-crime-report>.

16. FATF. Targeted Update on Implementation of the FATF Standards on Virtual Assets/VASPs. Paris: FATF. 2024. URL: <https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/recommendations/2024-Targeted-Update-VA-VASP.pdf>.

17. Financial Intelligence Units – Egmont Group. Egmont Group. URL: <https://egmontgroup.org/about/financial-intelligence-units/>

18. The Global RegTech Industry Benchmark Report 2019. *The Cambridge Centre for Alternative Finance*. URL: <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2020/08/2019-12-ccaf-global-regtech-benchmarking-report.pdf>.

19. Broeders D., Prenio J. Innovative technology in financial supervision (suptech) – the experience of early users. *Bank for International Settlements*. URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights9.pdf>

20. Зелена книга з розвитку регуляторних технологій на фінансовому ринку України. *Національний банк України*. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zelena-kniga-z-rozvitku-regulyatornih-tehnologiy-na-finansovomu-rinku-ukrayini>.

MONEY LAUNDERING RISKS IN FINTECH: CHALLENGES FOR FINANCIAL MONITORING

RYSIN Vitalii

*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Finance
Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2883-4563>*

MALIYSKA Mariia

*Student, Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3361-2221>*

Abstract. *The development of financial technologies is accompanied, on the one hand, by the transformation of financial services and the improvement of customer experience, and on the other, by the emergence of new and unpredictable risks for regulators in the field of money laundering. The purpose of this article is to characterize the money laundering risks arising from the rapid development of the fintech sector and to substantiate mechanisms for mitigating such risks. The study identifies and classifies current challenges for financial monitoring in the context of international cooperation. In particular, four categories of challenges are outlined: ethical, regulatory, technological, and organizational. Special attention is devoted to analysing the use of virtual assets as a tool for the legalisation of criminal proceeds. The authors examine the features of applying advanced technologies, particularly SupTech and RegTech, in combating money laundering and identify promising directions for the further development of these technologies.*

Keywords: *fintech, money laundering, financial monitoring, virtual assets, anti-money laundering.*

The development of financial technologies is accompanied, on the one hand, by the transformation of financial services and an improved customer experience, and on the other, by the emergence of new, complex, and often unpredictable risks for anti-money laundering (AML) regulators. This paper aims to examine the money laundering risks associated with the rapid growth of the FinTech sector and to justify effective mechanisms for mitigating such risks. The study classifies the modern challenges to financial monitoring in the context of expanding international financial cooperation. Four key categories of challenges are identified: ethical, regulatory, technological, and organizational. Special attention is paid to the misuse of virtual assets as a tool for illicit financial activity, especially in decentralised environments where traditional regulatory mechanisms are less effective or entirely absent. The paper explores how these assets are leveraged by criminal actors and evaluates the limitations of current oversight systems. Moreover, the research analyses the capabilities and implementation potential of supervisory technologies (SupTech) and regulatory technologies (RegTech) in preventing financial crimes in both national and cross-border contexts. Through a critical review of recent trends and typologies, the article emphasizes

the need for integrated, adaptive, and technology-driven approaches in the fight against money laundering. It is essential for the international community to develop a coherent conceptual understanding of the FinTech market, along with harmonized and coordinated regulatory frameworks to effectively combat money laundering. In this regard, the paper highlights the importance of data exchange between financial intelligence units (FIUs), the role of artificial intelligence in transaction monitoring, and the institutional conditions necessary for effective regulatory transformation. These findings contribute to the broader discourse on FinTech governance and sustainable financial security.

References

1. Leuprecht, C., Jenkins, C. and Hamilton, R. (2022). Virtual money laundering: policy implications of the proliferation in the illicit use of cryptocurrency. *Journal of Financial Crime*, 30(4), 1036-1054. <https://doi.org/10.1108/jfc-07-2022-0161> [in English]
2. Dupuis, D. and Gleason, K. (2020). Money laundering with cryptocurrency: open doors and the regulatory dialectic. *Journal of Financial Crime*, 28(1), 60-74. <https://doi.org/10.1108/jfc-06-2020-0113> [in English]
3. Sinno, R.M., Baldock, G., Gleason, K. and Zaher, Z. (2024). The regulatory dialectic and innovation in service-based money laundering. *Journal of Financial Crime*, 32(1), 245-254. <https://doi.org/10.1108/jfc-03-2024-0110> [in English]
4. Benson, V., Turksen, U. and Adamyk, B. (2023). Dark side of decentralised finance: a call for enhanced AML regulation based on use cases of illicit activities. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 32(1), 80-97. <https://doi.org/10.1108/jfrc-04-2023-0065> [in English]
5. Smith, M. and Tiwari, M. (2023). The implications of national blockchain infrastructure for financial crime. *Journal of Financial Crime*, 31(2), 236-248. <https://doi.org/10.1108/jfc-01-2023-0006> [in English]
6. Pavlidis, G. (2023). Deploying artificial intelligence for anti-money laundering and asset recovery: the dawn of a new era. *Journal of Money Laundering Control*, 26(7), pp.155–166. <https://doi.org/10.1108/jmlc-03-2023-0050> [in English]
7. Egmont Group of Financial Intelligence Units. (2022). FIU - FinTech Cooperation and Associated Cybercrime Typologies and Risks. Retrieved from <https://egmontgroup.org/wp-content/uploads/2022/11/2022-Report-on-FIE-FinTech-Cooperation-and-Assoc.-Crimes.pdf> [in English]
8. European Parliament and Council. (2015). Directive (EU) 2015/2366. Official Journal of the European Union. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32015L2366> [in English]
9. Buckley, R.P., Arner, D.W. and Barberis, J. (2019). *The REGTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries in Regulation*. Chichester: Wiley. [in English]
10. Duarte, F. (2025). Fintech Market Size & Future Growth (2025–2029). Exploding Topics. Retrieved from <https://explodingtopics.com/blog/fintech-market> [in English]
11. MONEYVAL (2023). Typologies Report: Risks of Money Laundering and Terrorist Financing in the World of Virtual Assets. Retrieved from <http://www.coe.int/moneyval> [in English]
12. FATF (2018). Professional Money Laundering. Paris: FATF. Retrieved from <https://www.fatf-gafi.org/publications/methodandtrends/documents/professional-money-laundering.html> [in English]

13. Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). Law of Ukraine No. 361-IX on Prevention and Counteraction to Legalisation (Laundering) of the Proceeds of Crime, Terrorist Financing and Financing of Proliferation of Weapons of Mass Destruction. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text> [in Ukrainian]
14. National Bank of Ukraine. Financial Monitoring. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/supervision/monitoring> [in Ukrainian]
15. Nasdaq Verafin. (2024). 2024 Global Financial Crime Report. Retrieved from <https://www.nasdaq.com/global-financial-crime-report> [in English]
16. FATF (2024). Targeted Update on Implementation of the FATF Standards on Virtual Assets and VASPs. Paris: FATF. Retrieved from <https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/recommendations/2024-Targeted-Update-VA-VASP.pdf> [in English]
17. Egmont Group. Financial Intelligence Units. Retrieved from <https://egmontgroup.org/about/financial-intelligence-units/> [in English]
18. Cambridge Centre for Alternative Finance (2019). The Global RegTech Industry Benchmark Report. Retrieved from <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2020/08/2019-12-ccaf-global-regtech-benchmarking-report.pdf> [in English]
19. Broeders, D. and Prenio, J. (2020). Innovative technology in financial supervision (suptech) – the experience of early users. Bank for International Settlements. Retrieved from <https://www.bis.org/fsi/publ/insights9.pdf> [in English]
20. National Bank of Ukraine. (2025). Zelena knyha z rozvytku rehuliatornykh tekhnolohii na finansovomu rynku Ukrainy [Green Paper on the Development of Regulatory Technologies in the Financial Market of Ukraine] Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zelena-kniga-z-rozvitku-regulyatornih-tehnologiy-na-finansovomu-rinku-ukrayini> [in Ukrainian].

СПІРНИЙ РЕКВІЗИТ ТИПОВИХ ФОРМ ДЕКЛАРАЦІЙ З МІСЦЕВИХ ЗБОРІВ

НЕДОСТУП Катерина Костянтинівна

*докторка філософії (право), головна державна інспекторка
відділу правового супроводження діяльності управління правового забезпечення
Головного управління ДПС у Дніпропетровській області
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0122-7007>*

ГРЕСЬ Наталія Леонідівна

*кандидатка педагогічних наук, доцентка,
доцентка кафедри міжнародних відносин і аудиту
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2897-714X>*

Анотація. У статті з'ясовано доцільність і правові підстави відображення в типових формах декларацій з місцевих зборів відомостей про податкові пільги. Помічено, що експерти і консультанти з обліку і оподаткування, практикуючі бухгалтери під час заповнення додатків до згаданих документів здебільшого керуються рекомендаціями, розробленими Державною податковою службою України.

Підкреслено, що Податковим кодексом України не встановлено будь-яке звільнення платників місцевих зборів від обов'язку обчислити і перерахувати в бюджет податкове зобов'язання, або зменшення розміру обов'язкового податкового платежу. Органи місцевого самоуправління не мають законних повноважень самостійно встановлювати пільги зі збору за місця для паркування транспортних засобів і туристичного збору. Зроблено висновок про відсутність правових підстав для відображення у деклараціях з місцевих зборів інформації про податкові пільги.

Запропоновано видалити реквізит «Податкова пільга» з типової форми додатків до декларацій з місцевих зборів.

Ключові слова: місцеві збори, податкова звітність, податкова пільга, платник податку, реквізит документа, форма звітності.

Постановка проблеми. Кожен платник податку «у разі наявності показників, які підлягають декларуванню» або виникнення в звітному періоді об'єкта оподаткування, зобов'язаний звітувати контролюючому органу [1, п. 49.2 ст. 49]. Податкова декларація складається за формою, встановленою «центральною владою виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику», тобто Міністерством фінансів України (МФУ) [1, п. 46.5 ст. 46, п. 48.1 ст. 48].

Сьогодні суб'єкти господарювання, котрі надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), «направляють неорганізованих осіб з метою їх тимчасового розміщення у місцях проживання (ночівлі), ... що належать фізичним особам на праві власності або на праві користування», справляють туристичний збір

на умовах договору, укладеного з органом місцевого самоврядування [1, пп. 268.5.1 п. 268.5. ст. 268], користуються типовою формою «Податкова декларація з туристичного збору» [2], а юридичні особи і фізичні особи – підприємці, які «проводять діяльність із забезпечення паркування транспортних засобів на майданчиках для платного паркування та спеціально відведених автостоянках» [1, пп. 268¹.1.1 п. 268¹.1. ст. 268¹] – типовою формою «Податкова декларація збору за місця для паркування транспортних засобів» [2]. Бланк додатку до згаданих декларацій містить спірний реквізит «Податкова пільга».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розпочата у 2014 році реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади сприяла активізації правових і економічних досліджень різних аспектів регулювання й реалізації локального оподаткування. Науковці працюють над удосконаленням процедури справляння обов’язкових податкових платежів, студіюючи при цьому кожен їхній законодавчо встановлений елемент. Поділяємо думку тих з них (наприклад, Бондаренко Н.М., Ільченко В.В. [3, с. 643], хто податкову звітність визначає як «один із видів бухгалтерської звітності». Натомість деякі дослідники (Маліков В., Новіченко Л., Стойка Н. [4], Мачак Т. О., Ткаченко О. С., Дубина О. Л. [5] та ін.), незважаючи на норми абз. 38 п. 3 розд. I, п. 1 розд. II НП(С)БО 1 [6], положення абз. 20 ч. 2 додатку 1 до наказу ДПС від 14.06.2012 р. № 516 [7], стверджують, що вона є різновидом фінансової звітності. Під час розгляду податкової звітності свою увагу науковці зосереджують на порядку її заповнення й строках, способах направлення контрольному органу, відповідальності за припущені під час цього процесу порушення. Наприклад, досліджуючи сутність і методику формування податкової звітності О. М. Дзюба [8, с. 50], А. Сафарова, М. Кулинич, О. Скорук, І. Матвійчук [9, с. 47–56] сконцентрувалися тільки на її «обов’язкових реквізитах», при цьому мають на увазі лише ті, що містить її вступна і заключна частини. Проблематику податкових пільг досліджували Коломієць П.В. [10, с. 65–70], Осадчук С. [11, с. 234–238] та ін. Проте, спірні аспекти їхнього відображення у податковій звітності з місцевих зборів все ще залишаються поза увагою науковців. Підготовлені й оприлюднені ДПС, окремими практикуючими фахівцями в галузі бухгалтерського обліку рекомендації щодо заповнення реквізиту «Податкова пільга» в деклараціях з туристичного збору, збору за місця для паркування транспортних засобів містять дискусійні поради.

Метою статті є з’ясування доцільності та правових підстав відображення в податкових деклараціях з місцевих зборів відомостей про податкові пільги.

Виклад основних результатів. Сучасні форми податкової звітності з місцевих зборів було затверджено наказом Міністерства фінансів України від 09.07.2015 р. № 636 [2], після чого їхні реквізити неодноразово зазнавали змін (див. табл.).

Таблиця 1

Хронологія внесення змін до форм податкової звітності з місцевих зборів

Назва типової форми документа	Форма податкової звітності				
	затверджено вперше	внесення змін, дата й номер наказу МФУ			
Податкова декларація з туристичного збору	09.07.2015, № 636	08.05.2019, № 186	30.11.2022, № 403	20.12.2022, № 446	20.09.2023, № 506
Податкова декларація збору за місця для паркування транспортних засобів		21.12.2019, № 550	30.11.2022, № 402	20.12.2022, № 445	06.10.2023, № 528

Джерело: узагальнення авторів [2].

Так, у результаті внесення МФУ змін до форм звітності з місцевих зборів [12, 13], в їхніх додатках з'явився новий реквізит – «податкова пільга», котрий дотепер вводить в оману не лише їх платників, а й податківців.

Наприклад, консультант з обліку і оподаткування, практикуючий головний бухгалтер О. Степанова у відеоролику «Декларація з туристичного збору в Електронному кабінеті» (<https://www.youtube.com/watch?v=EmM4lZLMPbE>) «пільговиками» називає дітей, осіб з інвалідністю, тих, хто перебуває у відрядженні, отримані цими особами пільги – постійними «тому, що існують давно», стверджує, що «пільги можуть існувати тільки для резидентів (внутрішнього туризму)» [14].

Незалежний експерт з податкового та бухгалтерського обліку І. Гордієць пояснює, що графи 7–12 податкової декларації з туристичного збору потрібно заповнювати «тоді, коли ... орган місцевої влади встановив додаткові пільги зі сплати турзбору» [15].

Щодо заповнення граф 7–13 додатку до декларації збору за місця для паркування транспортних засобів у статті й відеоролику, що опубліковано на сайті компанії 7eminar, йдеться про те, що «податкова пільга ... може надаватися органом місцевого самоврядування» шляхом «встановлення відсотків на які зменшується ставка збору, для певної групи платників, або за класифікацією місць паркування» [16]. На думку експертів цієї компанії «орган місцевого самоврядування може обмежити площу, на яку така пільга поширюється (наприклад, визначити певні умови для місць для паркування або певні транспортні засоби, для яких надається пільга, з зазначенням площі). Якщо «пільгова» площа не визначена, така площа розраховується самостійно на підставі площі одного паркомісця» [16]. Крім того, вони радять бухгалтерам відображати «не податкову пільгу», а саме: в графі 13 записувати площу, відведену для безоплатного паркування транспортних засобів, якими керують водії з інвалідністю або водії, які перевозять таких осіб, в графі 9 – «суму, на яку зменшується збір», а замість коду та найменування пільги в графі 8 зазначати пп. 268.2.1 ПКУ.

Експерт з обліку та оподаткування В. Онищенко зазначає [17], що в «кол. 7–12» додатка «Розрахунок податкових зобов'язань з туристичного збору» до декларації з однойменного місцевого обов'язкового платежу відомості про податкову пільгу наводять «за наявності»; в прикладі його заповнення згадані графи документа залишає пустими. Розглядаючи порядок заповнення додатку до декларації збору за місця для паркування транспортних засобів, В. Онищенко [18] посилається на «відео з роз'ясненнями від ДПС» та її територіальних органів [ГУ ДПС у Львівській (<https://lv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/691531.html>), Івано-Франківській (<https://if.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/748160.html>) областях]. Припускаємо, що саме тому науковець рекомендує «у разі наявності у платника збору права на застосування податкової пільги» інформацію щодо неї зазначати «у кол. 7–13» цього документа; стверджує, що «податкова пільга може встановлюватися рішенням органу місцевого самоврядування», та наводить приклади обчислення податкового зобов'язання зі збору за місця для паркування транспортних засобів за таких обставин: 1) в чинній локальній процедурі справляння збору бракує положень про податкову пільгу; 2) органом місцевого самоврядування встановлено вид і розмір податкової пільги. В обох прикладах в реквізиті «Податкова пільга» В. Онищенко також наводить відомості, котрі стосуються площі, відведеної для безоплатного паркування транспортних засобів, якими керують водії з інвалідністю або водії, які перевозять таких осіб.

Державною податковою службою України (ДПС) «для зручності та допомоги платникам податків при складанні податкової звітності» було розроблено навчальні відеоролики «Заповнення податкової декларації з туристичного збору» (<https://tax.gov.ua/broshuri-ta-listivki/767452.html>, <https://www.youtube.com/watch?v=hgUmyiltDvE>) і «Заповнення податкової декларації збору за місця для паркування транспортних засобів» (<https://tax.gov.ua/media-tsentr/videogalereya/videouroki/10717.html>, <https://www.youtube.com/watch?v=eJW3rHwBKnc>), репост яких зроблено деякими її територіальними органами (наприклад, Головними управліннями ДПС у Волинській, Івано-Франківській обл.) і навіть Закарпатською обласною військовою адміністрацією (<https://carpathia.gov.ua/news/zapovnennia-podatkovoi-deklaratsii-zboru-za-mistsia-dlia-parkuvannia-transportnykh-zasobiv>), їх можна переглянути на деяких популярних бухгалтерських порталах [наприклад, Бухгалтер 911 (<https://buhgalter911.com/uk/news/news-1078084.html>)]. У даних відео йдеться про те, що «податкова пільга зі збору може надаватися рішенням органу місцевого самоврядування», а платник збору, котрий користується такою пільгою, зобов'язаний наводити відомості про неї у відповідних графах таблиці додатку до податкової декларації.

В опублікованих 28.04.2023 р. Департаментом оподаткування юридичних осіб ДПС, рекомендаціях щодо заповнення податкової декларації збору за місця для паркування транспортних засобів також зазначено, що «податкова пільга зі збору може надаватися рішенням органу місцевого самоврядування. У разі наявності у платника права на застосування податкової пільги, інформація щодо неї зазначається у колонках 7-13. ... Сума пільги зазначається відповідно до рішення органів місцевого самоврядування, згідно з яким надано пільгу (у рішенні встановлюються відсотки, на які зменшується ставка збору (або певної групи платників або класифікацією місць для паркування)))» [19, с. 7]. У згаданому документі його автори наводять приклади заповнення цієї частини декларації за таких обставин:

- 1) податкову пільгу встановлено в абсолютній сумі (1000,00 грн) для одного парко-місця (10,2 кв. м) [19, с. 7–8];
- 2) податкову пільгу встановлено у розмірі 50 відс. від чинної ставки збору до площі одного парко-місця [19, с. 8–9];
- 3) податкову пільгу встановлено в розмірі 50 % від чинної ставки збору, але не на всю, а тільки на частину (10 %) площі об'єкта оподаткування [19, с. 9–10];
- 4) на майданчику для паркування «визначено 2 пільгових парко-місця площею по 11,0 кв. м кожне» [19, с. 10–11].

Натомість у прикладах заповнення декларацій з туристичного збору та збору за місця для паркування транспортних засобів, підготовлених і опублікованих Головним управлінням ДПС у Дніпропетровській області [20] відомості про податкові пільги відсутні. Саме ці приклади продубльовано на сайті газети «Приватний підприємець»

Відзначимо, що підстави для надання податкових пільг та порядок для їх застосування визначаються виключно Податковим кодексом України [1, п. 7.4 ст. 7]. Органи місцевого самоврядування, приймаючи рішення про встановлення місцевих зборів, зобов'язані дотримуватися критеріїв, встановлених розділом XII цього правового акта [1, пп. 12.3.2 п. 12.3 ст. 12]. Статті 268 «Туристичний збір» і ст. 268¹ «Збір за місця для паркування транспортних засобів» із згаданого розділу не містять положень щодо податкових пільг. Тож правових підстав для встановлення ОМС

податкових пільг з місцевих зборів немає.

Відмітимо, що органи місцевого самоврядування правильно трактують норми податкового законодавства. У затверджених ними (наприклад, Київською, Львівською, Одеською міськими радами) положеннях про справляння туристичного збору і збору за місця для паркування транспортних засобів податкові пільги не згадуються. Натомість є й виключення. Так, у п. 6 «Пільги» Положення про порядок справляння збору за місця для паркування транспортних засобів на території міста, затверджене Дніпровською міською радою (рішення від 27.12.2010 р. № 5/6) визначено, що місцевий обов'язковий платіж не справляється за місця облаштовані для паркування осіб з інвалідністю та тих, хто їх перевозить, «автотранспорту податкової служби, МВС, СБУ, МНС, медичної допомоги, міських аварійних служб..., ... транспортних засобів, що мають паркувальний абонемент, виданий міською радою або уповноваженою нею особою».

Нагадаємо, що податкова пільга з місцевого збору – це передбачене Податковим кодексом України звільнення його платника від обов'язку обчислити і перевести в бюджет податкове зобов'язання, або зменшення розміру обов'язкового податкового платежу [1, п. 30.1 ст. 30].

Стосовно рекомендації податківців [19] наводити в додатку до декларації розрахунок податкової пільги зі збору за місця для паркування осіб з інвалідністю та тих, хто їх перевозить, зауважимо таке:

1. Відповідно до п. 268¹.2.1 ст. 268¹ ПКУ об'єктом оподаткування є земельна ділянка, що використовується для платного паркування.

2. «Базою оподаткування є площа земельної ділянки, відведена для паркування» [1, п. 268¹.2.2 ст. 268¹], тобто й та її частка, що використовується для надання послуг паркування на безоплатній основі.

Як бачимо, об'єкт і база оподаткування збором за місця для паркування транспортних засобів не узгоджені між собою. Тому, наприклад Львівська міська рада (рішення № 120 від 27.01.2011 р.), встановила, що «база оподаткування збором зменшується на площу земельної ділянки, яка визначена для безоплатного паркування транспортних засобів»; Київська міська рада (рішення № 242/5629 від 23.06.2011 р.) також визначила, що під час обчислення податкового зобов'язання зі збору площу земельної ділянки, відведеної для забезпечення паркування транспортних засобів, потрібно зменшувати на ту її частину, котра відведена для безоплатного паркування транспортних засобів, передбачених ст. 30 Закону України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» і тимчасово виведена з експлуатації за розпорядженням її виконавчого органу (КМДА).

3. При заповненні реквізиту додатка до декларації, що має назву «Площа об'єкта оподаткування (кв. м)», сьогодні потрібно зазначати площу земельної ділянки, відведеної для паркування, за вирахуванням тієї, що призначена для паркування осіб з інвалідністю та тих, хто їх перевозить.

4. Вартість послуги паркування визначають відповідно до тарифу на неї, встановленого органом місцевого самоврядування. Згаданий тариф розраховують, беручи до уваги повну планову собівартість послуги (включає прямі витрати на матеріали, оплату праці тощо, а також загальновиробничі витрати [21, п. 12]), запланований прибуток, суми податків і зборів (обов'язкових платежів) [21, п. 6].

З огляду на зміст законодавчо закріпленого алгоритму розрахунку згаданого вище тарифу [21], а також процедури визначення ставки збору [1, пп. 268¹.2.2 п. 268¹.2 ст. 268¹], до того ж взявши до уваги те, що встановлений органом місцевого

самоврядування коефіцієнт, котрий враховує категорію осіб, які розміщують транспортні засоби на майданчику для паркування, дорівнює 1, можна зробити такий висновок: плата за послугу з паркування повністю покриває витрати (у т. ч. й на сплату відповідного збору), які здійснює суб'єкт господарювання (оператор), у процесі експлуатації всієї площі об'єкта, що використовується для надання згаданих послуг.

Отже, витрати оператора, викликані безоплатним наданням послуг особам з інвалідністю і тим особами, котрі їх супроводжують, повністю компенсуються за рахунок внесків решти користувачів таких послуг. Саме тому обчислення податкового зобов'язання зі збору за місця для паркування транспортних засобів необхідно виконувати, беручи до уваги загальну площу об'єкта, де надаються послуги з паркування [22, с. 106].

Незважаючи на брак законодавчо визначеного переліку пільг з місцевих зборів, Державна податкова служба України наполягає на тому, що в декларації має бути графа «Податкова пільга» (лист ДПС від 01.11.2022 р. № 7988/Н/99-00-24-03-03-09). При цьому аргументом слугує п. 3 постанови КМУ від 31.10.2018 р. № 891, де «передбачено вимоги до податкової звітності в частині відображення в ній інформації про суми податкових пільг» [23]. Натомість згідно з нормою п. 1 і п. 2 Порядку № 1233, затвердженого КМУ [24], встановлено обов'язок відображати в звітності інформацію про суми податкових пільг тільки за умови несплати податків і зборів до бюджету у зв'язку з дією відповідних пільг.

Висновки. Однією з найважливіших умов правильної документації є наявність у документі всіх відомостей, що відображають операцію у повній відповідності до дійсності та необхідних для обліку, контролю та прийняття управлінських рішень. Типова форма податкової звітності – це бланк для заповнення конкретними даними. Важливими обов'язковими реквізитами декларацій з місцевих зборів є ті, що потрібні для розрахунку податкового зобов'язання. Заповнюючи їх, суб'єкт господарювання надає контрольному органу достовірні відомості, без яких декларація не буде чинною та мати юридичну доказову силу. Адже по суті надіслана контрольному органу податкова декларація є юридичним доказом узгодженого грошового зобов'язання [1, п. 54.1 ст. 54].

Відсутність або неправильна вказівка будь-якого реквізиту податкової декларації ускладнює використання документа. Незнання або неправильне трактування процедури справляння місцевих зборів, офіційного поняття «податкова пільга», чинного порядку встановлення податкових пільг, призвело до появи у типових формах податкової звітності з місцевих зборів зайвого реквізиту «податкова пільга». Помічено, що дехто вважає якщо типова форма документа, затверджена Міністерством фінансів України, містить реквізит, то його потрібно заповнювати. Оприлюднені ДПС рекомендації щодо заповнення додатку до декларації збору за місця для паркування транспортних засобів спонукають його платників до неправомірного заниження обчисленого за звітний період податкового зобов'язання, тим самим спричиняють зменшення відповідних податкових надходжень в місцевий бюджет на 10 % (якщо брати до уваги тільки законодавчо встановлену частку місць для паркування осіб з інвалідністю або тих, хто їх перевозить).

З огляду на вищевикладене, пропонуємо видалити з таблиці додатка до податкової декларації з туристичного збору графи 7–12, з таблиці додатка до податкової декларації збору за місця для паркування транспортних засобів – графи 7–13 через брак інформації для їх заповнення.

Логічним продовженням даного дослідження стане ретельний розгляд ведення

ДПС обліку податкових пільг зі збору за місця для паркування транспортних засобів і туристичного збору на підставі отриманих від суб'єктів господарювання декларацій.

Список використаної літератури

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
2. Про затвердження форм податкових декларацій збору за місця для паркування транспортних засобів та туристичного збору: наказ Міністерства фінансів України від 09.07.2015 р. № 636. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0912-15#Text>
3. Бондаренко Н. М., Ільченко В. В. Податкова звітність: економічна сутність та її класифікація. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 639–644.
4. Маліков В., Новіченко Л., Стойка Н. Бухгалтерська звітність: вимоги та складові. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-86>.
5. Мачак Т. О., Ткаченко О. С., Дубина О. Л. Поняття та порядок складання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-20>.
6. 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#Text>
7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо приймання та комп'ютерної обробки податкової звітності платників податків в органах ДПС України: наказ Державної податкової служби України від 14.06.2012 р. № 516. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0516837-12#n12>
8. Дзюба О.М. Поняття та суть податкової звітності підприємства. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 03 черв. 2020 р.). Вінниця, 2020. Ч. 2. С. 45–55.
9. Сафарова А., Кулинич М., Скорук О., Матвійчук І. Податкова звітність: сутність та порядок складання. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. Т. 4. № 36. С. 47–56. DOI <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-47-56>.
10. Коломієць П. В. Податкові пільги як фактор загрози податковій безпеці України в контексті втрат дохідної частини місцевих бюджетів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. Т. 2. № 72. С. 65–70. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.72.43>.
11. Осадчук С. Податкові інструменти для розвитку територіальних громад. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Т. 3. № 84. С. 234–238. <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa3842021246478>.
12. Про внесення змін до форми Податкової декларації з туристичного збору: наказ Міністерства фінансів України від 08.05.2019 р. № 186. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0795-19/ed20190813#n15>
13. Про внесення змін до форми Податкової декларації збору за місця для паркування транспортних засобів: наказ Міністерства фінансів України від 21.12.2019 р. № 550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0213-20/ed20200313#Text>

14. Степанова О. Декларація збору за місця для паркування транспортних засобів у М.Е.Дос. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=YJT8ErgoNa4>
15. Гордієць І. Декларація з туристичного збору: заповнення і подання. *7eminar*. 08.05.2025. URL: <https://7eminar.ua/news/3247-deklaraciya-z-turistichnogo-zboru>
16. Декларація збору за місця для паркування транспортних засобів: заповнення. *7eminar*. 02.04.2025. URL: <https://7eminar.ua/news/2712-podatкова-deklaraciya-zboru-za-miscya-dlya-parkuvannya-transportnix-zasobiv>
17. Онищенко В. Декларація з туристичного збору. *Головбух*. 05.04.2024. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7758-deklaratsiya-z-turistichnogo-zboru-2020>
18. Онищенко В. Декларація збору за місця для паркування транспортних засобів: зразок. *Головбух*. 18.07.2024. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/17066-deklaratsiya-zboru-za-mistsya-dlya-parkuvannya-transportnikh-zasobiv>
19. Заповнення податкової декларації збору за місця для паркування транспортних засобів. *Департамент оподаткування юридичних осіб ДПС*. URL: <https://tax.gov.ua/data/material/000/559/673205/Parkuvannya.pdf>
20. Приклади заповнення декларацій з туристичного збору та збору за місця для паркування транспортних засобів. *Головне управління ДПС у Дніпропетровській області*. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/429622.html>
21. Порядок формування тарифів на послуги з користування майданчиками для платного паркування транспортних засобів: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.03.2010 р. № 258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2010-%D0%BF#Text>
22. Недоступ К. К. Правове регулювання відносин у сфері справляння місцевих зборів : дис. ... д-ра філос. : 081 Право / НТУ «ДП». Дніпро. 2023. 286 с.
23. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2010 р. № 1233: Постанова Кабінету Міністрів України від 31.10.2018 р. № 891. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/891-2018-%D0%BF#Text>
24. Порядок обліку сум податків та зборів, не сплачених суб'єктом господарювання до бюджету у зв'язку з отриманням податкових пільг: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2010 р. № 1233. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1233-2010-%D0%BF#Text>

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.788889](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.788889)

JEL Classification: K34, M41, H25, H26

DISPUTABLE DETAIL OF STANDARD FORMS OF DECLARATIONS ON LOCAL FEES

NEDOSTUP Kateryna

*PhD (Law), Chief state inspector of the legal support section
of the legal support department of the Main Department
State Tax Service in Dnipropetrovsk region
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0122-7007>*

HRES Natalia

*Ph. D. (Pedagogy), Associate Professor,
Associate Professor Department of International Relations and Auditing
Dnipro University of Technology
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2897-714X>*

Abstract. *The article examines the expediency and legal grounds for reflecting information on tax benefits in standard forms of declarations on local fees. It was noted that experts and consultants on accounting and taxation, practicing accountants, are mostly guided by the recommendations developed by the State Tax Service of Ukraine when filling in the annexes to the above documents.*

It was emphasized that the Tax Code of Ukraine does not provide for any exemption of local taxpayers from the obligation to calculate and transfer the tax liability to the budget, or reduction of the amount of the mandatory tax payment. The local self-government bodies do not have the legal authority to independently establish benefits for vehicle parking fee and tourist fee. It was concluded that there are no legal grounds for reflecting information regarding tax benefits in local tax declarations.

It was proposed to exclude the detail ‘Tax benefit’ from the standard form of annexes to local tax declarations.

Keywords: *local fees, tax declaration, tax reporting, tax benefit, taxpayer, document detail, reporting form.*

The form of the annex to the local tax declaration contains the controversial detail “Tax benefit”. As specified in the recommendations on completing the said reporting prepared and published by the State Tax Service of Ukraine, The tax benefit on the fee may be granted by decision of the local self-government body, and the taxpayer who uses such benefit is obliged to provide the information about it in the relevant columns of the table of the annex to the tax declaration

It was noted that the grounds for granting tax benefits and the procedure for their application are determined exclusively by the Tax Code of Ukraine.

The local self-government bodies, when deciding on the introduction of local taxes into the local tax system, are obliged to comply with the criteria established by Articles 268 “Tourist tax” and 268¹ “Tax for vehicle parking spaces” of this Code. The current procedures for collecting local fees do not contain the regulations on tax benefits. Therefore, there are no legal grounds for local self-government bodies to establish tax benefits on local

fees.

It was substantiated that while completing the details of the annex to the declaration of the fee for vehicle parking spaces, which is entitled ‘Area of the object of taxation (sq. m.)’, it is necessary to indicate the area of the land plot allocated for parking, minus the area intended for parking of persons with disabilities and those who transport them.

It was noted that the expenses of the operator caused by the free provision of services to persons with disabilities and those persons who accompany them are fully compensated by the contributions of other users of such services. Therefore, the calculation of the tax liability for the fee for vehicle parking spaces should be made taking into account the total area of the object where parking services are provided.

It was emphasised that ignorance or misinterpretation of the procedure for collecting local fees, the official concept of ‘tax privilege’, and the current procedure for establishing tax benefits leads to the decrease of relevant tax revenues to the local budget.

It was proposed to remove the detail ‘Tax benefit’ from the standard form of the annex to the tax declarations on local fees due to the lack of information to complete it.

Reference

1. Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine No. 2755-VI (2010, December 02). Verkhovna Rada of Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian].

2. Order of the Ministry of Finance of Ukraine “On approval of tax declaration forms for parking spaces and tourist tax” No. 636 (2015, July). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0912-15#Text> [in Ukrainian].

3. Bondarenko, N. M. & Ilchenko, V. V. (2018). Podatkova zvitnist: ekonomichna sutnist ta yii klasyfikatsiia [Tax reporting: economic satisfaction and its classification]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, 21, 639–644 [in Ukrainian].

4. Malikov, V., Novichenko, L. & Stoika, N. (2023). Bukhhalterska zvitnist: vymohy ta skladovi [Accounting reports: requirements and components]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 57. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-86> [in Ukrainian].

5. Machak, T., Tkachenko, O. & Dubyna, O. (2023). Poniattia ta poriadok skladannia [The concept and procedure of compiling the tax report of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 48. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-20> [in Ukrainian].

6. Order of the Ministry of Finance of Ukraine “National regulation (standard) of accounting 1 "General Requirements for Financial Reporting" No. 73 (2013, February). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> [in Ukrainian].

7. Order of the State Tax Service of Ukraine “On approval of the methodological recommendations on acceptance and computer processing of tax reporting by taxpayers in the State Tax Service of Ukraine” No. 516 (2012, June). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0516837-12#n12> [in Ukrainian].

8. Dziuba, O. M. (2020). Poniattia ta sut podatkovoi zvitnosti pidpriemstva [The concept and essence of tax reporting of enterprise]. *The socio-political, economic and humanitarian dimensions of Ukraine's European integration* (pp. 45–55). Vinnytsia [in Ukrainian].

9. Safarova, A., Kulynych, M., Skoruk, O. & Matviichuk, I. (2024). Podatkova zvitnist: sutnist ta poriadok skladannia [Tax reporting: essence and procedure of

preparation]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 4(36). 47–56. Retrieved from: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-47-56> [in Ukrainian].

10. Kolomiets, P. (2022). Podatkovi pilhy yak faktor zahrozy podatkovii bezpetsi Ukrainy v konteksti vtrat dokhidnoi chastyny mistsevykh biudzhetiv [Tax benefits as a factor of threat to Ukraine's tax security in the context of losses of income part of local budgets]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Pravo – Uzhhorod National University Herald. Series: Law*, 2(72), 65–70. Retrieved from: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.72.43> [in Ukrainian].

11. Osadchuk, S. (2021). Podatkovi instrumenty dlia rozvytku terytorialnykh hromad [The role of tax instruments in the development of territorial communities]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public administration*, 3(84), 234–238. Retrieved from: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa3842021246478> [in Ukrainian].

12. Order of the Ministry of Finance of Ukraine “On amendments to the form of the tax return on tourist tax” No. 186 (2018, May). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0795-19/ed20190813#n15> [in Ukrainian].

13. Order of the Ministry of Finance of Ukraine “On amendments to the Tax declaration form for fee for vehicle parking spaces” No. 550 (2019, December). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0213-20/ed20200313#Text> [in Ukrainian].

14. Stepanova, O. Deklaratsiia zboru za mistisia dlia parkuvannia transportnykh zasobiv u M.E.Doc [Declaration of vehicle parking spaces fee in M.E.Doc]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=YJT8EpgNa4> (date of access: 08.05.2025) [in Ukrainian].

15. Hordiets, I. (2025, May 8). Deklaratsiia z turystychnoho zboru: zapovnennia i podannia [Tourist tax declaration: completion and submission]. *7eminar*. URL: <https://7eminar.ua/news/3247-deklaraciya-z-turisticnogo-zboru> [in Ukrainian].

16. Deklaratsiia zboru za mistisia dlia parkuvannia transportnykh zasobiv: zapovnennia [Declaration of the fee for vehicle parking spaces: completion]. *7eminar*. URL: <https://7eminar.ua/news/2712-podatкова-deklaraciya-zboru-za-miscya-dlya-parkuvannya-transportnix-zasobiv> [in Ukrainian].

17. Onyshchenko, V. (2024, April 5). Deklaratsiia z turystychnoho zboru [Tourist tax declaration]. *Golovbyh*. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7758-deklaratsiya-z-turisticnogo-zboru-2020> [in Ukrainian].

18. Onyshchenko, V. (2024, July 18). Deklaratsiia zboru za mistisia dlia parkuvannia transportnykh zasobiv: zrazok [Declaration of the fee for vehicle parking spaces: sample]. *Golovbyh*. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/17066-deklaratsiya-zboru-za-miscya-dlya-parkuvannya-transportnykh-zasobiv> [in Ukrainian].

19. Zapovnennia podatkovoi deklaratsii zboru za mistisia dlia parkuvannia transportnykh zasobiv [Completing of tax declaration on fee for vehicle parking spaces]. *Legal entities taxation department* of the State Tax Service of Ukraine. URL: <https://tax.gov.ua/data/material/000/559/673205/Parkuvannya.pdf> [in Ukrainian].

20. Pryklady zapovnennia deklaratsii z turystychnoho zboru ta zboru za mistisia dlia parkuvannia transportnykh zasobiv [The examples of completion of declarations on tourist tax and fee for vehicle parking spaces]. *Main Directorate of the State Tax Service in the Dnipropetrovsk region*. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/429622.html> [in Ukrainian].

21. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Approval of the Procedure for

Pricing Services for the Use of Paid Parking Area” No. 258 (2010, March). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2010-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

22. Nedostup, K. K. (2023). Pravove rehuliuвання vidnosyn u sferi spravliannia mistsevykh zboriv [Legal regulation of relations in the field of collection of local taxes]. PhD thesis. Dnipro University of Technology, Dnipro [in Ukrainian].

23. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Amendments to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1233 dated 27 December 2010” No. 891 (2018, October). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/891-2018-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

24. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “The procedure for accounting for amounts of taxes and fees not paid by business entities to the budget in connection with obtaining tax benefits” No. 1233 (2010, December). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1233-2010-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

ІПОТЕЧНЕ КРЕДИТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ

СИТНИК Наталія Степанівна

*докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4138-9721>*

НАЗАРКЕВИЧ Ігор Богданович

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5856-531X>*

ЗАХІДНИЙ Роман Вікторович

*здобувач ступеня доктора філософії відділу регіональної фінансової політики
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6204-3215>*

Анотація. У статті досліджено роль іпотечного кредитування як ключового інструменту стимулювання розвитку ринку нерухомості в Україні. Розглянуто сукупність державних органів, фінансових установ, правових норм та інфраструктурних елементів, що формують середовище для функціонування ринку іпотеки. Проаналізовано сучасний стан ринку іпотечного кредитування та ринку нерухомості, особливо в умовах повномасштабної війни. Визначено основні фактори, що впливають на взаємозв'язок між іпотекою та активністю на ринку житла. Розглянуто державні програми підтримки іпотечного кредитування, зокрема програму «ЄОселя», та оцінено їх вплив. Визначено ключові проблеми, що стримують розвиток іпотеки (високі відсоткові ставки, ризики воєнного часу, недосконалість законодавства, низька платоспроможність населення), та запропоновано напрями їх вирішення для активізації ринку нерухомості та сприяння економічному відновленню країни.

Ключові слова: іпотечне кредитування, ринок нерухомості, інституційне забезпечення, державні програми, відсоткова ставка.

Постановка проблеми. Забезпечення населення житлом є однією з найважливіших соціально-економічних функцій держави, а ринок нерухомості відіграє значну роль у структурі національної економіки. Іпотечне кредитування виступає потужним інструментом, що дозволяє громадянам реалізувати потребу у власному житлі та стимулює попит на ринку нерухомості, активізуючи будівельну галузь, суміжні сектори економіки та сприяючи створенню робочих місць. В умовах економічної нестабільності та особливо під час повномасштабної війни, що триває з 2022 року, питання функціонування та розвитку механізмів іпотечного кредитування

набуває особливої актуальності для підтримки як громадян, так і економіки в цілому.

Дослідження визначається необхідністю аналізу поточного стану та перспектив розвитку іпотечного кредитування в Україні як чинника відновлення та подальшого зростання ринку нерухомості, що зазнав значних втрат та трансформацій внаслідок російської агресії. Потреба в доступних житлових кредитах зростає через руйнування житлового фонду та внутрішнє переміщення населення.

Метою статті є дослідження впливу іпотечного кредитування на розвиток ринку нерухомості в Україні, аналіз сучасних тенденцій, проблем та перспектив функціонування іпотеки, зокрема в контексті державних програм підтримки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика іпотечного кредитування та його впливу на ринок нерухомості досліджувалася багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема О. Андреевою, С. Кушнір, В. Кікош, К. Павловим, А. Чубенко та іншими. В їх працях розглядаються теоретичні засади іпотеки, механізми її функціонування, проблеми та шляхи вдосконалення. Однак стрімкі зміни в економічному та соціальному житті України, спричинені повномасштабною війною, вимагають оновлення аналізу та пошуку нових підходів до стимулювання іпотечного ринку. Разом з тим, потребує подальшого поглибленого дослідження комплексний аналіз саме інституційного забезпечення у сучасних українських реаліях, з урахуванням впливу військових дій та нових державних ініціатив (наприклад, програми «єОселя»).

Виклад основних результатів. Іпотечне кредитування розглядається як важливий інструмент для соціально-економічного розвитку, залучення інвестицій у нерухомість та покращення житлових умов громадян. Водночас, нестабільна економічна ситуація та воєнний стан в Україні суттєво впливають на розвиток цього ринку.

При цьому, іпотечне кредитування виступаючи не лише інструментом забезпечення житлом населення, а й потужним каталізатором економічного зростання. У наукових дослідженнях іпотека розглядається як механізм, що стимулює будівництво нового житла, активізує ринок цінних паперів, банківську та страхову сфери, а також створює додаткові робочі місця у будівництві та суміжних галузях [1].

Ключову роль у розвитку іпотечного кредитування відіграє його інституційне забезпечення.

Під інституційним забезпеченням іпотечного кредитування розуміють сукупність формальних (закони, нормативно-правові акти, правила) та неформальних (норми поведінки, довіра) інститутів, а також організаційних структур (державні органи, фінансові установи, інфраструктурні компанії), які визначають правила гри та умови взаємодії учасників ринку іпотеки. Недосконалість або відсутність окремих елементів цього забезпечення стає значним бар'єром на шляху до його сталого зростання.

Інституційне забезпечення іпотечного кредитування в Україні є багатокомпонентною системою, що включає законодавство, державні регуляторні та виконавчі органи, фінансові установи та ринкову інфраструктуру. Незважаючи на наявність базових елементів, система має низку суттєвих недоліків, які гальмують розвиток ринку іпотеки. Основними проблемами є недосконалість та нестабільність правової бази, слабкий захист прав кредиторів, низька ефективність судової системи, обмеженість довгострокових фінансових ресурсів та вплив макроекономічних ризиків, які посилюються внаслідок повномасштабної агресії.

Варто відзначити, що інституційне забезпечення іпотечного кредитування в Україні формується низкою взаємопов'язаних елементів (див. рис. 1):

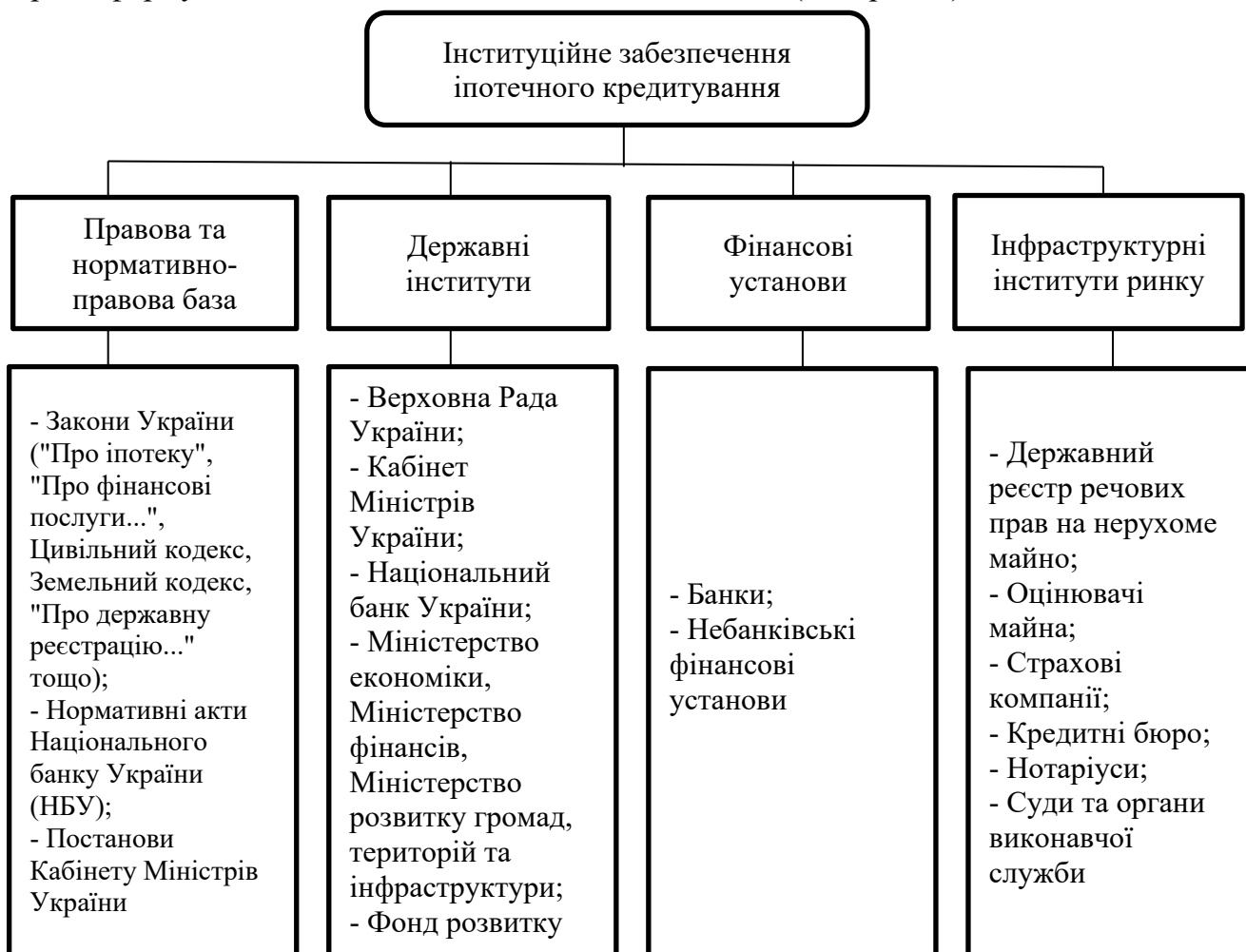


Рис. 1. Інституційне забезпечення іпотечного кредитування в Україні

Джерело: розроблено авторами

Іпотечне кредитування виконує низку важливих функцій: соціальну (забезпечення доступності житла), економічну (стимулювання попиту, інвестицій у будівництво, розвитку фінансового сектору) та інвестиційну (нерухомість як об'єкт довгострокових вкладень) [2, с. 112]. Розвинений ринок іпотеки сприяє підвищенню мобільності робочої сили, покращенню демографічної ситуації та загальному економічному зростанню.

В цілому, іпотека в Україні має юридичне та економічне підґрунтя, що базується на принципах взаємовідносин між учасниками ринку. Вона є довгостроковим кредитом під заставу нерухомості, що дає змогу фізичним особам придбати житло на ринкових засадах. За останні роки спостерігається зростання іпотечного портфеля, що свідчить про поступове формування стабільної іпотечної системи, хоча її розвиток стримують певні фактори, зокрема економічна нестабільність та недостатня державна підтримка.

До повномасштабного вторгнення ринок іпотечного кредитування в Україні демонстрував певне пожвавлення, хоча його обсяги залишалися незначними порівняно з європейськими країнами. Основними стримуючими факторами були високі відсоткові ставки, жорсткі вимоги банків до позичальників та недостатній

рівень доходів населення [3, с. 78]. З лютого 2022 року ринок різко скоротився через надвисокі ризики. Відбулося різке регіональне переливання капіталу в західні області країни, де рівень безпеки був значно вищим, аніж у східних та південних регіонах.

Відновлення іпотечного кредитування почалося переважно завдяки державним ініціативам. Ключовою стала програма пільгової іпотеки «єОселя», запущена в жовтні 2022 року. Вона передбачає надання кредитів під 3% річних для військовослужбовців, силовиків, медиків, педагогів та науковців, а з серпня 2023 року – під 7% для ширшого кола громадян [4]. За даними Міністерства економіки України, станом на початок 2024 року програма продемонструвала значний попит, ставши основним драйвером ринку іпотеки [2]. Переважна більшість кредитів видається на придбання житла на первинному ринку або в будинках, не старших за 10 років (для кредитів під 7%), що стимулює будівельну галузь.

Водночас ринок нерухомості залишається під тиском воєнних ризиків. Спостерігається значна регіональна диференціація: відносно стабільний попит і ціни у західних та центральних регіонах контрастують із замороженою активністю у прифронтових зонах [3]. Первинний ринок відновлюється повільніше через ризики інвестування в будівництво та руйнування об'єктів. Вторинний ринок є більш активним, але залежить від платоспроможності покупців та доступності фінансування.

Разом з тим, іпотека має мультиплікативний ефект, що виходить за межі ринку нерухомості. Вона стимулює розвиток суміжних секторів економіки, сприяє формуванню середнього класу та підвищенню соціального благополуччя населення. Активізація іпотечного кредитування у 2023 році, попри виклики війни, демонструє довіру до фінансових інститутів і потенціал для подальшого зростання

Однак, незважаючи на позитивні тенденції, іпотечний ринок України зіштовхується з викликами: недостатньою інфраструктурою оцінки та реєстрації нерухомості, високими ризиками для банків, а також потребою вдосконалення законодавчої бази для захисту прав учасників ринку [5]

Аналіз свідчить про пряму залежність активності на ринку нерухомості від доступності іпотечних програм. Комерційні ставки за іпотекою залишаються високими (15-20% річних і вище), що робить її недоступною для більшості українців [6]. Тому державна підтримка через «єОселя» є критично важливою.

Крім цього, перспективи розвитку пов'язані з подальшим розширенням державних програм підтримки, впровадженням цифрових технологій для спрощення процесу кредитування та активною участю девелоперів у спільних іпотечних проектах (див. табл. 1).

Загалом триваюча війна та економічна невизначеність залишаються значними викликами, що впливають як на пропозицію, так і на попит на ринку нерухомості. Високі відсоткові ставки, хоча й знижуються, все ще є бар'єром для багатьох потенційних позичальників. Перспективи ринку нерухомості та іпотечного кредитування різняться залежно від регіону, причому безпечніші західні та центральні регіони демонструють більшу активність та зростання цін порівняно з постраждалими від війни східними та південними областями.

Проблеми та напрями розвитку ринку нерухомості в Україні

Проблеми та виклики	Шляхи вирішення та перспективи розвитку
1. Високі ризики воєнного часу (ризик пошкодження або знищення заставного майна, втрата позичальником роботи чи джерела доходу).	1. Макроекономічна стабілізація (зниження інфляції та облікової ставки НБУ як передумова для зменшення ринкових ставок за кредитами).
2. Високі ринкові відсоткові ставки (обумовлені високою обліковою ставкою НБУ, інфляційними очікуваннями та ризиками банківської системи).	2. Розширення та вдосконалення державних програм (забезпечення сталого фінансування «Оселя», можливе розширення категорій позичальників та умов кредитування).
3. Низька платоспроможність населення (зниження реальних доходів громадян через війну та економічну кризу).	3. Розвиток механізмів страхування (створення дієвих інструментів страхування воєнних та кредитних ризиків за участю держави та міжнародних партнерів).
4. Обмеженість ресурсної бази банків (недостатність довгострокових ресурсів для масштабного іпотечного кредитування).	4. Стимулювання довгострокового фондування банків (розробка інструментів рефінансування іпотечних кредитів (наприклад, через іпотечні облігації)).
5. Недосконалість механізмів страхування ризиків (відсутність ефективних інструментів страхування воєнних ризиків для нерухомості).	5. Спрощення процедур (подальша цифровізація процесів оформлення іпотеки та реєстрації прав власності).
6. Залежність від державного фінансування (успіх програми «Оселя» залежить від стабільності бюджетного фінансування).	6. Залучення міжнародної допомоги (використання коштів міжнародних фінансових організацій для підтримки програм доступного житла та відновлення інфраструктури).

Джерело: розроблено авторами

Враховуючи сучасні тенденції, варто відзначити, що очікується перехід до первинного ринку завдяки державним стимулам та потребі в новому житловому фонді, особливо для внутрішньо переміщених осіб. Втім фактичний розвиток значною мірою залежатиме від ситуації на фронті, макроекономічної стабільності та ефективності державної політики.

Тому для активізації іпотечного ринку в Україні, насамперед необхідно забезпечити:

- зниження відсоткових ставок через державні гарантії та субсидування.
- розвиток довгострокового фінансування за рахунок інституційних інвесторів.
- спрощення процедур оформлення нерухомості та запобігання корупції.
- створення національного іпотечного агентства за зразком Fannie Mae у США

[7].

Окрім цього, для стимулювання розвитку іпотечного кредитування в Україні необхідне комплексне вдосконалення інституційного забезпечення, що має включати такі напрями:

1. Удосконалення правової бази. Забезпечення стабільності та узгодженості законодавства, спрощення процедур встановлення та припинення іпотеки, підвищення ефективності механізмів звернення стягнення на предмет іпотеки з дотриманням балансу інтересів кредиторів та позичальників.

2. Підвищення ефективності роботи державних органів. Покращення

координації між міністерствами та відомствами, забезпечення сталості та прозорості державних програм підтримки іпотеки, посилення ролі НБУ як регулятора та наглядового органу.

3. Розвиток фінансового ринку. Сприяння залученню довгострокових фінансових ресурсів у банківську систему, розвиток вторинного ринку іпотеки (сек'юритизація), зниження вартості кредитних ресурсів через макроекономічну стабілізацію.

4. Модернізація інфраструктурних інститутів. Забезпечення надійності та доступності державних реєстрів, підвищення якості послуг оцінювачів та страхових компаній, реформа судової системи та органів виконавчої служби для прискорення та підвищення ефективності розгляду спорів та виконання рішень.

5. Врахування та мінімізація впливу воєнних ризиків. Розробка спеціальних механізмів для роботи з іпотекою на територіях, що постраждали від бойових дій, створення фондів відшкодування збитків, адаптація програм підтримки для ветеранів та постраждалих категорій населення.

Таким чином, вдосконалення інституційного забезпечення іпотечного кредитування є стратегічним завданням для України, реалізація якого сприятиме не тільки забезпеченню громадян житлом, але й сталому економічному розвитку та післявоєнному відновленню.

Висновки. Отже, іпотечне кредитування є невід'ємним елементом стабільного функціонування та розвитку ринку нерухомості України. Воно стимулює попит на житло, підтримує будівельну галузь та сприяє вирішенню соціальних питань. Попри значний негативний вплив повномасштабної війни, запуск державної програми «ЄОселя» став ключовим фактором поступового відновлення іпотечного ринку.

Однак для повноцінного розвитку необхідне вирішення комплексу проблем, пов'язаних із високими ризиками, обмеженою доступністю комерційної іпотеки, низькою платоспроможністю населення та потребою у стабільному довгостроковому фінансуванні. Комплексний підхід, що поєднує макроекономічну стабілізацію, продовження та вдосконалення державних програм підтримки, розвиток інструментів страхування ризиків та залучення зовнішніх ресурсів, дозволить підвищити доступність іпотеки та перетворити її на дієвий інструмент відновлення та розвитку ринку нерухомості й економіки України в цілому.

Список використаної літератури

1. Андреєва, О. Іпотечне кредитування як фактор соціально-економічного розвитку України. Економіка і управління: 36. наук. пр. Вип. 55. 2024. URL: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/182>.

2. «ЄОселя: Від початку року 7,2 тис. українських родин отримали кредити на придбання житла. Міністерство економіки України. 2024. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=6f400ba5-ea9f-40e5-b502-d20f52312bce&title=Oselia-VidPochatkuRoku7-2-Tis-UkrainskikhRodinOtrimaliKreditNaPridbanniaZhitlaIrdGrn>.

3. Аналітичний огляд ринку нерухомості України у 2014-2024 рр. та прогноз на 2025 р. Асоціація фахівців з нерухомості (ріелторів) України. 2024. URL: <https://www.ukraine-economic-outlook.com/uk/real-estate-market-outlook-2025>.

4. Програма «ЄОселя». Офіційний сайт програми. URL: <https://eoselia.diia.gov.ua/>.

5. Кушнір, С. О., Кікош, В. В. Аналіз іпотечного кредитування в Україні. Економіка та суспільство. Вип. № 24. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/170>.
6. Огляд банківського сектору. Національний банк України. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.
7. Green, R. K., & Wachter, S. M. The American Mortgage in Historical and International Context. Journal of Economic Perspectives. Vol. 19, № 4, Fall. 2005. pp. 93–114. URL: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533005775196660>.
8. Павлов, К. В. Інституційне забезпечення конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості. Економіка і суспільство. Вип. № 13. 2017. С.887-891.

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.909899](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.909899)

JEL Classification G21, R31, O18

MORTGAGE CREDIT AS A TOOL FOR DEVELOPING THE REAL ESTATE MARKET IN UKRAINE

SYTNYK Natalia

Doctor of Economic Sciences, Professor

Head of the Department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4138-9721>

NAZARKEVYCH Ihor

Doctor of Economics, Associate Professor,

Professor of the Department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5856-531X>

ZAKHIDNYI Roman

Postgraduate student of the Department of Regional Financial Policy

M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6204-3215>

Abstract. *The article examines the role of mortgage lending as a key tool for stimulating the development of the real estate market in Ukraine. The set of state bodies, financial institutions, legal norms and infrastructure elements that form the environment for the functioning of the mortgage market is considered. The current state of the mortgage lending market and the real estate market is analyzed, especially in conditions of full-scale war. The main factors influencing the relationship between mortgages and activity in the housing market are identified. State programs to support mortgage lending, in particular the "e-Housing" program, are considered and their impact is assessed. Key problems that hinder the development of mortgages are identified (high interest rates, wartime risks, imperfect legislation, low solvency of the population), and directions for their solution are proposed to activate the real estate market and promote the country's economic recovery.*

Keywords: *mortgage lending, real estate market, institutional support, state programs, interest rate.*

The real estate market is an important sector of the economy of any country, as it is associated with construction, financial services and social security of the population. Mortgage lending is a priority tool for the development of the real estate market in Ukraine, which has significant potential for stimulating economic growth, social stability and improving housing standards of the population. Key institutions and their role in the processes of granting, supporting and repaying mortgage loans are identified.

Existing problems and challenges of an institutional nature are analyzed, including the imperfection of the legal framework, weak protection of creditors' rights, insufficient development of the capital market and the impact of a full-scale war. The current state of the

mortgage market, key factors affecting its dynamics, as well as problems related to the availability of mortgages for the population are analyzed. Despite the difficulties, the mortgage lending market is gradually recovering, in particular thanks to the state program "eHousing". The "eHousing" program is an important tool for restoring mortgage lending and ensuring the affordability of housing. The analysis shows that a significant part of mortgage loans is issued within the framework of this program, which supports demand in the real estate market. However, there are certain problems, such as high interest rates and low solvency of the population, which hinder its full development. In addition to mortgages, the volume of housing construction is influenced by factors such as incomes of the population, the level of deposit rates and the total volume of investments in housing construction. At the same time, martial law and economic instability remain significant obstacles to the development of the real estate market. It has been found that the mortgage-to-GDP ratio in Ukraine is significantly lower than in many European countries. Mortgage interest rates in Ukraine are also significantly higher, making housing less affordable. In addition, the conditions for obtaining a mortgage in Ukraine are stricter.

Recommendations are proposed for improving mortgage lending mechanisms to stimulate the development of the housing market. Directions for improving institutional support are proposed to stimulate the development of mortgage lending as an important tool for providing citizens with housing and stabilizing the financial system. In particular, for further growth, systemic changes are necessary in the regulation, financing and state support of mortgages.

Reference

1. Andreieva, O. (2024). Ipotechne kredytuvannia yak faktor sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Mortgage lending as a factor of socio-economic development of Ukraine]. *Ekonomika i upravlinnia - Economics and Management: Zb. nauk. pr. Vyp. 55*. Retrieved from: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/182> [in Ukrainian].
2. E-Oselia: Vid pochatku roku 7,2 tys. ukrain skykh rodyn otrymaly kredyty na prydbannia zhytla [e-Housing: Since the beginning of the year, 7.2 thousand Ukrainian families have received loans to purchase housing]. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. 2024. Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=6f400ba5-ea9f-40e5-b502-d20f52312bce&title=Oselia-VidPochatkuRoku7-2-Tis-UkrainskikhRodinOtrimaliKreditNaPridbanniaZhitlaIrdGrn> [in Ukrainian].
3. Analitychnyi ohliad rynku nerukhomosti Ukrainy u 2014-2024 rr. ta prohnoz na 2025 r. [Analytical review of the real estate market of Ukraine in 2014-2024 and forecast for 2025]. Asotsiatsiia fakhivtsiv z nerukhomosti (rieltoriv) Ukrainy. 2024. Retrieved from: <https://www.ukraine-economic-outlook.com/uk/real-estate-market-outlook-2025> [in Ukrainian].
4. Prohrama «yeOselia» [eOselya Program]. Ofitsiyni sait prohramy. Retrieved from: <https://eoselia.diia.gov.ua/> [in Ukrainian].
5. Kushnir, S. O., Kikosh, V. V. (2021). Analiz ipotechnoho kredytuvannia v Ukraini [Analysis of mortgage lending in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society. Vyp. № 24*. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/170> [in Ukrainian].
6. Ohliad bankivskoho sektoru [Banking sector overview]. Natsionalnyi bank Ukrainy. 2024. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> [in Ukrainian].
7. Green, R. K., & Wachter, S. M. (2005). The American Mortgage in Historical and International Context. *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 19, № 4, Fall. pp. 93–114.

Retrieved from: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/089533005775196660>.

8. Pavlov, K. V. (2017). Instytutsiine zabezpechennia konkurentsii na rehionalnykh rynkakh zhytlovoi nerukhomosti [Institutional support for competition in regional residential real estate markets]. *Ekonomika i suspilstvo - Economy and society*. Vyp. № 13. S.887-891 [in Ukrainian].

ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ ЯК ПІДҐРУНТЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

ЛАПІШКО Зоряна Ярославівна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8716-9666>*

ЄВТУХ Любов Богданівна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансів, обліку та аналізу
Національного університету «Львівська політехніка»,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1644-4533>*

Анотація. У статті досліджено дискусійні питання сутності публічних фінансів як підґрунтя соціального захисту населення. Визначені спільні та специфічні ознаки складових публічних фінансів. Проаналізовано обсяги витрат державного бюджету, Пенсійного фонду та Фонду соціального страхування на випадок безробіття на соціальний захист; виявлено тенденції та проблеми фінансування соціального захисту в Україні.

Ключові слова: публічні фінанси, соціальний захист, державний бюджет, місцеві бюджети, фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування, прожитковий мінімум, державні соціальні гарантії, мінімальна заробітна плата.

Постановка проблеми. Суспільний розвиток сприяв поступовій трансформації функцій держави в напрямку соціальної захищеності її громадян як вияв права на соціальний захист. Починаючи з кінця 19 століття провідні країни світу впроваджують законодавчі ініціативи соціального характеру, що призвело до виникнення концепції соціальної держави. Людиноцентричність в державному управлінні, економіці, суспільних відносинах стає вихідним принципом; права і свободи людини, її життя і добробут декларується як найвища цінність. Постає потреба захисту незахищених верств населення, що перебувають у складних життєвих обставинах і самотійно не можуть себе забезпечити фінансово.

З часу здобуття Незалежності, в Україні постійно вдосконалюється система соціального захисту населення. Проте в умовах збройної агресії проти України ці проблеми загострились, вимушена міграція, руйнування і втрата житла, релокація бізнесу або втрата місця праці, високий рівень смертності, необхідність реорганізації економіки для оборони країни – ось виклики які значно впливають на організацію соціального захисту населення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми соціального захисту та соціального забезпечення в Україні досліджуються вітчизняними науковцями та

практиками. Зокрема, заслуговують на увагу дослідження таких авторів як С. Бородай [1], О. І. Пархоменко-Куцевіл [2], І. М. Гриник, А. Б. Ревть [3], Р. В. Ігонін [4], А. П. Лелеченко [5] щодо сутності і завдань соціального захисту населення [1], теоретичного аналізу співвідношення поняття «соціальний захист» та «соціальне забезпечення» [2], соціально-правового захисту сімей з дітьми у контексті сучасної соціальної політики в Україні [3], ролі громадських організацій у забезпеченні соціального захисту [4, 5] та ін.

Також варто звернути увагу на дослідження генези, теоретичних колізій та практичні концептуалізації публічних фінансів авторського колективу В. М. Опарін, В. М. Федосов, П. І. Юхименко [6], узагальнення теоретичних аспектів розвитку фінансів у статті І. В. Жеребило [7], аналіз публічних фінансів в сучасних умовах авторів О. Л. Руда та О. В. Марценюк [8]. Не применшуючи цінності даних досліджень зауважимо, що публічні фінанси також треба аналізувати в контексті проблем соціального захисту населення в Україні для цілісного їх розуміння, слід аналізувати джерела фінансового забезпечення соціального захисту, а саме склад, структуру і напрями витрачання коштів публічних фінансів. Це зумовлює актуальність даного дослідження і формулює мету: дослідити публічні фінанси як підґрунтя соціального захисту населення.

Мета дослідження. Аналіз складових публічних фінансів та їх характерних ознак, а також напрямів забезпечення соціального захисту населення за рахунок публічних фондів.

Виклад основних результатів. Історична трансформація поведінки держави від «нічного сторожа» до соціально орієнтованої моделі сприяла появі соціальної функції держави, для виконання якої необхідні фонди коштів, що на відміну від приватних мають публічний характер та доступні для широкого кола осіб – публічні фінанси.

О. Л. Руда та О. В. Марценюк [8] зазначають що публічні фінанси – це «сукупність фінансових відносин, що виникають у зв'язку зі збором, розподілом та використанням коштів, які належать державі або іншим публічним установам» [8, с.124].

Найбільш вдало термін «публічні фінанси» подано науковцями В. М. Опарін, В. М. Федосов, П. І. Юхименко як «відносини з приводу формування й використання усупільнених коштів, спрямовані на задоволення загальнонародних потреб» [6, с.118].

Структурно основними складовими публічних фінансів є державний бюджет, місцеві бюджети, фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування (ЗДСС) та фонди громадських організацій і спілок. Щодо останніх, слід наголосити, що такі фонди здійснюють благодійну діяльність спрямовану на допомогу потребуючим, надають соціальні послуги вразливим групам населення, тим самим займають певну нішу в соціальному захисті населення.

Термін «публічні фінанси» частото ототожнюють з державними фінансами, проте відмінність їх полягає у ступені відкритості і публічності. До державних фінансів зазвичай відносять фінанси підприємств державного сектору, що на нашу думку не відповідає властивостям публічних фінансів.

Для більш детального аналізу розглянемо складові публічних фінансів в розрізі їх спільних та специфічних ознак, рис.1.

складові ознаки	Державний бюджет	Місцеві бюджети	Фонди ЗДСС	Фонди громадських організацій і спілок
Спільні ознаки	Суспільне призначення, доступність, відкритість, прозорість, цільова спрямованість витрат, регламентація законодавчими та нормативними документами, планування, контроль, підзвітність			
Специфічні ознаки	Самостійність, обґрунтованість показників, результативність Використовуються для виконання державою її функцій, формуються в основному за рахунок податків та зборів.	Це некомерційні самоврядні організації, управління коштами здійснюється на засадах трипартизму, доходи формуються в основному за рахунок ЄСВ та використовуються відповідно до завдань фонду	Добровільність участі; самоврядність, відсутність майнового інтересу їх членів. Використовують кошти для досягнення статутних цілей та реалізації власних проєктів. Фінансові ресурси формуються в основному за рахунок членських внесків, пожертвувань	

Рис.1. Складові публічних фінансів та їх ознаки

Джерело: складено на підставі власних узагальнень авторів

На нашу думку «публічні фінанси» на противагу державним фінансам краще відображають обґрунтованість витрат публічних фондів на соціальний захист населення. Як акцентовано в статті [6], «розглядаючи взаємозв'язок соціальної функції держави та публічних фінансів, важливо враховувати те, що вона відображає перерозподіл доходів у суспільстві (в напрямі від багатих до бідних), усуваючи певні недоліки ринкових механізмів» [6, с.123].

У відповідності до Конституції України, Стаття 46 [9], громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом. Як зазначено в Конституції України, це право гарантується загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням за рахунок страхових внесків громадян, підприємств, установ і організацій, а також бюджетних та інших джерел соціального забезпечення; створенням мережі державних, комунальних, приватних закладів для догляду за непрацездатними [9].

Також, Стаття 48 Конституції України [9] визначає, що кожен має право на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї, що включає достатнє харчування, одяг, житло.

Для вирівнювання соціальних диспропорцій в Україні встановленні Конституцією України та низкою законодавчих і нормативних документів державні соціальні стандарти – певні норми і нормативи або їх комплекс, на базі яких визначаються основні державні соціальні гарантії, рис.2, та відповідно закладаються розміри виплат з бюджету.

Базовим державним соціальним стандартом є прожитковий мінімум (ПМ), встановлений законом, на основі якого визначаються державні соціальні гарантії та стандарти у сферах доходів населення, житлово-комунального, побутового обслуговування, соціального захисту, культури, охорони здоров'я та освіти. Прожитковий мінімум – вартісна величина достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я набору продуктів харчування, а також мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості [10], табл.1.

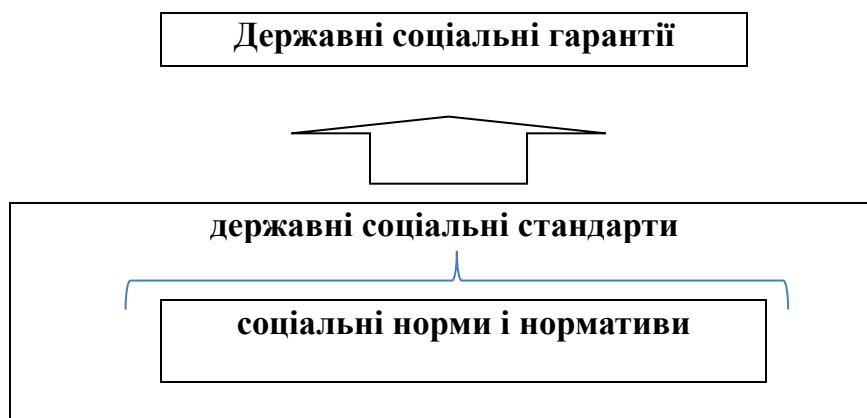


Рис.2. Співвідношення соціальних норм і нормативів, державних соціальних стандартів та державних соціальних гарантій

Джерело: складено на підставі власних узагальнень авторів

Таблиця 1.

Розміри прожиткового мінімуму та окремих державних соціальних гарантій в Україні, 2022 – 2024 рр., грн., %

	2022 рік				2023 рік	2024 рік		
	з 1 січня	з 1 липня	з 1 жовтня	з 1 грудня	з 1 січня	з 1 січня	з 1 березня	з 1 квітня
Прожитковий мінімум в розрахунку на місяць на одну особу	2393	2508	2508	2589	2589	2920	2920	2920
для дітей віком до 6 років	2100	2201	2201	2272	2272	2563	2563	2563
для дітей віком від 6 до 18 років	2618	2744	2744	2833	2833	3196	3196	3196
для працездатних осіб	2481	2600	2600	2684	2684	3028	3028	3028
для осіб, які втратили працездатність	1934	2027	2027	2093	2093	2361	2361	2361
Мінімальна заробітна плата	6500	6500	6700	6700	6700	7100	7100	8000
(у % до ПМ для працездатних осіб)	262,0	250,0	257,7	249,6	249,6	234,5	234,5	264,2
Мінімальна пенсія	1934	2027	2027	2093	2093	2093	2361	2361
(у % до ПМ для осіб, які втратили працездатність)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	88,6	100,0	100,0
* Довідково:								
Середня зарплата (за даними ПФУ)	14055	13500	12949	15116	12645	14975	15434	16848
(у % до мінімальної заробітної плати)	216,2	207,7	193,3	225,6	188,7	187,2	217,4	237,3

Джерело: складено за даними [11], [12].

До числа основних державних соціальних гарантій включаються: мінімальний розмір заробітної плати; мінімальний розмір пенсії за віком; розміри державної соціальної допомоги та ін. [13]. Законом зазначено, що гарантії, які є основним джерелом існування, не можуть бути нижчими від встановленого прожиткового мінімуму, тому вони часто переглядаються разом з прожитковим мінімумом, табл.1. Проте, такий вид допомоги, як допомога при народженні дитини не переглядалась з 1 липня 2014 р. і складає 41280 грн. (одноразова виплата 10320 грн та щомісячна виплата 860 грн протягом 36 місяців) [11].

Саме встановлені розміри державних соціальних гарантій впливають на обсяги фінансування соціального захисту населення за рахунок коштів державного і місцевих бюджетів та фондів ЗДСС, а розмір мінімальної заробітної плати визначає також обсяги оплати праці працівників, особливо зайнятих у бюджетній сфері. Все це зумовлює встановлення законодавчо низьких розмірів державних соціальних гарантій. Так, середня зарплата за даними Пенсійного фонду України (ПФУ) за аналізований період перевищувала мінімальну заробітну плату у 1,9–2,4рази, табл.1.

За даними Світового банку, в Україні у 2024 р. майже третини населення (29% або 9 млн. осіб) жила у бідності [14]. Світовий банк у 2024 р. Україну зачислив до країн з доходами, вищими за середні, відповідно для розрахунку межі бідності застосовують доходи 8,30 доларів на день, що в гривневому еквіваленті становило на кінець 2024 р. за курсом НБУ 10 468 грн. Це значно вище за мінімальну заробітну плату, що вказує на необхідність перегляду розмірів прожиткового мінімуму та державних соціальних гарантій.

Проаналізуємо видатки державного бюджету на соціальний захист та соціальне забезпечення у 2022-2024 рр., табл.2.

Таблиця 2

Видатки державного бюджету України на соціальний захист та соціальне забезпечення, 2022-2024 рр., млрд.грн., %

код	найменування коду	2022 р		2023 р		2024 р.		Темп зростання за аналіз період%
		Млрд. грн.	% виконання	Виконано	% виконання	Виконано	% виконання	
1000	Соціальний захист та соціальне забезпечення	425,98	97,27	469,25	97,77	464,73	97,64	109,10
1010	Соціальний захист на випадок безробіття	2,22	85,89	3,63	92,08	5,50	77,98	247,75
1020	Соціальний захист пенсіонерів	232,93	100,00	273,67	99,99	274,69	100,00	117,93
1030	Соціальний захист ветеранів війни та праці	1,49	85,82	2,08	91,60	3,34	89,88	224,16
1040	Соціальний захист сім'ї, дітей та молоді	0,10	74,00	24,35	91,24	23,55	92,19	235,5 разів
1060	Допомога у вирішенні житлового питання	35,02	89,18	13,64	99,77	50,84	93,49	145,17
1070	Соціальний захист інших категорій населення	152,53	95,72	151,67	95,64	106,44	98,50	69,78
1080	Фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері соціального захисту	0,03	88,90	0,08	95,96	0,01	96,85	33,33
1090	Інша діяльність у сфері соціального захисту	1,67	87,60	0,20	17,93	0,36	14,44	21,56

Джерело: складено за даними [15]

Напрями витрачання коштів на соціальний захист з державного та місцевих бюджетів регламентовано Бюджетним кодексом України та деталізуються щороку в Законі України про Державний бюджет на поточний рік та рішеннях про місцеві бюджети.

Дані табл.2 засвідчують найбільше зростання за аналізований період, у 235,5 рази, за кодом соціальний захист сім'ї, дітей та молоді; значно зменшились фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері соціального захисту,

майже на 2/3. Соціальний захист на випадок непрацездатності та соціальний захист ветеранів війни та праці зросли за аналізований період більше ніж у 2 рази. Зросли також видатки за кодами соціальний захист пенсіонерів та допомога у вирішенні житлового питання, рис.3.

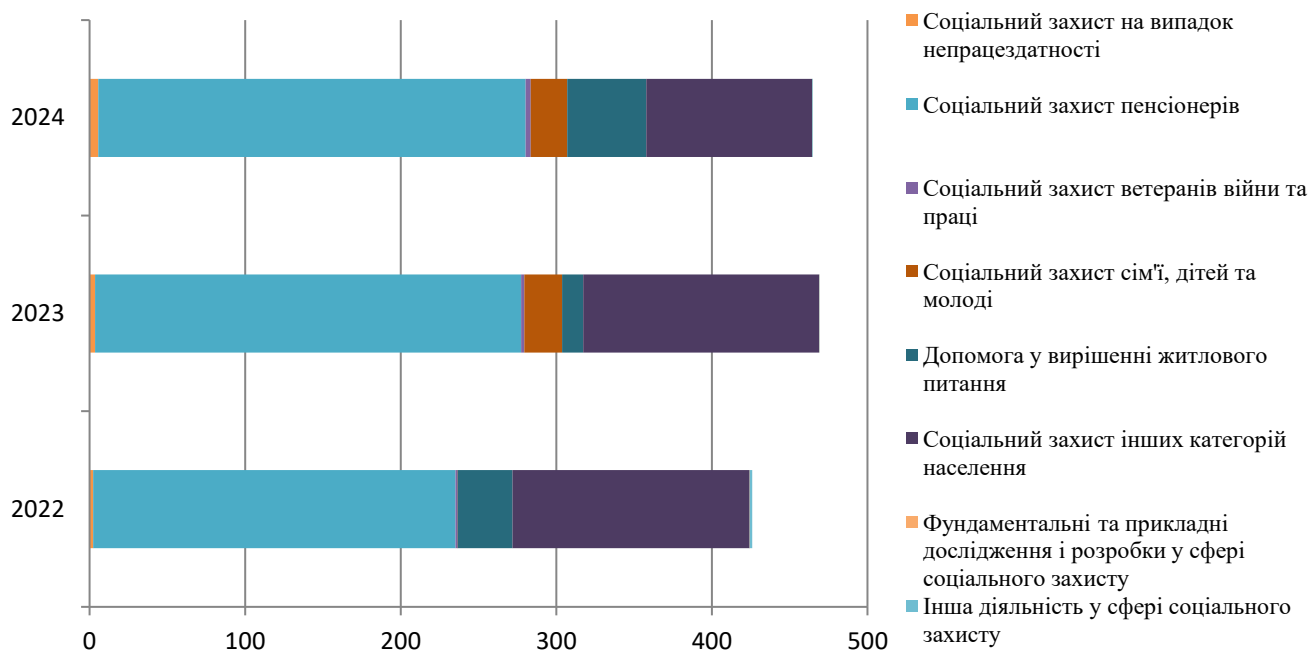


Рис.3. Динаміка видатків державного бюджету України за кодом соціальний захист та соціальне забезпечення, 2022-2024 рр., млрд.грн.

Джерело: складено за даними [15]

Зауважимо, видатки за кодом соціальний захист та соціальне забезпечення загалом зросли лише на 9,1%. Тобто зміни відбулись за рахунок перенаправлення ресурсів, рис.4. Соціальний захист пенсіонерів у 2022 р. становив 54,68% від загальних витрат на соціальний захист та 59,11% у 2024 р.; соціальний захист сім'ї, дітей та молоді у 2022 р. складало 0,02%, у 2024 р. вже 5,07%.; допомога у вирішенні житлового питання збільшилась з 8,22% у 2022 р. до 10,94%; соціальний захист інших категорій населення (сюди відносять виплати працівникам, які вивільняються з роботи у зв'язку із достроковим зняттям з експлуатації Чорнобильської АЕС; соціальний захист громадян, які потрапили у складні життєві обставини; підтримка малозабезпечених сімей; виплата матеріальної допомоги військовослужбовцям, звільненим з військової строкової служби та ін.) зменшився з 35,81% до 22,90% у структурі видатків за кодом соціальний захист та соціальне забезпечення.

Фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування уже тривалий час активно застосовуються для фінансового забезпечення соціальних гарантій громадян. В Україні з проголошенням Незалежності на зміну існуючим фондам було створено Пенсійний фонд, Фонд соціального страхування, Державний фонд сприяння зайнятості населення. З цього часу відбулись значні трансформації як в країні, так і в діяльності фондів.

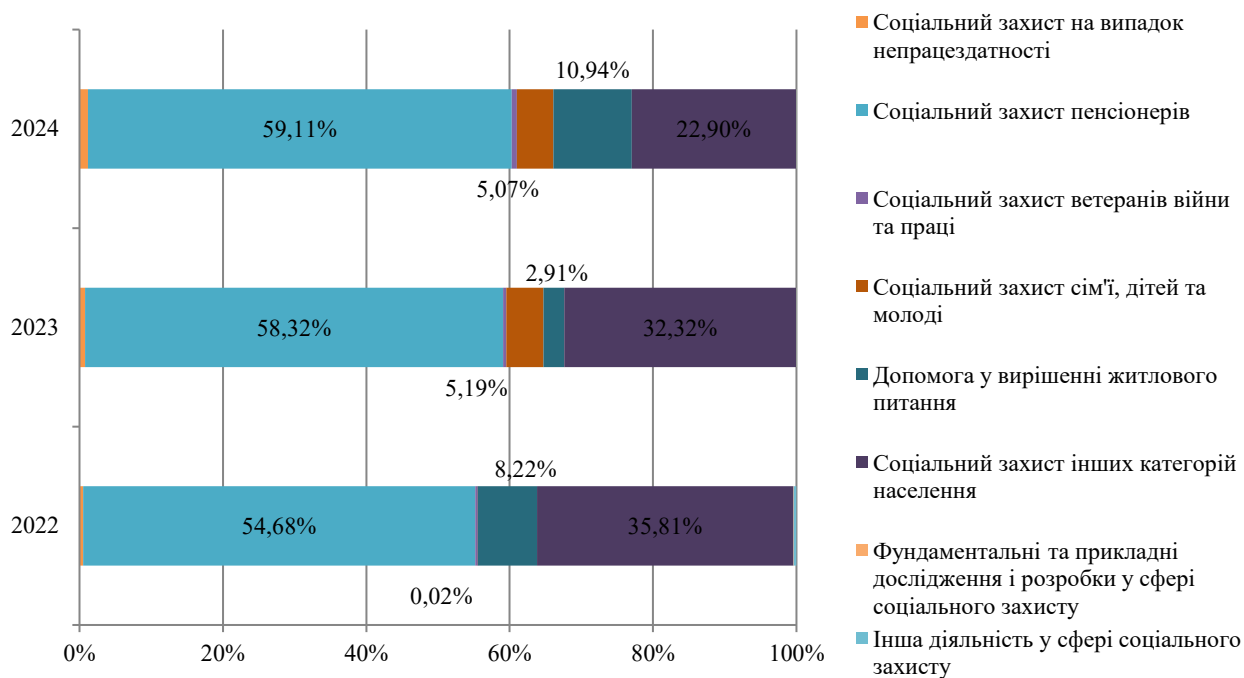


Рис.4. Структура видатків державного бюджету України за кодом соціальний захист та соціальне забезпечення 2022-2024 рр., %

Джерело: складено за даними [15]

На сьогодні до системи державного соціального страхування належить два цільові позабюджетні фонди, між якими чітко розмежовані сфери функціонування: Пенсійний фонд України (відображає страхування на випадок постійної втрати працездатності; характеризує страхування від нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання, страхування на випадок тимчасової втрати працездатності, надання передбачених послуг медичного призначення) та Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття (забезпечує страхування на випадок втрати місця роботи). Кожен із зазначених фондів є юридичною особою, має печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням, а також власну символіку. Ці фонди є некомерційними самоврядними організаціями. До коштів фондів застосовується казначейська форма обслуговування в порядку, передбаченому для обслуговування державного бюджету України. Їх діяльність спрямовується та координується Міністерством соціальної політики України (Пенсійний фонд України) та Міністерством економіки, довкілля та сільського господарства України (Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття).

Функціонування соціальних позабюджетних фондів дає змогу науковцям говорити про соціально зорієнтовану державу. Найважливішим у цьому є межі фінансування. Адже надмірна опіка за рахунок суспільних коштів може сприяти розвитку «споживацьких» настроїв у суспільстві.

За даними Пенсійного фонду України, у 2024 р. загальні видатки Пенсійного фонду України становили 854,5 млрд грн, що на 108,2 млрд грн, або на 14,5 %, більше порівняно з 2023 р.; з державного бюджету України було виділено 315,6 млрд грн (37 % бюджету ПФУ) [16]; фондом було сплачено: пенсій 10,3 млн громадян на загальну суму 736,2 млрд грн, у тому числі з урахуванням особливостей виплати пенсій на період введення воєнного стану; особам, які мають особливі та особливі трудові

заслуги перед Батьківщиною, ветеранам війни та особам, що працюють в спеціальних умовах – 1,3 млрд грн; страхових виплат у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та від нещасного випадку на виробництві – 33,6 млрд грн; житлових субсидій та пільг на оплату житлово-комунальних послуг, придбання твердого та рідкого пічного побутового палива і скрапленого газу – 39,6 млрд грн [16].

Станом на 01.01.2025 р. середній розмір пенсійної виплати становив 5 789,05 грн, що на 403,80 грн, або на 7,5 %, більше, ніж на 01.01.2024 р. Мінімальний розмір пенсії за віком – 2 361,00 грн (100% ПМ для осіб, які втратили працездатність). Понад 10 000 грн отримували пенсію у 2024 р. лише 12,2% пенсіонерів, а 25,9 % пенсіонерів мали пенсію менше 3 000 грн. [16]. Отже, більше 87,8 % пенсіонерів живуть за межею бідності.

З 1 липня 2025 р. ПФУ розпочав адміністрування державних соціальних допомог, які раніше призначалися та виплачувалися органами соціального захисту населення. Пенсійний фонд на сьогодні забезпечує нарахування та виплату, окрім пенсій та виплат з тимчасової втрати працездатності, ще 39 видів державних соціальних допомог, компенсації соціальних стипендій для окремих категорій громадян, зокрема це для: внутрішньо переміщених осіб; осіб з інвалідністю; дітей, батьки яких ухиляються від сплати аліментів; громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи та учасників ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС; військовослужбовців, звільнених із військової строкової служби; студентів (курсантів) закладів фахової передвищої та вищої освіти; непрацюючих осіб, які досягли загального пенсійного віку, але не набули права на пенсійну виплату; дітей, які виховуються у багатодітних сім'ях, та дітей-сиріт.

Також, зменшенню значних соціальних ризиків сприяє діяльність Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття та безпосередньо його виконавчої дирекції (Державна служба зайнятості). Державна служба зайнятості об'єднує 25 регіональних центрів зайнятості. За даними правління Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, у 2024 р. усього виконано видатків фондом за напрямками діяльності фонду на суму 11,98 млрд грн, що на 39,3% більше ніж у 2023 р. [17; 18]. З них 4,78 млрд грн – матеріальне забезпечення на випадок безробіття, соціальні послуги та заходи сприяння зайнятості, профілактика настання страхових випадків, допомога по частковому безробіттю та 4,13 млрд грн – мікрогранти та гранти на створення або розвиток власного бізнесу, переробних підприємств з метою сприяння зайнятості населення [17]. Фонд забезпечує свою діяльність за рахунок страхових внесків (98,7%), інших надходжень та коштів державного бюджету на виплати працівникам, які вивільняються з роботи у зв'язку із достроковим зняттям з експлуатації Чорнобильської АЕС.

Станом на 01.01.2025 р. статус безробітного мали 94,19 тис. осіб (для порівняння на 01.01.2023 р. та 01.01.2024 р.: 186 508 осіб та 96 120 осіб відповідно), третина з них молодь (у віці до 35 років) [19]. З 1 жовтня 2024 р. мінімальний розмір допомоги по безробіттю зріс до 3600 грн. (для молоді до 35 років, яка не має страхового стажу та осіб, звільнених за окремими статтями трудового законодавства (систематичне невиконання обов'язків без поважних причин, прогул, крадіжки за місцем роботи тощо) 1500 грн). Максимальний розмір допомоги по безробіттю під час воєнного стану обмежений розміром мінімальної заробітної плати на 01.01. поточного року, у 2024 р. це було відповідно 7100 грн [19], що також залишає одержувачів допомоги по безробіттю за межею бідності. Під час дії воєнного стану тривалість виплати

допомоги по безробіттю не може перевищувати 90 календарних днів, а для осіб передпенсійного віку – 360 календарних днів.

Висновки. Збройна агресія проти України що триває вже четвертий рік значно змінила демографічну ситуацію в країні, структуру виробництва, вплинула на міграцію та рівень бідності. В наш час зростає роль соціальної функції держави, що полягає у забезпеченні розвитку соціальної сфери та дотриманні встановлених соціальних стандартів.

Характерними ознаками публічних фінансів є їх формування і використання на засадах публічності, прозорості, приналежності громаді, громадянам країни. Тому до публічних фінансів відносять фонди коштів зосереджені у державному бюджеті, місцевих бюджетах, у фондах загальнообов'язкового державного соціального страхування та у фондах громадських організацій і спілок. Останні мають певні відмінності, оскільки їх формування (на відміну від державного бюджету, місцевих бюджетів та фондів ЗДСС) здійснюється на добровільній основі їх членами, а не через державний примус.

Розглянуті складові публічних фінансів на сьогодні є основним джерелом соціального захисту населення. Фонди публічних фінансів виконують своє завдання – фінансове забезпечення реалізації державної соціальної політики, проте виплати подекуди не забезпечують покриття мінімально необхідних витрат одержувачів. Очевидно, для ефективної діяльності фондам необхідні фінансові ресурси, які особливо дефіцитні в умовах війни. Все ж, необхідним є підвищення такого базового соціального стандарту як прожитковий мінімум, хоча б до розміру фактичного прожиткового мінімуму. Потрібно на законодавчому рівні збільшити мінімальний розмір заробітної плати, що, може забезпечити зростання надходжень до бюджетів (у вигляді податку на доходи фізичних осіб) та фондів ЗДСС (сплата ЄСВ), збільшить споживання населення. Також, дуже важливо, щоб працюючі почували себе фінансово захищеним, забезпеченим, здатним заощаджувати, вкладати у свій розвиток, що можливе при достойній оплаті праці, а ті особи, що попали в складні життєві обставини, змогли отримати задекларовану в законодавчих і нормативних документах підтримку від держави.

Перспективними напрямками подальших досліджень з даної тематики є розробка обґрунтованих методик обрахунку прожиткового мінімуму і мінімальної зарплати з урахуванням світового досвіду та реалій сьогодення.

Список використаної літератури

1. Бородай С. Сутність і завдання соціального захисту населення. *Наука. Освіта. Молодь*. 2025. № 18. С. 26-29. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ScEdY_2025_18_8.
2. Пархоменко-Куцевіл О. І. Теоретичний аналіз співвідношення поняття «соціальний захист» та «соціальне забезпечення» в Україні на сучасному етапі. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 1. С. 554-565. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_1_49
3. Гриник І. М. Ревть А. Б. Соціально-правовий захист сімей з дітьми у контексті сучасної соціальної політики в Україні. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 2. С. 124-132. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_2_13
4. Ігонін Р. В. Роль громадських організацій в інформаційно-правовому забезпеченні соціального захисту населення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2025. Вип. 88(2). С. 388-393. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88\(2\)_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88(2)_55)

5. Лелеченко А. П. Роль громадських організацій у забезпеченні соціального захисту ветеранів війни та членів їх сімей у рамках державно-громадського партнерства. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 1. С. 488-499. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_1_43
6. Опарін В. М., Федосов В. М., Юхименко П. І. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. *Фінанси України*. 2017. № 2. С. 110-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2017_2_11
7. Жеребило І. В. Публічні фінанси та їхня роль у забезпеченні соціальної сфери економіки країни: теоретичний аспект. *Вісник Університету банківської справи*. 2019. № 1. С. 98–106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2019_1_15
8. Руда О. Л., Марценюк О. В. Функціонування публічних фінансів в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 122-128. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/130>
9. Конституція України. Верховна Рада України; Конституція України, Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
10. Про прожитковий мінімум. Закон України від 15.07.1999 № 966-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text>
11. Міністерство соціальної політики України. Соціальні стандарти. Державні соціальні стандарти. URL: <https://old.msp.gov.ua/content/socialni-standarti.html?PrintVersion>
12. Середня заробітна плата за даними ПФУ. ТОВ «МінфінМедіа». URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/pfu/>
13. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії. Закон України від 05.10.2000 № 2017-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14#Text>
14. The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/overview>
15. Open Budget. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=functional&view=table>
16. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2024 році URL: https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/2025/05/Zvit_2024.pdf
17. Постанова Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття від 06.26.2025 № 93 «Про затвердження Звіту про виконання бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття на 2024 рік». URL: <https://www.dcz.gov.ua/low/lowlist>
18. Постанова Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття від 18.06.2024 № 69 «Про затвердження Звіту про виконання бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття на 2023 рік». URL: <https://www.dcz.gov.ua/assets/pdfs/zvit2023.pdf>
19. Державний центр зайнятості. URL: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/68>.

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.100111112](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.100111112)

Код JEL Classification H 41, H 53, H 55, H 72

PUBLIC FINANCE AS THE FOUNDATION OF SOCIAL PROTECTION OF THE POPULATION

LAPISHKO Zoriana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Financial technologies and consulting Department
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8716-9666>*

YEVTUKH Liubov

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Analysis
Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1644-4533>*

Abstract. *The article explores the controversial issues of the essence of public finances as the basis of social protection of the population. Common and specific features of the components of public finances are identified. The amounts of expenditures of the state budget, the Pension Fund and the Social Insurance Fund for Unemployment on social protection are analyzed; trends and problems of financing social protection in Ukraine are identified.*

Keywords: *public finances, social protection, state budget, local budgets, mandatory state social insurance funds, subsistence minimum, state social guarantees, minimum wage.*

The article investigates the role of public finances as the fundamental basis for ensuring social protection in Ukraine under current economic and geopolitical challenges. The study emphasizes the transformation of state functions toward a socially oriented model and identifies the structural components of public finances, including the state and local budgets, mandatory state social insurance funds, and resources of civic organizations. Special attention is paid to the analysis of social protection expenditures from the state budget, the Pension Fund, and the Social Insurance Fund for Unemployment during 2022–2024, highlighting key trends and imbalances.

The research reveals that despite the overall increase in social protection spending, significant disparities remain in the distribution of resources among different population groups. The paper underlines the gap between the legally established subsistence minimum, minimum wage, and actual living standards, which contributes to widespread poverty. The originality of the study lies in the comprehensive consideration of public finances in the context of their capacity to perform the redistributive function and ensure social security during wartime conditions. The findings confirm that while public financial funds fulfill their role in implementing social policy, the level of benefits often fails to cover basic needs, leaving the majority of pensioners and unemployed below the poverty line. The authors argue for revising state social guarantees, particularly the subsistence minimum and minimum wage, to reflect real living costs, thereby strengthening financial stability and consumption.

The article concludes that improving the methodology for calculating social standards and enhancing transparency in the use of public resources are crucial steps for advancing social protection and building resilience in Ukraine's economy and society.

References

1. Borodai S. (2025) Sutnist i zavdannia sotsialnoho zakhystu naselennia [The essence and tasks of social protection of the population]. *Nauka. Osvita. Molod - Science. Education. Youth*, vol. 18. pp. 26-29. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ScEdY_2025_18_8.
2. Parkhomenko-Kutsevil O. I. (2025) Teoretychnyi analiz spivvidnoshennia poniattia «sotsialnyi zakhyst» ta «sotsialne zabezpechennia» v Ukraini na suchasnomu etapi [Theoretical analysis of the correlation between the concepts of «social protection» and «social security» in Ukraine at the present stage]. *Suspilstvo ta natsionalni interesy - Society and national interests*, vol. 1. pp. 554-565. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scentint_2025_1_49
3. Hrynyk I. M. Revt A. B. (2025) Sotsialno-pravovyi zakhyst simei z ditmy u konteksti suchasnoi sotsialnoi polityky v Ukraini. [Socio-legal protection of families with children in the context of modern social policy in Ukraine] *Suspilstvo ta natsionalni interesy - Society and national interests*, vol. 2. pp. 124-132. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scentint_2025_2_13
4. Ihonin R. V. (2025) Rol hromadskykh orhanizatsii v informatsiino-pravovomu zabezpechenni sotsialnoho zakhystu naselennia. [The role of public organizations in the information and legal provision of social protection of the population]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Pravo. - Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: Law*, vol. 88(2). pp. 388-393. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88\(2\)_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2025_88(2)_55)
5. Lelechenko A. P. (2025) Rol hromadskykh orhanizatsii u zabezpechenni sotsialnoho zakhystu veteraniv viiny ta chleniv yikh simei u ramkakh derzhavno-hromadskoho partnerstva [The role of public organizations in ensuring social protection of war veterans and their family members within the framework of state-public partnership]. *Suspilstvo ta natsionalni interesy - Society and national interests*. vol. 1. pp. 488-499. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scentint_2025_1_43
6. Oparin V. M., Fedosov V. M., Yukhymenko P. I. (2017). Publichni finansy: geneza, teoretychni kolizii ta praktychna kontseptualizatsiia [Public Finance: Genesis, Theoretical Collisions and Practical Conceptualization]. *Finansy Ukrainy - Finance of Ukraine*, vol. 2. pp. 110-128. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2017_2_11
7. Zherebylo I. V. (2019) Publichni finansy ta yikhnia rol u zabezpechenni sotsialnoi sfery ekonomiky krainy: teoretychnyi aspekt [Public finances and their role in ensuring the social sphere of the country's economy: theoretical aspect]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy - Bulletin of the University of Banking*, vol. 1. pp. 98–106. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUBsNbU_2019_1_15
8. Ruda O. L., Martseniuk O. V. (2024). Funktsionuvannia publichnykh finansiv v suchasnykh umovakh. [Functioning of public finances in modern conditions] *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 4. pp. 122-128. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/130>
9. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine]. Verkhovna Rada Ukrainy; Zakon [Law] 28.06.1996 № 254к/96-BP Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

10. Pro prozhytkovyi minimum [On the subsistence minimum]. Zakon Ukrainy [Law of Ukraine] 15.07.1999 № 966-XIV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text>
11. Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy. Sotsialni standarty. Derzhavni sotsialni standarty [Ministry of Social Policy of Ukraine. Social standards. State social standards]. Available at: <https://old.msp.gov.ua/content/socialni-standarti.html?PrintVersion>
12. Serednia zarobitna plata za danymy PFU [Average salary according to PFU data]. *TOV «MinfinMedia» - MinfinMedia LLC*. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/pfu/>
13. Pro derzhavni sotsialni standarty ta derzhavni sotsialni harantii [About state social standards and state social guarantees]. Zakon Ukrainy [Law of Ukraine] 05.10.2000 № 2017-III. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14#Text>.
14. The World Bank. Available at: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/overview>
15. Open Budget. Derzhavnyi veb-portal biudzhetu dlia hromadian [Open Budget. State budget web portal for citizens]. Available at: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=functional&view=table>
16. Zvit pro robotu ta vykonannia biudzhetu Pensiinoho fondu Ukrainy u 2024 rotsi [Report on the work and budget execution of the Pension Fund of Ukraine in 2024] Available at: https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/2025/05/Zvit_2024.pdf
17. Postanova Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia vid 06.26.2025 # 93 «Pro zatverdzhennia Zvitu pro vykonannia biudzhetu Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia na 2024 rik» [Resolution of the Fund of Compulsory State Social Insurance of Ukraine for Unemployment dated 06.26.2025 No. 93 «On Approval of the Report on the Implementation of the Budget of the Fund of Compulsory State Social Insurance of Ukraine for Unemployment for 2024»]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/low/lowlist>
18. Postanova Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia vid 18.06.2024 # 69 «Pro zatverdzhennia Zvitu pro vykonannia biudzhetu Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia na 2023 rik». [Resolution of the Fund of Compulsory State Social Insurance of Ukraine for Unemployment dated 06/18/2024 No. 69 «On Approval of the Report on the Implementation of the Budget of the Fund of Compulsory State Social Insurance of Ukraine for Unemployment for 2023»]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/assets/pdfs/zvit2023.pdf>
19. Derzhavnyi tsentr zainiatosti [State Employment Center]. Available at: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/68>.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ РИЗИКІВ

ПОПОВИЧ Дарія Володимирівна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри фінансового менеджменту,

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6158-444X>

ІЛЬКІВ Олег Богданович

здобувач освітнього рівня «магістр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

Анотація. У статті розглянуто значення діджиталізації як стратегічного пріоритету для розвитку страхування автотранспортних ризиків в Україні. Акцент зроблено на трансформації страхових компаній у цифрові організації, орієнтовані на клієнта та інноваційні рішення. Проаналізовано сучасні інструменти діджиталізації, серед яких електронні поліси, мобільні застосунки, онлайн-сервіси, автоматизовані системи на основі AI та Big Data, телематичні пристрої, хмарні технології та інтеграція з державним застосунком «Дія». Визначено переваги цифрової трансформації, зокрема підвищення зручності та доступності страхових послуг, скорочення часу оформлення, прозорість процедур та зниження ризику шахрайства. Окрему увагу приділено ключовим викликам діджиталізації: необхідності гарантування кібербезпеки, фінансовим витратам на інновації, проблемам цифрової грамотності населення та законодавчим обмеженням. Зроблено висновок, що ефективна інтеграція цифрових технологій у страхування автотранспортних ризиків забезпечить зростання конкурентоспроможності страховиків, сприятиме формуванню клієнтоорієнтованої моделі обслуговування та прискорить модернізацію національного фінансового сектору.

Ключові слова: діджиталізація, страхування автотранспортних ризиків, електронний поліс, мобільні застосунки, онлайн-сервіси, цифрова трансформація, Big Data, штучний інтелект, телематичні пристрої, хмарні технології, кібербезпека.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток фінансового сектору України визначається стрімким поширенням цифрових технологій, що вимагає від страхових компаній адаптації бізнес-моделей до умов цифрової економіки. Особливого значення діджиталізація набуває у сфері страхування автотранспортних ризиків, де швидкість обслуговування, прозорість процесів та зручність для клієнта є ключовими факторами конкурентоспроможності. Попри наявність окремих позитивних зрушень, значна частина страховиків зосереджена переважно на підвищенні операційної ефективності, тоді як формування інноваційних цифрових продуктів і сервісів залишається недостатньо розвиненим. Крім того, перехід до цифрових моделей супроводжується низкою викликів: високими фінансовими витратами, потребою у кіберзахисті,

обмеженою цифровою грамотністю населення та законодавчими бар'єрами. Це зумовлює актуальність наукового дослідження процесів діджиталізації страхування автотранспортних ризиків з метою визначення її ефективних інструментів, можливостей і загроз для національного ринку страхових послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі питанням діджиталізації у страховій сфері присвячено роботи багатьох авторів. Серед вітчизняних вчених, які досліджували даний напрям, слід виділити: Н. В. Приказюк та Т. П. Моташко [1], І. Д. Самошкіну [2], І. А. Шубенко [3], Л. С. Ігнатович [4] та ін.

Водночас необхідно з'ясувати питання та перспективи розвитку діджиталізації як стратегічного пріоритету для розвитку страхування автотранспортних ризиків.

Мета статті. Метою статті є аналіз діджиталізації як стратегічного інструменту розвитку страхування автотранспортних ризиків в Україні, визначення ефективних цифрових технологій та інноваційних рішень, оцінка переваг та викликів цифрової трансформації для страховиків і страхувальників, а також вироблення рекомендацій щодо інтеграції цифрових процесів у страхову діяльність з метою підвищення її ефективності, прозорості та клієнтоорієнтованості.

Виклад основних результатів. Діджиталізація є стратегічним пріоритетом для національного фінансового сектору, про що зазначено у Стратегії розвитку фінансового сектору України [5]. Діджиталізація як процес передбачає перехід на цифрові технології, які спрямовані на ефективність, прозорість та доступність страхових послуг. У страхуванні автотранспортних ризиків діджиталізація відіграє вирішальну роль, оскільки вона дозволяє оптимізувати процедури, зменшити час очікування, спростити доступ до послуг та забезпечити максимальну прозорість і ефективний моніторинг ризиків.

На сьогодні цифрові інвестиції страхових компаній мають виходити за межі простої цифровізації та модернізації застарілих систем, щоб створювати нові пропозиції та розвивати унікальні можливості, які стимулюватимуть зростання та інновації [6]. Значна частина поточних цифрових інновацій страховиків досі спрямована на підвищення операційної ефективності, а не на створення інноваційної послуги для клієнтів. Хоча, безперечно, оптимізувати операційні процеси необхідно, проте страхові компанії мають перейти до активних дій, використовуючи цифрові інвестиції для розробки диференційованих продуктів, рішень, партнерських відносин і моделей взаємодії. Перехід до активних дій потребуватиме створення організації, яка орієнтована на цифрові технології та ґрунтується на базах даних. Така організація має поєднувати клієнтські інсайти, пропозиції, можливості, співробітників та культуру у спосіб, який є унікальним і складним для копіювання. Для досягнення цієї мети страховим компаніям необхідно вжити низку рішучих заходів [7]:

- залучатися до цифрових екосистем;
- створювати унікальну клієнтську аналітику;
- розробляти сучасні продукти та послуги для задоволення потреб нового цифрового світу;
- руйнувати традиційні моделі дистрибуції;
- переосмислювати ланцюг створення страхової послуги як цифрового сервісу;
- приймати цифровий спосіб мислення.

Отже, у сучасному світі цифровізація стає ключовим фактором успіху для страхових компаній. Для ефективного розвитку необхідно впроваджувати інноваційні рішення, трансформувати бізнес-моделі та зосереджуватися на технологіях.

Інтеграція у цифрові екосистеми дозволяє створювати послуги, орієнтовані на вирішення потреб клієнтів, а використання сучасної аналітики забезпечує глибоке розуміння їхніх очікувань. Важливими аспектами є розвиток нових продуктів, таких як страхування на основі IoT чи штучного інтелекту, модернізація каналів дистрибуції та побудова гнучкої інфраструктури на базі хмарних технологій.

Страховим компаніям слід адаптуватися до викликів цифрової епохи, модернізуючи застарілі системи та впроваджуючи культуру інновацій. Їхній успіх залежить від здатності стати повноцінними цифровими організаціями, які створюють додаткову цінність для клієнтів.

На нашу думку, ефективними інструментами діджиталізації розвитку страхування автотранспортних ризиків є:

- електронні платформи, веб-сервіси – оформлення полісів і обмін документами через онлайн-платформи;
- автоматизовані системи, алгоритми AI – використання технологій для автоматизації оцінки ризиків, виплат страхових сум та обробки заявок;
- мобільні додатки – розробка мобільних додатків для оформлення, контролю та відстеження страхових послуг;
- системи аналітики даних, машинне навчання – використання Big Data для аналізу ризиків, прогнозування страхових випадків та оптимізації тарифів;
- електронні методи верифікації, біометрія – забезпечення швидкого та безпечного доступу до страхових послуг за допомогою сучасних методів верифікації;
- онлайн-сервіси, чат-боти, омніканальні рішення – доступ до страхових послуг для віддалених територій та незахищених груп населення завдяки цифровим платформам;
- телематичні пристрої, IoT-пристрої – використання пристроїв IoT та телематичних систем для моніторингу стану транспортних засобів та дотримання водіями правил дорожнього руху;
- хмарні платформи, API – використання хмарних платформ та API для інтеграції з партнерами і забезпечення доступу до страхових продуктів за принципом «підключай і використовуй»;
- AI-чат-боти, голосові асистенти – автоматизація обслуговування клієнтів, надання консультацій і підтримки через чат-боти та голосових помічників.

Крім того, діджиталізація страхування автотранспортних ризиків передбачає створення сучасних цифрових рішень для оптимізації процесів оформлення, перевірки та використання полісів. Значний потенціал у цьому напрямку мають:

- інтеграція в Дія за рахунок розробки можливості оформлення полісів через мобільний застосунок «Дія»; автоматичного відображення чинного полісу у профілі користувача; налаштування функції перевірки автентичності полісу у реальному часі за допомогою QR-коду та нотифікація про закінчення терміну дії полісу та можливість швидкого продовження;
- удосконалення електронного полісу через запровадження цифрових підписів для верифікації документів та автоматизація процесу збору інформації про транспортний засіб та водія з державних реєстрів;
- інтеграція з міжнародними базами даних («Зелена картка») за рахунок синхронізації з системами митних служб для швидкого перетину кордону та використання мобільних додатків (наприклад, «Дія») для зберігання та демонстрації електронного полісу в різних країнах.

Впровадження діджиталізації страхування автотранспортних ризиків має низку

переваг та викликів, які потребують вирішення (рис. 1).

Діджиталізація страхування надає низку переваг, серед яких варто виділити зростання зручності для клієнтів завдяки доступу до послуг через онлайн-платформи, значне скорочення часу на оформлення документів, прозорість процедур, що знижує ймовірність шахрайства, а також автоматизацію процесів, яка зменшує вплив людського чинника й підвищує ефективність роботи. Завдяки інтеграції страхових сервісів із державними реєстрами пришвидшується обслуговування клієнтів, а цифрові інструменти стають доступними навіть для мешканців віддалених регіонів.

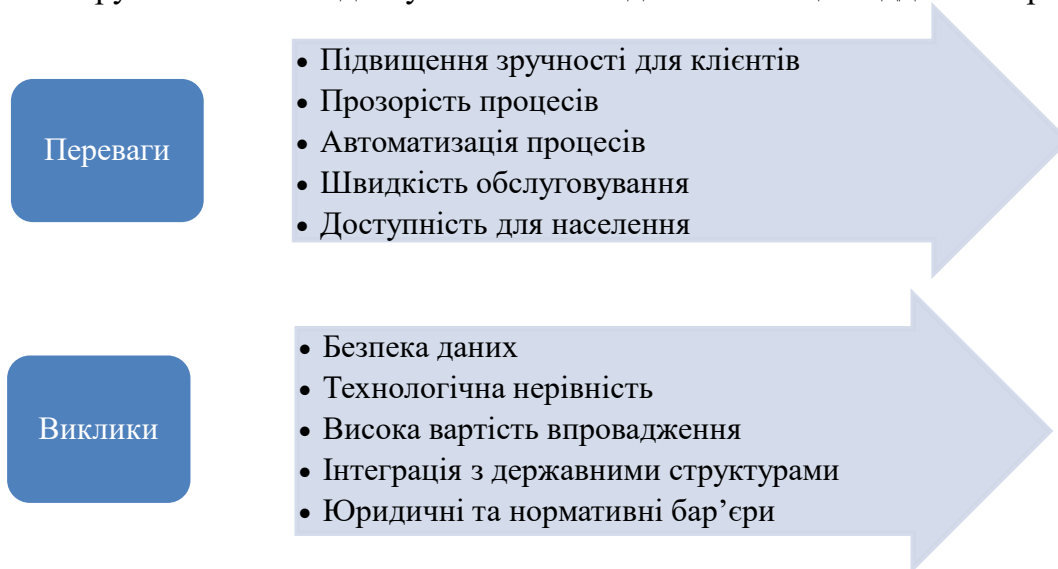


Рис. 1. Переваги та виклики впровадження діджиталізації страхування автотранспортних ризиків

Джерело: розроблено авторами

Разом із тим, процес цифрової трансформації супроводжується рядом викликів. Насамперед, постає питання кібербезпеки, адже захист персональних даних клієнтів вимагає сучасних технологічних рішень і регулярного оновлення систем. Також спостерігається технологічна нерівність – частина населення через недостатній рівень цифрової грамотності стикається з труднощами у використанні новітніх рішень. Крім того, значні фінансові витрати на впровадження інновацій та інтеграція з державними структурами ускладнюють ситуацію для страхових компаній. До цього додаються ще й юридичні та нормативні обмеження, які можуть сповільнити процес цифровізації через необхідність оновлення законодавчої бази.

Отже, діджиталізація страхування автотранспортних ризиків є важливим етапом у процесі модернізації фінансового сектору України. Вона сприятиме підвищенню доступності та ефективності страхових послуг для громадян. Інтеграція цих страхових продуктів у державний застосунок «Дія» надасть користувачам можливість зручно керувати полісами онлайн, зменшить обсяг адміністративної роботи та прискорить отримання послуг. Подальший розвиток електронного полісу й впровадження передових технологій, зокрема блокчейну для забезпечення прозорості даних та Big Data для ефективнішого управління ризиками, відкривають нові перспективи для розвитку національного страхового ринку. Водночас втілення таких ініціатив супроводжується низкою викликів. Найбільш гострими серед них є гарантування кібербезпеки з метою захисту персональної інформації, налагодження інтеграції страхових платформ із державними реєстрами, а також подолання цифрового розриву, що особливо відчутний серед жителів віддалених населених

пунктів.

Висновки. Діджиталізація виступає стратегічним пріоритетом розвитку страхування автотранспортних ризиків в Україні, оскільки сприяє підвищенню ефективності, прозорості та доступності страхових послуг. Основними інструментами цифрової трансформації є електронні поліси, мобільні застосунки, онлайн-сервіси, автоматизовані системи на основі AI та Big Data, телематичні пристрої, хмарні платформи та інтеграція з державним застосунком «Дія». Використання цих технологій дозволяє оптимізувати процеси оформлення та обслуговування полісів, скоротити час очікування, знизити ризик шахрайства та підвищити якість аналітики страхових випадків. Водночас цифрова трансформація супроводжується низкою викликів, серед яких забезпечення кібербезпеки, високі фінансові витрати на впровадження інновацій, недостатній рівень цифрової грамотності населення та нормативні обмеження, що потребують системного вирішення. Ефективна інтеграція цифрових технологій у страхування автотранспортних ризиків сприятиме формуванню клієнтоорієнтованої моделі обслуговування, підвищенню конкурентоспроможності страхових компаній та прискоренню модернізації національного фінансового сектору.

Список використаної літератури

1. Приказюк Н. В., Моташко Т. П. Цифровізація страхування: можливості та загрози. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2022. №12. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/875/884>.
2. Самошкіна І. Д. Розвиток діджиталізації страхового ринку України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1572/1513>.
3. Шубенко І. А. Тенденції діджиталізації на страховому ринку України. БІЗНЕСІНФОРМ. 2020. №2. С. 273-279. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-273_279.pdf.
4. Ігнатович Л. Використання інноваційних технологій суб'єктами страхового ринку. Телематика в автострахуванні. Економічний журнал трьох морів. 2020. №1(2), 7-11. URL: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2020-2-2>.
5. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-11/prezentaciya_strategii.pdf
6. Civil liability insurance for motor vehicles. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/civil-liability-insurance-for-motor-vehicles.html>
7. Insurance 2025 and Beyond. PWC. 2025. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/publications/financial-services-in-2025/insurance-in-2025.html>

DIGITALIZATION AS AN EFFECTIVE INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF MOTOR VEHICLE RISK INSURANCE

POPOVYCH Dariya

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6158-444X>*

ILKIV Oleh

*Student of Master's degree
Ivan Franko National University of Lviv*

Abstract. *The article examines the importance of digitalization as a strategic priority for the development of motor insurance in Ukraine. The focus is placed on the transformation of insurance companies into digital organizations oriented toward customers and innovative solutions. Modern digitalization tools are analyzed, including electronic policies, mobile applications, online services, automated systems based on AI and Big Data, telematics devices, cloud technologies, and integration with the state application Diia. The advantages of digital transformation are identified, in particular improved convenience and accessibility of insurance services, reduced processing time, transparency of procedures, and decreased risk of fraud. Special attention is paid to the key challenges of digitalization: the need to ensure cybersecurity, financial costs of innovation, problems of digital literacy among the population, and regulatory constraints. It is concluded that the effective integration of digital technologies into motor insurance will increase insurers' competitiveness, contribute to the formation of a customer-oriented service model, and accelerate the modernization of the national financial sector.*

Key words: *digitalization, motor insurance, electronic policy, mobile applications, online services, digital transformation, Big Data, artificial intelligence, telematics devices, cloud technologies, cybersecurity.*

The article examines digitalization as a strategic driver of motor insurance development in Ukraine, emphasizing the transformation of insurance companies into customer-oriented digital organizations. It analyzes contemporary digital tools, including electronic policies, mobile applications, online services, AI- and Big Data-based automated systems, telematics devices, cloud platforms, and integration with the state application Diia. The study highlights the benefits of digital transformation, such as improved accessibility and convenience of insurance services, reduced processing time, enhanced transparency, and lower fraud risk. Digitalization also allows insurers to optimize operational processes, develop data-driven products, and improve risk assessment through advanced analytics. At the same time, the article addresses significant challenges, including cybersecurity requirements, financial costs for implementing innovations, limited digital literacy among the population, and regulatory constraints. The research underscores the necessity of

creating fully digital, innovative insurance organizations capable of providing differentiated services and integrating into digital ecosystems. Effective implementation of these technologies is expected to enhance the competitiveness of insurance companies, foster client-centered service models, and accelerate the modernization of the national financial sector. The article concludes that leveraging digital solutions strategically in motor insurance is essential for the sustainable growth of the Ukrainian insurance market and the improvement of customer experience.

Reference

1. Prikazyuk, N. V., & Motashko, T. P. (2022). Tsyfrovyzatsiya strakhuvannya: mozhlyvosti ta zahrozy. *Elektronnyy zhurnal «Efektyvna ekonomika»*, (12). <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/875/884>.
2. Samoshkina, I. D. (2022). Rozvytok didzhitalizatsiyi strakhovoho rynku Ukrayiny. *Ekonomika ta suspilstvo*, (41). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1572/1513>.
3. Shubenko, I. A. (2020). Tendentsiyi didzhitalizatsiyi na strakhovomu rynku Ukrayiny. *BIZNESINFORM*, (2), 273–279. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-273_279.pdf.
4. Ignatovych, L. (2020). Vykorystannya innovatsiynykh tekhnolohiy sub'yektamy strakhovoho rynku. *Telematyka v avtotrakhuvanni. Ekonomichnyy zhurnal trokh moriv*, 1(2), 7–11. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2020-2-2>.
5. National Bank of Ukraine. (n.d.). Stratehiya rozvytku finansovoho sektoru Ukrayiny. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-11/prezentaciya_strategii.pdf.
6. European Union. (n.d.). Civil liability insurance for motor vehicles. <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/civil-liability-insurance-for-motor-vehicles.html>.
7. PwC. (2025). Insurance 2025 and Beyond. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/publications/financial-services-in-2025/insurance-in-2025.html>.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ БЮДЖЕТУ СІМ'Ї: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ

СИТНИК Наталія Степанівна

*докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4138-9721>*

ЗАХІДНА Оксана Романівна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4964-3472>*

ГРИЦАЙ Роман Ярославович

*здобувач ступеня доктора філософії відділу регіональної фінансової політики
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3739-5110>*

Анотація. У статті досліджено поняття фінансових потоків у контексті сімейного бюджету, визначено основні джерела доходів та напрями витрат домогосподарства. Проаналізовано методи аналізу фінансових потоків і практики ефективного фінансового планування. Подано приклад структури сімейного бюджету за три роки та обґрунтовано необхідність підвищення рівня фінансової грамотності населення.

Ключові слова: бюджет сім'ї, домогосподарство, фінансові потоки, доходи, витрати, фінансова грамотність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах економічної нестабільності питання ефективного управління сімейними фінансами набуває особливої актуальності. Сім'я, як базова одиниця економіки, виступає активним суб'єктом фінансової системи, впливаючи як на мікро-, так і на макрорівень. Аналіз фінансових потоків бюджету сім'ї дозволяє не лише контролювати грошові надходження і витрати, а й виявити фінансові ризики, запланувати майбутні витрати та сформувані фінансову подушку безпеки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика управління сімейними фінансами активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. У працях О. Кириленко, І. Луніної, Л. Лісогор аналізуються особливості формування доходів домогосподарств, а також вплив державної соціально-економічної політики на фінансову стійкість родин. Зокрема, Луніна І. вказує на нерівномірність структури доходів та зростаючу залежність малозабезпечених верств населення від трансфертів. Значна увага приділяється дослідженням рівня фінансової

грамотності населення (праці С. Рева, Н. Бенчук), які доводять, що саме брак знань у сфері бюджетування та заощаджень часто стає причиною незбалансованості сімейних бюджетів. У дослідженнях Світового банку, OECD та Нацбанку України (2021–2023 рр.) простежується тенденція до зростання витрат домогосподарств на освіту, здоров'я та цифрові послуги, що свідчить про переорієнтацію бюджетних пріоритетів. Проте, незважаючи на наявність окремих робіт, питання комплексного аналізу динаміки фінансових потоків середньостатистичного домогосподарства у 2022–2024 роках залишається недостатньо опрацьованим. Це зумовлює актуальність даного дослідження, яке поєднує кількісну та якісну оцінку бюджету сім'ї в умовах сучасних викликів.

Метою статті є всебічний аналіз фінансових потоків сімейного бюджету з урахуванням структури доходів і витрат домогосподарства за період 2022–2024 років. Дослідження спрямоване на виявлення тенденцій у зміні фінансової поведінки домогосподарств, оцінку рівня збалансованості бюджету, виявлення потенціалу для заощаджень та підвищення фінансової стійкості сімей у сучасних соціально-економічних умовах.

Виклад основних результатів. Фінансові потоки сім'ї — це рух грошових коштів у межах домогосподарства, який включає в себе надходження (доходи) та вибуття (витрати) коштів за певний період. Доходи можуть бути як регулярними (заробітна плата, пенсія, стипендія), так і нерегулярними (подарунки, спадщина, одноразові премії). Витрати, у свою чергу, поділяються на обов'язкові (комунальні платежі, харчування, оплата навчання) та дискреційні (відпочинок, хобі, придбання техніки тощо).

Ефективне управління бюджетом передбачає збалансованість між доходами та витратами, а також наявність заощаджень. Відсутність контролю за фінансовими потоками може призвести до перевитрат, заборгованості та фінансової нестабільності. Типова структура доходів сім'ї відображена на рис. 1.

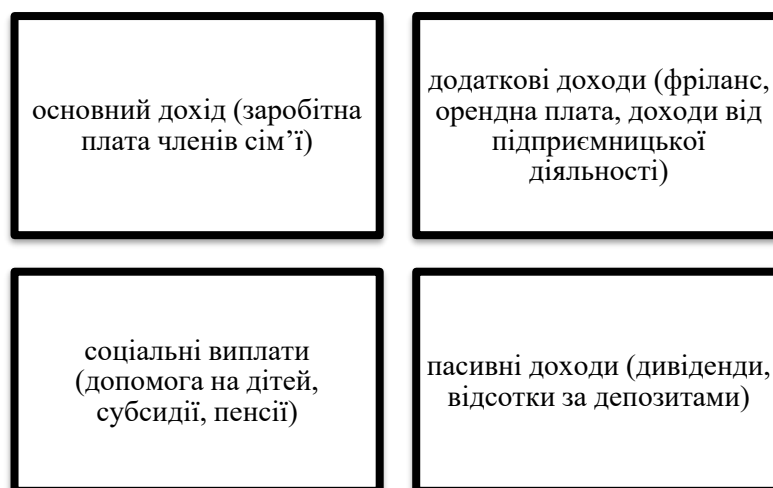


Рис. 1. Структура доходів сім'ї

Джерело: розроблено автором

Витрати поділяються на фіксовані (комунальні послуги, кредитні платежі) та змінні (продукти, побутові потреби, транспортні витрати).

Недостатня обізнаність у сфері фінансів є поширеною проблемою українських сімей. Брак базових навичок планування, обліку витрат, розуміння кредитних умов

часто призводить до надмірного боргового навантаження та фінансової нестійкості. Фінансова грамотність є ключовим чинником ефективного управління фінансовими потоками домогосподарства, оскільки забезпечує розуміння принципів бюджетування, планування витрат, заощадження та інвестування. Володіння базовими фінансовими знаннями дозволяє приймати обґрунтовані економічні рішення, уникати боргових пасток і формувати фінансову стійкість родини навіть за умов нестабільного економічного середовища.

Багато сімей не ведуть облік витрат, не планують бюджет, не мають заощаджень. В умовах економічної нестабільності це підвищує вразливість до фінансових шоків.

Динаміка структури сімейного бюджету за 2022–2024 роки відображено в таблиці 1.

Таблиця 1

Структура доходів і витрат домогосподарства за 2022–2024 роки (грн/міс)

Стаття бюджету	2022	2023	2024
Доходи			
Заробітна плата	16 000	20 000	24 000
Соціальні виплати	3 000	3 300	3 500
Пасивні доходи	1 500	1 800	2 200
Загальний дохід	20 500	25 100	29 700
Витрати			
Харчування	7 500	9 200	10 800
Комунальні послуги	2 500	3 000	3 300
Транспорт	1 400	1 800	2 200
Освіта дітей	2 000	2 300	2 800
Заощадження	2 000	3 000	4 200
Побутові витрати	2 100	2 600	3 000
Відпочинок і дозвілля	1 200	1 500	2 000
Інше	1 000	1 400	1 400
Загальні витрати	19 700	24 800	29 700

Джерело: авторська розробка на основі умовного домогосподарства з 4 осіб

На підставі наведених даних спостерігається поступове зростання доходів і витрат домогосподарства в період 2022–2024 років. Це пов'язано як із інфляційними процесами в економіці, так і з підвищенням мінімальної заробітної плати та соціальних стандартів.

Загальний дохід сім'ї збільшився з 20 500 грн у 2022 році до 29 700 грн у 2024 році, що становить приріст на 45% за три роки. Основним джерелом доходів залишаються заробітна плата (понад 75% загального обсягу), яка зросла на 50%. Пасивні доходи (відсотки, оренда, інвестиції) також показали позитивну динаміку — з 1 500 до 2 200 грн, що свідчить про прагнення сім'ї до диверсифікації доходів.

Найбільш витратною категорією традиційно є харчування, яке займає понад 35% бюджету у всі роки. Це вказує на збереження споживчої інфляції як ключового чинника витрат. Витрати на комунальні послуги та транспорт демонструють зростання в межах 30–50%, що пояснюється підвищенням тарифів та вартості пального. Значно зросли видатки на освіту дітей (на 40%) та відпочинок (понад 60%), що свідчить про прагнення домогосподарства забезпечити не лише базові потреби, але й якість життя.

Заощадження збільшилися з 2000 грн у 2022 р. до 4 200 грн у 2024 р., що є позитивним трендом і свідчить про зростання фінансової дисципліни. Частка накопичень від загального доходу зросла з 9,7% до 14,1%, що відповідає рекомендаціям фінансових консультантів.

Ілюстративно динаміку бюджету сім'ї та структуру споживчих витрат за 2022–2024 роки відображено на рис. 2 та рис. 3.

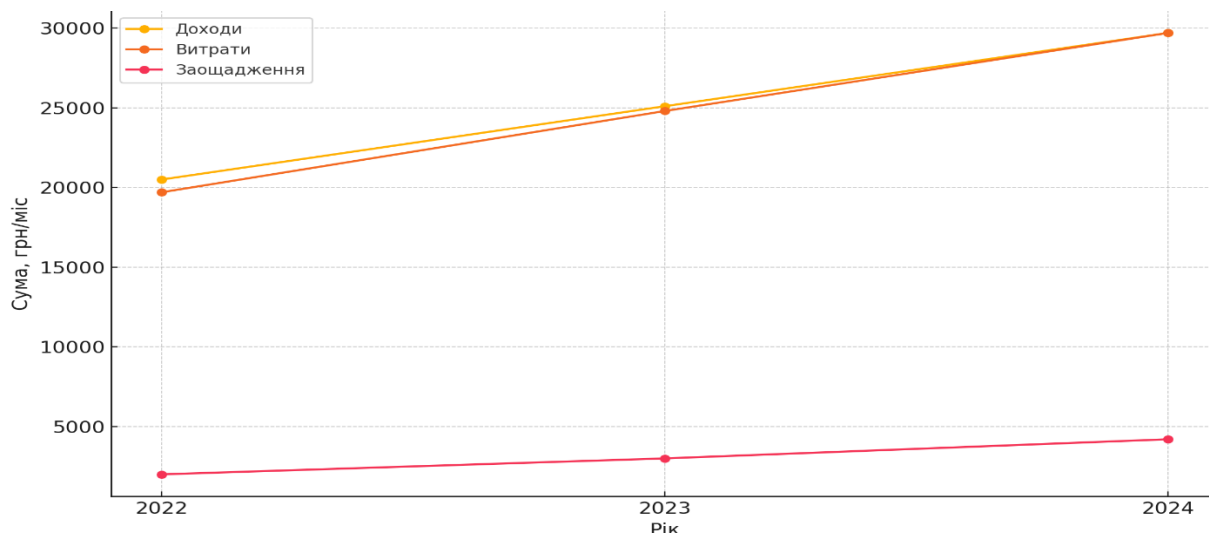


Рис. 2. Динаміка доходів, витрат і заощаджень за 2022–2024 роки, грн

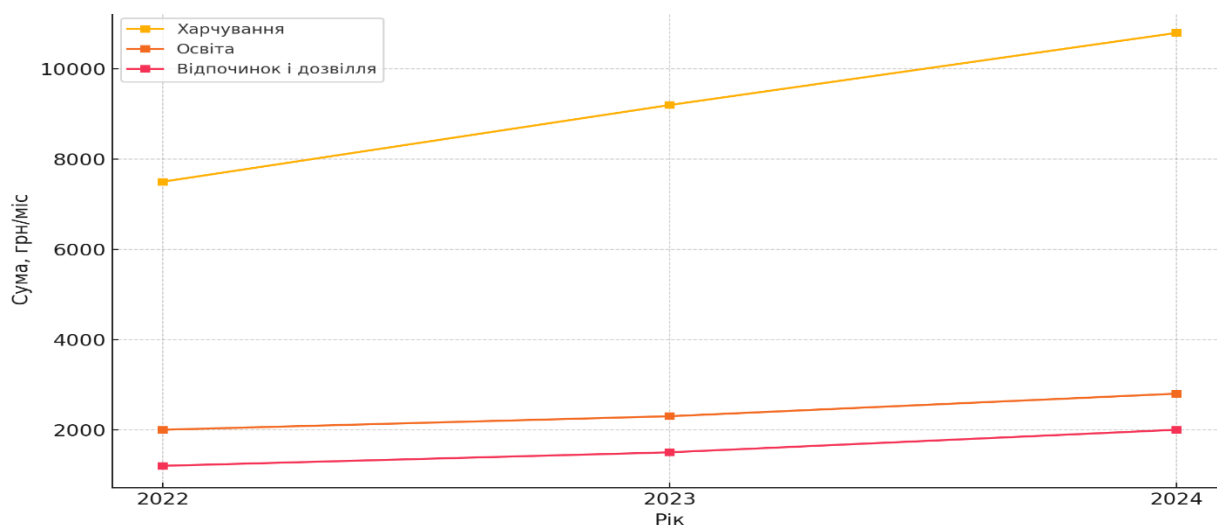


Рис. 3. Структура споживчих витрат за 2022–2024 роки, грн

Згідно з рекомендаціями фінансових консультантів, оптимальним вважається розподіл бюджету за формулою 50/30/20, де 50% – на обов'язкові потреби, 30% – на бажані витрати, 20% – на заощадження та інвестування, а також використання спеціалізованих програм та додатків для відстеження доходів і витрат, що автоматизує процеси обліку та аналізу. Ефективність цих методів залежить від індивідуальних особливостей сім'ї, рівня фінансової грамотності та здатності до самодисципліни.

Незважаючи на різноманіття доступних методів, впровадження ефективного планування сімейного бюджету стикається з низкою проблем (рис. 4).

Шляхи покращення ситуації полягають у підвищенні рівня фінансової грамотності членів сім'ї через освітні програми та самонавчання; формуванні реалістичних та вимірюваних фінансових цілей (наприклад, накопичення на освіту, придбання житла); регулярному перегляді та коригуванні бюджету відповідно до змін у доходах та витратах; автоматизації заощаджень шляхом налаштування автоматичних переказів на ощадні рахунки; та створенні резервного фонду на випадок непередбачених обставин. Інтеграція цих підходів дозволяє значно підвищити стійкість сімейного бюджету та сприяти досягненню довгострокових фінансових цілей.

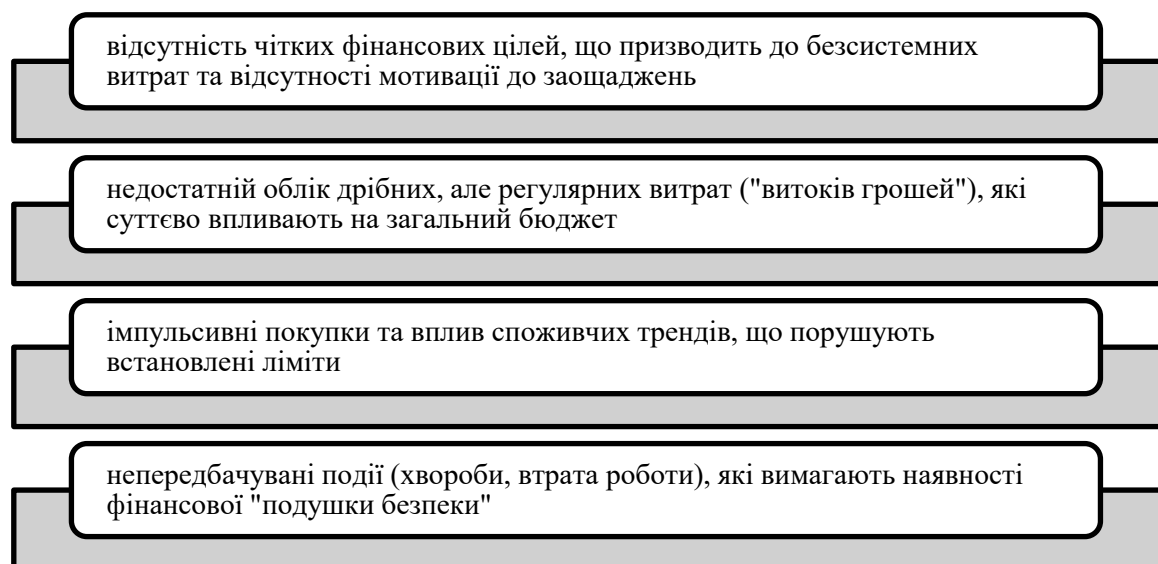


Рис. 4. Ключові проблеми ефективного планування сімейного бюджету

Джерело: розроблено автором

Висновки. Аналіз фінансових потоків дає змогу забезпечити раціональне управління доходами та витратами, попередити дефіцит бюджету та сприяти досягненню фінансових цілей. Впровадження сучасних інструментів контролю, планування й аналізу бюджету підвищує якість фінансових рішень на рівні домогосподарства. В умовах соціально-економічної нестабільності особливої актуальності набуває формування фінансово грамотної поведінки сімей як запоруки їхнього добробуту.

Список використаної літератури

1. Журавель В. Особисті фінанси та фінансова грамотність: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2021.
2. Савлук М., Мороз А. Фінанси: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019.
3. Фінансова грамотність українців: щорічний звіт. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua>
4. Чумаченко М. Планування особистих фінансів як інструмент досягнення фінансової стабільності. *Економічний вісник університету*. 2020. №3. С. 118–122.
5. Методичні рекомендації з планування сімейного бюджету. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
6. OECD/INFE Guidelines on Financial Education. *OECD*. URL: www.oecd.org

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.120125126](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.120125126)

JEL Classification: 336.1:364.6

ANALYSIS OF FAMILY BUDGET FINANCIAL FLOWS: THEORETICAL BASES AND PRACTICAL APPROACHES

SYTNYK Natalia

Doctor of Economic Sciences, Professor

Head of the Department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4138-9721>

ZAKHIDNA Oksana

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4964-3472>

HRYTSAI Roman

Postgraduate of the Department of Regional Financial Policy

M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3739-5110>

Abstract. *The article examines the concept of financial flows in the context of the family budget, identifies the main sources of income and areas of household expenditure. Methods of analyzing financial flows and practices of effective financial planning are analyzed. An example of the structure of a family budget for three years is presented and the need to improve the financial literacy of the population is justified.*

Keywords: *family budget, household, financial flows, income, expenses, financial literacy.*

The article emphasizes that the family is an important economic unit that influences various levels of the economic system. Analyzing a family's financial flows is a key tool for ensuring financial stability in times of economic uncertainty. The purpose of the study is to conduct a comprehensive analysis of household income and expenditure dynamics for 2022–2024. The authors analyze existing studies, noting that although the topic of financial literacy and income structure is being studied, a comprehensive analysis of flows in recent years remains insufficiently covered.

The main results show that financial flows consist of regular and irregular income, as well as mandatory and discretionary expenditures. Based on a hypothetical example of a four-person household, the study examines how inflationary processes and rising social standards have affected the budget. The family's total income has increased significantly, mainly due to wages, which indicates the stability of the main source of income. At the same time, food expenses remain the largest share of the budget, which highlights the impact of consumer inflation.

There has also been an increase in spending on education and leisure, indicating a shift

in family priorities towards improving quality of life. A positive trend is the increase in savings, whose share in total income has risen from 9.7% to 14.1%, which is in line with the recommendations of financial experts. The problem of insufficient financial literacy is highlighted as the main obstacle to effective budget management. This leads to a lack of accounting for expenses, planning, and savings, making families vulnerable to financial shocks.

The article offers specific ways to solve these problems. Among them is improving financial literacy through educational programs and self-study. It is recommended to set realistic financial goals, regularly review the budget, and automate savings. The implementation of these methods aims to increase the financial stability of the family budget. In summary, effective management of financial flows is the key to family well-being.

Reference:

1. Zhuravel V. (2021.) Personal finance and financial literacy: a textbook. Kyiv: KNEU.
2. Savluk M., Moroz A. (2019). Finance: a textbook. Kyiv: Center for Educational Literature.
3. Financial Literacy of Ukrainians: Annual Report. National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua>
4. Chumachenko M. (2020). Personal Finance Planning as a Tool for Achieving Financial Stability. Economic Bulletin of the University. 2020. No. 3. S. 118–122.
5. Methodological recommendations for family budget planning. Ministry of Finance of Ukraine. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
6. OECD/INFE Guidelines on Financial Education. OECD. URL: www.oecd.org

ОСНОВНІ ЗАСАДИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ

СІДЕЛЬНИК Олена Петрівна

кандидатка економічних наук, доцентка

доцентка кафедри фінансових технологій та консалтингу

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6498-5900>

САРАХМАН Оксана Миколаївна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри облікових технологій та оподаткування

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-592X>

Анотація. У статті розглянуто основні принципи, процеси та інструменти ризик-менеджменту у банківській діяльності з акцентом на забезпечення фінансової стійкості, прозорості управління ризиками та регуляторної відповідності. Обґрунтовується необхідність вдосконалення систем ризик-менеджменту в умовах макроекономічної нестабільності, війни, зростаючих регуляторних вимог та цифровізації фінансових процесів. Визначено ключові види ризиків, які банки вважають суттєвими: кредитний, ліквідний, процентний, ринковий, операційний (включно з ICT, інформаційної безпеки, юридичний та моделювання), комплаєнс, репутаційний, регуляторний, геополітичний та ESG-ризик. Виокремлено концепцію трьохрівневої системи управління ризиками: перша лінія (бізнес-підрозділи та керівництво), друга лінія (ризик-менеджмент та комплаєнс), третя лінія (внутрішній аудит), що забезпечує незалежність, комплексність та ефективність контролю. Висвітлено принципи ризик-менеджменту (пропорційність, прозорість, відповідальність, ефективність, професіоналізм, комплексність, стресостійкість, культура управління ризиками) та основні функції: ідентифікацію, вимірювання, контроль та моніторинг ризиків. Подано рекомендації щодо впровадження ефективних систем управління ризиками в банківських підрозділах з урахуванням адаптації до Базельських норм.

Ключові слова: ризик, ризик-менеджмент, принципи, функції, комерційний банк, методи оцінки банківських ризиків.

Постановка проблеми. Сучасні проблеми банківської системи України зумовлені поєднанням макроекономічної нестабільності, війни та пов'язаних з нею ризиків фінансування, зниженням кредитування в окремих секторах економіки, підвищеною чутливістю до змін відсоткових ставок і валютних коливань, а також посиленими регулятивними вимогами. Серед ключових, виявляються ризик ліквідності та кредитний ризик, через збільшення невиплат, зростання операційного та кіберризиків на фоні цифровізації процесів, підвищені вимоги до управління даними та моделювання. За таких умов вдосконалення ризик-менеджменту є

необхідним для підвищення стійкості системи, підвищення точності прогнозів та прозорості управління ризиками, зменшення витрат на комплаєнс, зміцнення кібер- та операційної стійкості та підтримки фінансової інклюзії в умовах докорінних економічних та регуляторних викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теорія та практика організації ризик-менеджменту банківської установи були досліджені та висвітлені у наукових працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Серед них Дж. Сінкі, П. Роуз, Р. Родрігез, Л. Примостка, О. Шварц, І. Волошин, О. Терещенко, В. Вітлінський, М. Боровик, Д. Третяк інші.

Ключовою проблемою наукових досліджень ризик-менеджменту у банку є визначення базових принципів та методів ризик-менеджменту, їх адаптації до специфіки банківської діяльності: управління кредитним, ринковим, операційним, ліквідністю та репутаційними ризиками, проте, реалії нашого сьогодення, потребують формування нових системних підходів, щодо інтеграції процесів і побудови системи моніторингу банку; формування відповідного корпоративного вибору управлінського середовища, що забезпечує прозорість рішень та відповідність регуляторним вимогам. Одночасно є потреба у розумінні того, як концептуально окреслити ризик та як системно побудувати процеси його ідентифікації, оцінки, контролю та мінімізації на всіх рівнях банку для підвищення стійкості банку та довіри його клієнтів.

Мета статті - визначити та обґрунтувати основні принципи, процеси та інструменти ризик-менеджменту в банківській діяльності, з акцентом на забезпеченні стійкості та регуляторної відповідальності, окреслити сучасні підходи до їх оцінки. Розкрити процес ризик-менеджменту: політики, методи оцінки ризиків, внутрішній контроль, системи моніторингу та звітності, а також дати рекомендації, щодо впровадження ефективних систем управління ризиками в банківських підрозділах.

Виклад основних результатів. Ризик-менеджмент є системою процесів, методів та інструментів, за допомогою яких банк ідентифікує, оцінює і контролює ризики з метою забезпечення фінансової стійкості, довговічності бізнесу та відповідності вимогам регуляторів. Ефективна система ризик-менеджменту дозволяє балансувати між прагненням до прибутковості та необхідністю зменшення потенційних збитків.

У теорії ризик-менеджменту переважно виділяють такі основні принципи ризик-менеджменту: принцип пропорційності, який визнається рівнем контрольних заходів, які відповідають рівню ризиків та масштабам банку; прозорість і підзвітність, що передбачає чітке розмежування відповідальності за ризики на всіх рівнях управління, а також систематичну звітність вищому правлінню та регуляторам; принцип ефективності; професіоналізм та компетентність, тобто постійне підвищення кваліфікації персоналу, використання надійних методик та інструментів; комплексність підходу, тобто системна взаємодія між різними видами ризиків та між різними підрозділами банку; стресостійкість та гнучкість, що передбачає можливість адаптувати політики банків й процеси до зовнішніх шоків та внутрішніх змін; культура управління ризиком [1;13;14].

Традиційно вітчизняні банки регламентують, що основними принципами, на яких ґрунтується побудова системи управління ризиками є: ефективність, своєчасність, діджиталізація та удосконалення процесів, структурованість, розподіл обов'язків, усебічність, комплексність, пропорційність, незалежність, конфіденційність, прозорість.

З огляду на принцип ефективності вартість управління окремими параметрами

діяльності банків, зокрема, управління окремими категоріями ризиків, повинна відповідати рівню загроз, що несуть такі ризики. Саме тому основна мета управління ризиками банків полягає в управлінні саме тими ризиками, реалізація яких спроможна завдати значної шкоди банку [3;12]. Такі ризики є для банку суттєвими. З метою належного управління та контролю ризиків банк визначає наступні види ризиків, що є суттєвими: кредитний ризик, ризик ліквідності, процентний ризик, ринковий ризик, операційний ризик (включаючи ICT ризик, ризик інформаційної безпеки, юридичний та модельний ризики), ризик адекватності капіталу, комплаєнс-ризик, ризик репутації, регуляторний ризик, геополітичний ризик, екологічні та соціальні (ESG) ризики.

Управління ризиками передбачає чотири ключові процеси (Таблиця 1) :

Таблиця 1

Процес управління ризиками

Ідентифікація	Вимірювання	Контроль	Моніторинг:
ризиків, які можуть виникнути як з існуючих, так і з нових бізнес-ініціатив.	ризиків з метою визначення впливу ризиків на прибутковість та капітал банків.	після вимірювання ризику, банки встановлюють та доводять інформацію про обмеження ризику через політику, стандарти та процедури, які визначають відповідальність та повноваження	Банк запроваджує ефективну інформаційну систему для моніторингу рівнів ризику та сприяння своєчасному перегляду ризик-позицій та винятків. Звіти з моніторингу повинні бути частими, своєчасними, точними та інформативними

Джерело: [10].

Відповідаючи принципам ризик-менеджменту та з метою підвищення ефективності функціонування системи ризик-менеджменту, банк впроваджує трирівневу систему управління ризиками. (Таблиця 2) Такий принцип побудови системи управління ризиками дозволяє уникати конфлікту інтересів під час реалізації бізнес-завдань структурними підрозділами банків та забезпечує незалежність і комплексність управління ризиками.

Таблиця 2

Трирівнева система управління ризиками

№	Рівні системи управління ризиками	Характеристика
1.	Перший рівень	зосереджено на бізнес-підрозділах банків та їх підтримуючих підрозділах, зокрема підрозділах з питань фінансів. Ці підрозділи приймають ризики, несуть відповідальність та подають звіти щодо поточного управління такими ризиками. Підрозділи першої лінії захисту проводять попередню ідентифікацію ризиків під час оцінки доцільності здійснення операцій, відповідності операцій внутрішнім регламентам, процедурам, лімітам та іншим обмеженням, формують висновки щодо заходів пом'якшення ризику, приймають ризик у погодженому масштабі та звітують про ризики, що виникли внаслідок операцій. Правління банків, Комітети Правління (та інші колегіальні органи Правління) банків також виконують функції першої лінії захисту.

2.	Другий рівень	забезпечує незалежне виявлення та оцінку ризиків, проводить всебічну оцінку можливого впливу ризиків із урахуванням спільного впливу окремих видів ризиків, визначає ліміти та обмеження для першої лінії захисту, розробляє, впроваджує, актуалізує ефективні інструменти ризик-менеджменту, прогнозує рівень ризиків, створює та забезпечує функціонування системи контролю дотримання першою лінією встановлених лімітів та обмежень, впроваджує систему порушень лімітів, розробляє та погоджує заходи зниження ризиків у випадках порушення встановлених обмежень (лімітів ризиків). Забезпечує належну інформованість керівних та колегіальних органів щодо ризиків, бере участь у впровадженні єдиної культури поведінки з ризиками та культури поведінки у банках. Здійснюють на рівні управління ризиками та напрямку “Compliance”, що відповідають за виявлення, вимірювання, моніторинг і звітування щодо ризиків.
3.	Третій рівень	реалізується через підрозділ внутрішнього аудиту, що відповідає за перевірку та оцінку ефективності системи управління ризиками. Третя лінія захисту забезпечує незалежну та об’єктивну оцінку ефективності функціонування ризик-менеджменту у банках, відповідність системи вимогам внутрішніх та зовнішніх норм, належне інформування керівництва про виявлені недоліки та контроль їх усунення.

Джерело: [10].

Система управління ризиками у банках є частиною загальної системи корпоративного управління та спрямована на забезпечення розвитку банків у відповідності до загальної стратегії та бізнес-плану шляхом контролю рівню ризиків у рамках встановлених значень ризик-апетиту, інших лімітів та обмежень.

Метою управління ризиками має бути оптимізація балансу ризик - дохідність. Це може бути досягнуто шляхом запровадження ефективної системи управління ризиками, яка зможе адекватно охопити та управляти всіма ризиками, на які наражаються банки [9;11].

Згідно з підходом, який банки мають застосовувати на практиці, головна місія управління ризиками має полягати у мінімізації та контролі ризиків на визначеному рівні для досягнення балансу між сумарним ризиком, який банки можуть приймати, та застосовувати до показників діяльності, сформованими стратегією розвитку.

Реалізація цього підходу має забезпечуватися через побудову системи управління ризиками, що вчасно виявляє, вимірює та керує ризиками, притаманними банківській діяльності, та оперативно інформує керівництво про суттєві ризики й їх обсяги.

Організація ризик-менеджменту в банку має включати кілька ключових аспектів:

- структура управління ризиками, а саме розвиток системи управління ризиками, яка включатиме різні рівні: стратегічний, тактичний та оперативний. Управління ризиками, повинно охоплювати не лише фінансові ризики, а й операційні, юридичні, ринкові ризики та ризики, пов'язані з інформаційними технологіями;

- кризове управління, що забезпечуватиме розробку ефективного механізму антикризового управління, удосконалення своїх протоколів, запровадивши можливості швидкого прийняття рішень у надзвичайних ситуаціях, що дозволило б зменшити бюрократію під час кризи.

- перехід до хмарних технологій, формування своєї IT-інфраструктуру в хмарному середовищі, щоб забезпечити безпеку даних та безперервність послуг. Це дозволило б швидко відновлювати сервіси після кібератак та фізичних загроз.

- підтримка економіки через кредитування, незважаючи на зростання ризиків в умовах війни, більшість банків продовжують кредитувати бізнес, включаючи програми підтримки сільгоспвиробників, що є важливим кроком для підтримки усієї економіки держави у важкий період.

- інноваційні рішення систематично мають впроваджуватися для покращення процесу управління ризиками і мають включати використання аналітичних інструментів для прогнозування ризиків і оцінки їх впливу на бізнес.

На сьогодні дієвими інструментами управління ризиками в банках є використання ефективних методів, моделей та засобів оцінки ризиків, що передбачає інтеграцію передових та найсучасніших моделей оцінювання ризиків, з урахуванням наявного досвіду банків та прогнозних даних. Оцінка ризиків враховує поточний рівень ризиків, складність операцій, обсяги за окремими напрямками діяльності, запровадження нових видів операцій, а також плани виходу на нові ринки; створення та підтримка адекватної інформаційної системи, що забезпечує отримання своєчасної, повної, точної, неупередженої та цілісної інформації відповідним користувачам з розмежуванням прав доступу до такої інформації, а також можливість перевірки даних щодо ризиків у взаємодії з іншими джерелами даних, зокрема даними бухгалтерського обліку; забезпечення належної інформованості та обізнаності всіх без винятку співробітників, задіяних у процесі управління ризиками. Зокрема, це полягає у забезпеченні керівних та колегіальних органів регулярною та точною інформацією про ризики з метою підтримки належного рівня прийняття управлінських рішень.

При побудові стратегії ризик-менеджменту банк має керуватися нормативними актами та вимогами:

- Закону України “Про банки і банківську діяльність” [2].

- Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджені Постановою Правління Національного банку України від 02.08.2004 № 361 [4].

- Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах Постанови Правління НБУ від 11.06.2018 №64 [7].

- Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України, затвердженого Постановою Правління Національного банку України 18.07.2019 №97 [8].

- Постанова НБУ Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану. від 24.02.2022 № 18 [6].

- Рекомендації Базельського Комітету по банківському нагляду “Керівництво. Принципи корпоративного управління для банків” [15].

Стратегія ризик-менеджменту в банку повинна визначати вимоги до організації та функціонування системи управління ризиками в банках для належного контролю ризиків у рамках визначеного ризикового апетиту, забезпечення фінансової стійкості банків, відповідності їх діяльності законодавчим вимогам України, регуляторним нормам Національного банку України та міжнародним кращим практикам. Оскільки, особливу категорію активів у банках становлять активи колишніх акціонерів та керівників. Такі активи найчастіше визначаються проблемними, тому через їхню

специфіку необхідно застосовувати відповідні підходи та методи управління. Стратегія побудови системи управління ризиками в банках має базуватися на принципі економічної доцільності: витрати на впровадження інструментів виявлення, оцінки та контролю ризиків не повинні перевищувати очікувані вигоди від їх використання. Стратегія має щорічно переглядатися, коригуватися за потреби та затверджуватися Наглядовою радою банків за поданням Правління.

Система організації ризик-менеджменту в банку — це, насамперед, структурований каркас відповідальностей, процесів та взаємодій, який забезпечує систематичне і прозоре управління ризиками на всіх рівнях організації.

Типова модель організація ризик-менеджменту в банку та її ключові компоненти, мають включати:

- вищий рівень управління й відповідальність, що забезпечуються Радою директорів, яка формує політику та основні принципи управління ризиками, здійснює контроль за ефективністю системи.

- розгляд найважливіших ризиків, затвердження змін до політик, моніторинг дотримання норм, який правило забезпечує комітет ради з ризиків;

- Генеральний директор (CEO) та керівники ключових підрозділів, які відповідають за впровадження політик та досягнення ризик-апетиту;

- Посаду головного відповідального за ризики (CRO - Chief Risk Officer) –топ-менеджера, який відповідає за загальну систему управління ризиками в компанії, включаючи їх ідентифікацію, оцінку, аналіз та мінімізацію впливу на діяльність. CRO очолює підрозділ управління ризиками (Risk Management, RM) і має здійснювати:

- розробку рамок ризик-менеджменту, політик та процедур;
- оцінку та вимірювання всіх видів ризиків (кредитного, ринкового, операційного, ліквідності, інформаційної безпеки тощо);
- реалізацію процесів збору та обробки даних, звітність та моніторинг;
- створення та моніторинг систем управління даними про ризики та моделі ризиків (зі зворотним зв'язком із відповідними підрозділами).

З метою мінімізації та контролю ризиків банкам необхідно:

- встановлювати чіткий баланс між сукупним рівнем ризику, який готові приймати банки, та цільовими показниками діяльності, закріпленими у стратегії розвитку;

- регулярно перевіряти відповідність ризикового профілю банків затвердженим рівням ризик-апетиту;

- забезпечувати систематичну можливість своєчасної ідентифікації, вимірювання та управління ризиками, притаманним діяльності банків;

- впроваджувати прозоре оперативне інформування керівництва про суттєві ризики та їх обсяги;

- визначати та дотримуватися чітких вимог щодо організації системи управління ризиками в банках для підтримки належного контролю за ризиками в рамках ризикового апетиту;

- забезпечувати фінансову стійкість банків та відповідність їх діяльності законодавству України, регуляторним нормам Національного банку України та провідним міжнародним практикам;

- надавати особливу увагу активам, пов'язаним з колишніми акціонерами та керівниками, визначати їх як проблемні та застосовувати відповідні підходи й методи управління, враховуючи специфіку таких активів;

- підтримувати принцип економічної доцільності: витрати на впровадження інструментів виявлення, оцінки та контролю ризиків не повинні перевищувати очікувані переваги;

- регулярно оцінювати ефективність інструментів ризик-менеджменту та корегувати їх за потреби для максимального зниження загроз.

- щорічно переглядати стратегію управління ризиками та актуалізувати її за потреби.

- забезпечувати узгоджену практику щодо впровадження єдиної культури поведінки з ризиками та дотримання кодексу етики в банках.

- впроваджувати прозору систему комунікації між лініями захисту та керівними органами щодо ризиків та заходів зниження ризиків.

Інноваційний підхід до ризик-менеджменту банку полягає у створенні проактивної, прозорої та адаптивної системи управління ризиками, що інтегрує дані, сучасні технології та культуру ризик-орієнтованого мислення. Основні компоненти та принципи такого підходу мають включати: використання платформи для обробки даних в режимі реального часу та інтеграцією з операційними системами; автоматичне збирання, очищення та об'єднання даних з внутрішніх та зовнішніх джерел, моніторинг якості даних; сигнали попередження та можливість оперативного реагування; використання можливостей штучного інтелекту; прогнозу оцінку ризиків (PD/LGD/EAD) з використанням динамічних факторів ринку та поведінкових характеристик клієнтів; автоматичну систематизацію за потенційними збитками та ймовірністю, призначення відповідальних та скоринг для нових портфелів; виявлення шахрайства та зловмисних дій за допомогою контекстної аналітики; робочі рішення на основі ML/AI; стрес-тести та сценарні аналізи з можливістю швидкої адаптації політик.

Висновки. Практичними рекомендаціями для банків за умови побудови дієвої системи ризик-менеджменту в банку є встановлення чітких толерантностей до ризику та межі ризикових показників для кожного напрямку діяльності, розроблення та впровадження єдиної системи управління даними про ризики з високою якістю даних, регулярні стрес-тести з оновленням моделей та планів дій на основі результатів, посилення внутрішнього контролю та незалежної оцінки ризик-менеджменту, постійне навчання персоналу та розвиток культури відповідальності за ризики, забезпечення адекватного капіталу та ліквідності в умовах різноманітних сценаріїв ринку, взаємодія з регуляторами та дотримання міжнародних стандартів на локальному рівні.

Ефективний ризик-менеджмент у банку — це не окремий процес, а інтегрована система, що охоплює всі аспекти діяльності: від стратегічного планування до повсякденних операцій та культури підприємства. Вона забезпечує стабільність, довіру клієнтів та конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг за рахунок системного і прозорого управління ризиками, за умов формування інноваційного підходу до ризик-менеджменту та готовності адаптуватися до нових викликів, щоб забезпечити стабільність і довіру клієнтів навіть у найскладніші часи.

Список використаної літератури

1. Банківський менеджмент : навчальний посібник / [Зянько В. В., Б22 Спіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М.]. 3-тє вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2022. 170 с

2. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.00 № 2121-III, зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
3. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні. Постанова Правління НБУ від 28.08.2001 № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page#Text>.
4. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджені Постановою Правління Національного банку України № 361 від 02.08.2004 року зі змінами і доповненнями // Електронний ресурс : [режим доступу]: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1204-11&p=1321625439962959>
5. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями. Постанова Правління НБУ № 351 від 30.06.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text>.
6. Постанова НБУ Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану. від 24.02.2022 № 18 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>
7. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах Постанови Правління НБУ від 11.06.2018 №64 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>
8. Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України, затвердженого Постановою Правління Національного банку України 18.07.2019 №97 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0097500-19#Text>
9. Сарахман О. М., Сідельник О. П. Вплив діджиталізації на операційні ризики банків. Економічна та інформаційна безпека: актуальні питання та інновації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 4 листоп. 2021 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2021. - С.215-217
10. Стратегія управління ризиками Приватбанку URL: <https://static.privatbank.ua/files/0000003705874235.pdf> (дата звернення 16.01.2025 р)
11. Тяжкороб, І.; Сідельник, О. Вплив геополітичних ризиків на інвестиційну активність банків з іноземним капіталом в Україні. «Фінансовий простір» № 3(51) 2023, С. 168-178.
12. Третяк Д. Д., Душейко П. А. Теоретичні аспекти ризик-менеджменту банку. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 100–107. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.1.100
13. Управління банківськими ризиками: підручник / Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін. — Київ : КНЕУ, 2018. — 535с.
14. Управління ризиками [Електронний ресурс] : навчальний наочний посібник / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська ; КПП ім. Ігоря Сікорського. — Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). — Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. — 432 с. — <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528>
15. Basel III: Finalising post-crisis reforms. December 2017. Available at: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf>

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.127136137](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.127136137)

JEL: G32, G21

BASIC PRINCIPLES OF RISK MANAGEMENT IN BANKING

SIDELNYK Olena

PhD in Economics, Associate Professor

*Associate Professor of the Department of Financial Technologies and Consulting,
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6498-5900>

SARAKHAMAN Oksana

PhD in Economics, Associate Professor

*Associate Professor of the Department of Financial Technologies and Taxation
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-592X>

Abstract. *In this article, the main principles, processes, and tools of risk management in banking activities are discussed, with an emphasis on ensuring financial stability, transparency in risk governance, and regulatory compliance. The necessity of improving risk management systems under conditions of macroeconomic instability, war, rising regulatory requirements, and the digitalization of financial processes is substantiated. Key types of risks that banks consider significant are identified: credit, liquidity, interest rate, market, operational (including ICT, information security, legal and modeling), compliance, reputational, regulatory, geopolitical, and ESG risks. The concept of a three-level risk management system is highlighted: first line (business units and management), second line (risk management and compliance), third line (internal audit), which ensures independence, comprehensiveness, and effectiveness of controls. The principles of risk management (proportionality, transparency, accountability, effectiveness, professionalism, comprehensiveness, stress resilience, and risk governance culture) and the main functions: identification, measurement, control, and monitoring of risks are presented. Recommendations are provided for implementing effective risk management systems in banking divisions, taking into account adaptation to Basel norms.*

Keywords: *risk, risk management, principles, functions, commercial bank, methods of assessing bank risks.*

In this article, the fundamental principles, processes, and instruments of risk management in banking activity are defined and substantiated, with an emphasis on ensuring resilience and regulatory accountability, and modern approaches to their evaluation are outlined. The risk management process is disclosed: methods for risk assessment, internal control, a monitoring and reporting system, as well as recommendations regarding the implementation of effective risk management systems in banking divisions. The content of risk management as a system of processes, methods, and instruments through which the bank identifies, assesses, and controls risks to ensure financial stability, business longevity, and compliance with regulatory requirements is revealed. An effective risk management

system enables balancing the pursuit of profitability with the need to mitigate potential losses.

It is established that the innovative approach to bank risk management consists in creating a transparent and adaptive risk management system that integrates data, modern technologies, and a risk-oriented culture. The key components and principles of such an approach should include: the use of a data-processing platform in real time with integration with operating systems; automatic collection, cleansing, and consolidation of data from internal and external sources, data quality monitoring; alert signals and the ability for operational reaction; leveraging artificial intelligence capabilities; predictive risk assessment (PD/LGD/EAD) using dynamic market factors and customer behavioral characteristics; automatic categorization by potential losses and probability, designation of responsible parties, and scoring for new portfolios; fraud and malicious activity detection through contextual analytics; decision-making supported by ML/AI; stress testing and scenario analysis with the ability to rapidly adapt policies.

Practical recommendations for banks, assuming the construction of an effective risk management system, include establishing clear risk tolerances and risk metric boundaries for each line of business; developing and implementing a unified risk data management system with high data quality; regular stress tests with model updates and action plans based on the results; strengthening internal control and independent risk management assessment; continuous staff training and the development of a culture of risk responsibility; ensuring adequate capital and liquidity under a variety of market scenarios; interaction with regulators and compliance with international standards at the local level.

Reference

1. Zian'ko, V. V., Epifanova, I. Y., Koval, N. O., & Tkachuk, L. M. (2022). *Bankivskyi menedzhment: Navchal'nyi posibnyk* [Banking Management: A Teaching Manual] (3rd ed., dop.). Vinnytsia, Ukraine: VNTU. 170 pages. [in Ukrainian]
2. Zakon Ukrainy. (2000). *Pro banky i bankivsku diialnist'* (Law of Ukraine On Banks and Banking Activity), No. 2121-III, dated December 7, 2000. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> [in Ukrainian]
3. *Instruktsiya o poriadku reguluvannya diialnosti bankiv v Ukraini* [Instruction on the Regulation of Banks' Activities in Ukraine]. Postanova Pravlinnia NBU (National Bank of Ukraine) from August 28, 2001, No. 368. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page#Text> [in Ukrainian]
4. *Metodychni rekomendatsii shchodo orghanizatsii ta funktsionuvannya system ryzykmenedzhmentu v bankakh Ukrayiny, zatverdzeni Postanovoiu Pravlinnia NBU No. 361 (2004) z zminamy ta dopovnenniamy* [Methodological recommendations on the organization and functioning of risk-management systems in banks of Ukraine, approved by the National Bank of Ukraine Board, No. 361 (2004) with amendments]. Electronic resource: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1204-11&p=1321625439962959>. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1204-11&p=1321625439962959> [in Ukrainian]
5. *Polozhennya pro vyznachennya bankamy Ukrayiny rozmiru kredytnoho ryzyku za aktyvnymy bankivskymy operatsiyamy* [Regulation on banks' determination of credit risk size for active banking operations]. Postanova Pravlinnia NBU No. 351 (June 30, 2016). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text> [in Ukrainian]
6. Postanova NBU "Pro robo tu bankivskoi systemy v period zaprovadzhennia viiernoho stanu" [NBU Resolution "On the operation of the banking system during the

period of martial law”]. No. 18, February 24, 2022. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> [in Ukrainian]

7. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro orhanyzatsiiu systemy upravlinnia ryzykamy v bankakh Ukrayiny ta bankivskykh hrupakh [On approval of the Regulation on the organization of the risk management system in banks of Ukraine and banking groups]. Postanova Pravlinnia NBU No. 64 (June 11, 2018). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>

8. Polozhennya pro organizatsii protsesu upravlinnya problemyamy aktyvamy v bankakh Ukrayiny, zatverdzenoho Postanovoiu Pravlinnia NBU No. 97 (July 18, 2019). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0097500-19#Text> [in Ukrainian]

9. Sarakhman, O. M., & Sidelnyk, O. P. (2021). Vplyv didzhitalizatsii na operatsiini ryzyky bankiv [The impact of digitalization on banks' operational risks]. In *Ekonomichna ta informatsiina bezpeka: aktualni pytannia ta innovatsii: materialy Mizhnarodno- naukovo-praktichnoi konferentsii* (Dnipro, 4 lystop. 2021) [Economic and Information Security: Current Issues and Innovations: Proceedings of the International Scientific-Practical Conference (Dnipro, November 4, 2021)]. Dnipro: Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs, 215–217. [in Ukrainian]

10. PrivatBank. (n.d.). Strategiya upravlinnia ryzkamy [Strategy for risk management]. Retrieved from <https://static.privatbank.ua/files/0000003705874235.pdf> [in Ukrainian]

11. Tyazhkorob, I., & Sidelnyk, O. (2023). Vplyv geopoliticheskikh ryzykiv na investysijnu aktyvnost bankiv z inozemnym kapitalom v Ukraini [The impact of geopolitical risks on investment activity of banks with foreign capital in Ukraine]. *Finansovyj prostor*, 3(51), 168–178. [in Ukrainian]

12. Tretiak, D. D., & Dusheiko, P. A. (2022). Teoretichni aspekty ryzyk-menedzhmentu banku [Theoretical aspects of bank risk management]. *Ekonomika ta derzhava*, 2022(1), 100–107. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.100> [in Ukrainian]

13. Primostka, L. O., Krasnova, I. V., Lavrenyuk, V. V., et al. (2018). *Upravlinnia bankivskymy ryzykamy: pidruchnyk* [Management of bank risks: Textbook]. Kyiv: KPI im. Ihora Sikorskoho. 535 pp.

14. Kravchenko, M. O., Boyarynova, K. O., Kopishynska, K. O., et al. (2021). *Upravlinnia ryzykamy* [Electronic resource]: Navchal'nyi naochnij posibnyk [Educational visual manual] / KPI im. Ihora Sikorskoho. Kyiv: KPI im. Ihora Sikorskoho. 432 pp. Available at: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528> [in Ukrainian]

15. Basel III: Finalising post-crisis reforms. (2017). Retrieved from <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf>

СУЧАСНІ ВАЖЕЛІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

ДУБ Андрій Романович

кандидат економічних наук, доцент,

старший науковий співробітник відділу регіональної фінансової політики

ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»;

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6377-1556>

СУСАК Олег Васильович

здобувач ступеня доктора філософії ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5209-9841>

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз сучасних важелів залучення інвестицій в енергетичну сферу України в умовах повномасштабної збройної агресії та повоєнної відбудови. У статті проведено аналіз динаміки та структури інвестицій в енергетичну сферу України за останні роки з урахуванням впливу воєнних дій, міжнародної допомоги та зростання інтересу до відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). На основі відкритих статистичних та аналітичних джерел розглянуто основні тенденції, джерела фінансування, секторальну структуру інвестицій і ключові ризики для подальшого відновлення та трансформації енергетики. Систематизовано ключові механізми фінансового забезпечення, що включають державні програми, міжнародну фінансову допомогу, ринкові та інноваційні інструменти. Досліджено практику застосування зелених облігацій, державно-приватного партнерства, а також роль механізмів страхування воєнних ризиків. Визначено основні виклики та запропоновано напрями для підвищення інвестиційної привабливості галузі.

Ключові слова: енергетична безпека, інвестиції, фінансові інструменти, зелені облігації, державно-приватне партнерство, енергетична стратегія.

Постановка проблеми. Енергетична сфера є фундаментом національної економіки та безпеки будь-якої держави. Для України, яка протягом останнього десятиліття проходила складний шлях реформування енергетичного ринку, а з 2022 року зазнає систематичних руйнувань енергетичної інфраструктури, питання залучення інвестицій є надзвичайно гострим. Динаміка та структура інвестицій слугують ключовими індикаторами стану галузі, її привабливості та стратегічних пріоритетів. До повномасштабного вторгнення основним драйвером інвестицій був сектор ВДЕ, стимульований одним із найвищих у Європі «зелених» тарифів. Однак війна кардинально змінила інвестиційний клімат, змістивши фокус з розвитку на виживання, стійкість та безпеку.

Це вимагає значних капіталовкладень і застосування різноманітного інструментарію фінансування: від міжнародних кредитів і грантів до механізмів ринкової підтримки відновлюваної енергетики та інструментів ризикоуправління.

Міжнародні фінансові інститути відіграють центральну роль у мобілізації ресурсів та технічній підтримці відновлення енергосектору.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз наукових публікацій та аналітичних звітів свідчить про зростання уваги до питань інвестиційного забезпечення енергетичного сектору України, особливо в контексті воєнних викликів, потреби у відновленні та реалізації енергетичного переходу.

Низка робіт (наприклад, [1-2]) присвячена аналізу інвестиційної привабливості України в умовах повномасштабної війни. В дослідженнях фіксується значний відтік прямих іноземних інвестицій та загальне падіння інвестиційної активності, але водночас вказують на перспективи сектору після перемоги та в рамках міжнародних програм відновлення. Акцентується увага на важливості страхування воєнних ризиків як критичного важеля для повернення приватного капіталу.

Значна частина публікацій (зокрема, [3-4]) зосереджена на інструментах фінансування відновлюваної енергетики (ВДЕ), підкреслюючи роль боргового капіталу та євроінтеграційних процесів. Відзначається важливість таких інструментів, як «зелені» облигації (*Green Bonds*) та облигації, прив'язані до цілей сталого розвитку (*Sustainability-Linked Bonds*). Зокрема, досвід випуску НЕК «Укренерго» «зелених» єврооблігацій розглядається як унікальний прецедент для українського ринку, що демонструє потенціал використання міжнародних інструментів для фінансування енергетичної стійкості.

Незважаючи на суттєвий обсяг робіт, присвячених загальній інвестиційній привабливості та «зеленому» фінансуванню, в останніх публікаціях спостерігається дефіцит комплексного аналізу всієї сукупності сучасних важелів залучення інвестицій, які є актуальними саме в умовах війни та відновлення. Зокрема, недостатньо уваги приділено:

- системній оцінці ефективності механізмів гарантування інвестицій від міжнародних фінансових інституцій (MIGA, DFC);
- розробці деталізованих моделей концесійних угод та публічно-приватного партнерства (ППП) для стратегічних об'єктів енергетики;
- аналізу впливу інвестиційних податкових стимулів (наприклад, Закону про інвестиції зі значними податковими пільгами) на реальне залучення капіталу саме в енергетичний сектор.

Метою статті є аналіз і систематизація сучасного інструментарію інвестиційного забезпечення енергетичної сфери України та рекомендації щодо його ефективного використання для розвитку енергетичного сектору України в умовах надзвичайних викликів.

Виклад основних результатів. Енергетична сфера України зазнала безпрецедентних руйнувань внаслідок цілеспрямованих атак з боку РФ. За оцінками Світового банку, станом на початок 2025 року, потреби на відбудову лише енергетичного сектору сягають \$68 мільярдів [1]. Ця ситуація створює екзистенційну загрозу для національної безпеки та сталого розвитку, але водночас відкриває унікальне вікно можливостей для технологічної модернізації та «зеленого» переходу. Реалізація цього потенціалу, окресленого в Енергетичній стратегії України до 2050 року з прогнозованим обсягом інвестицій у \$383 мільярди [2], вимагає мобілізації колосальних фінансових ресурсів.

Для репрезентативного відображення капіталовкладень в енергетичну галузь необхідно здійснити аналіз інвестиційної динаміки за останні 10 років.

Період з 2015 по 2019 рік характеризувався стабільним зростанням інвестиційної активності. Пік був досягнутий у 2019 році, що безпосередньо пов'язано з бумом будівництва сонячних та вітрових електростанцій інвесторами, які прагнули отримати «зелений» тариф до його запланованого скорочення [5]. Починаючи з 2020 року, спостерігається спад, спричинений спочатку пандемією COVID-19 та кризою неплатежів на ринку електроенергії, а згодом — повномасштабним вторгненням, яке призвело до різкого падіння інвестицій у 2022 році. Дані за 2023–2024 роки відображають часткове відновлення, яке, однак, відбувається вже за рахунок інших джерел та спрямоване на інші цілі (див. Табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка капітальних інвестицій в сектор «Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря» в Україні (2015–2024 рр.)*

Рік	Капітальні інвестиції (млн грн)	Капітальні інвестиції (млн дол. США, екв.)*	Зміна до попереднього року (%)
2015	43 783,1	1 999	-
2016	64 251,5	2 519	+46,7%
2017	82 856,4	3 104	+28,9%
2018	97 104,2	3 583	+17,2%
2019	108 527,8	4 198	+11,8%
2020	70 892,1	2 635	-34,7%
2021	73 980,5	2 708	+4,4%
2022	38 120,3	1 041	-48,5%
2023	45 600,0	1 246	+19,6%
2024	52 000,0	1 368	+14,0%

Джерела: розраховано на основі даних [6–7].

**Примітка: дані за 2023–2024 рр. є оціночними на основі звітів Міненерго та міжнародних партнерів.*

Кардинально змінилася і структура джерел фінансування. Якщо раніше домінував приватний капітал, то зараз основу складають [1, 8]: кошти міжнародних партнерів (гранти та кредити від урядів країн G7, ЄС); цільові фонди (наприклад, Фонд підтримки енергетики України, куди надходять внески від десятків країн та організацій); кошти МФО (ЄБРР та Світовий банк переорієнтували свої програми на підтримку ліквідності та екстрене відновлення).

Таблиця 2

Порівняльна структура джерел інвестицій в енергетику*

Джерело фінансування	Орієнтовна частка (2019 р.)	Орієнтовна частка (2023 р.)
Приватний іноземний капітал (ПІІ)	~35%	< 5%
Приватний вітчизняний капітал	~30%	~15%
Кредити МФО	~20%	~40%
Державний бюджет / кошти держ. компаній	~15%	~10%
Міжнародна грантова допомога	< 1%	~30%

**Примітка: Дані є оціночними на основі аналізу відкритих джерел та звітів.*

В цілому структура інвестицій в українську енергетику зазнала ще більш кардинальних змін, ніж їхній обсяг. Можна виділити два основні етапи з відмінною інвестиційною структурою.

Етап 1: 2015–2021 (домінування ВДЕ та приватного капіталу).

У цей період головним магнітом для інвестицій був сектор відновлюваної енергетики. За даними Міжнародного енергетичного агентства (IEA), понад 70% іноземних інвестицій в енергетику України спрямовувались саме у проекти сонячної та вітрової генерації [9]. Основними джерелами фінансування були:

- Приватний капітал. Як вітчизняні (наприклад, ДТЕК), так і іноземні інвестори (NBT, Total Eren) активно вкладали кошти.
- Кредити міжнародних фінансових організацій. ЄБРР, ЄІБ та інші інституції надавали пільгове боргове фінансування.
- Власні кошти підприємств. Державні компанії, зокрема «Укренерго» та «Енергоатом», інвестували переважно у модернізацію існуючих мереж та атомних блоків.

Етап 2: 2022 – дотепер (фокус на стійкості та домінування міжнародної допомоги).

Повномасштабне вторгнення повністю змінило пріоритети. Інвестиції в нові генеруючі потужності (особливо ВДЕ) практично зупинилися через фізичні ризики та окупацію територій. Натомість інвестиційні потоки спрямовуються на:

- Ремонт та відновлення. Фінансування термінового ремонту пошкоджених ТЕС, підстанцій та ліній електропередач.
- Підвищення стійкості та децентралізація. Інвестиції у захист об'єктів критичної інфраструктури (пасивний захист, інженерні укріплення) та розвиток розподіленої генерації (газопоршневі станції, когенераційні установки).
- Гуманітарна енергетична допомога. Закупівля генераторів, трансформаторів та іншого обладнання.

Таким чином, аналіз динаміки та структури інвестицій в енергетичну сферу України за останнє десятиліття виявив два чітко виражені, але кардинально відмінні періоди. Перший період (2015–2021 рр.) був етапом ринкового зростання, керованого приватними інвестиціями у відновлювану енергетику, що зробило Україну одним із лідерів у регіоні за темпами розвитку ВДЕ.

Другий період (з 2022 року) — це етап вимушеної трансформації, спричиненої війною. Інвестиційна активність різко впала, а її структура повністю змінилася: приватний капітал поступився місцем міжнародній фінансовій допомозі, а пріоритети змістилися з розвитку на забезпечення виживання та стійкості енергосистеми.

Разом з тим, проблематика розвитку енергетичної сфери України полягає в тому, що традиційні механізми залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) є малоефективними в умовах високих воєнних ризиків. Це зумовлює необхідність застосування гібридної моделі фінансування, що поєднує державну підтримку, міжнародну допомогу та адаптовані ринкові інструменти.

В умовах війни роль держави у стимулюванні інвестиційної діяльності є ключовою. Основними інструментами на національному рівні виступають:

- Пряма державна підтримка. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями» (так званий закон про «інвестиційних нянь») пропонує інвесторам, що вкладають понад €12 мільйонів, низку стимулів, зокрема податкові пільги та спрощений доступ до земельних ділянок. Хоча закон спрямований на всю економіку, енергетичні проекти, особливо у сфері відновлюваної енергетики та виробництва обладнання, є пріоритетними [10].
- Спеціалізовані фонди. Ключову роль відіграють Фонд енергоефективності, що фінансує проекти з термомодернізації та підвищення енергоефективності, та Фонд

ліквідації наслідків збройної агресії, з якого фінансується відновлення критичної інфраструктури.

– Страхування воєнних та політичних ризиків. Одним з найважливіших інструментів для розблокування приватного капіталу стало запровадження механізмів страхування. Експортно-кредитне агентство України (ЕКА) з 2024 року надає українським та іноземним інвесторам можливість страхувати прямі інвестиції та інвестиційні кредити від ризиків, пов'язаних з воєнними діями. Це дає змогу суттєво знизити ризик-премію для проєктів в Україні [11].

Вкрай важливе значення у підтримці енергетичної сфери України має міжнародна фінансова співпраця. Безпрецедентна фінансова підтримка з боку міжнародних партнерів є наріжним каменем стійкості української енергетики. Цю допомогу можна структурувати наступним чином:

1. Пільгове фінансування від міжнародних фінансових організацій (МФО). Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) є найбільшим інституційним інвестором України. З початку повномасштабного вторгнення банк надав понад €2,4 мільярди на підтримку енергетичного сектору, зокрема на проєкти з децентралізованої генерації (спільно з «Укрнафтою») та екстрені закупівлі газу (спільно з «Нафтогазом») [12]. Світовий банк та Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) також реалізують масштабні програми кредитування та надання гарантій для відновлення енергетичної інфраструктури.

2. Цільові фонди та грантова підтримка. Яскравим прикладом є Фонд підтримки енергетики України, створений за ініціативи Міненерго та Секретаріату Енергетичного Співтовариства. Станом на 2025 рік фонд акумулював понад €1,2 мільярди від міжнародних донорів для закупівлі критично важливого обладнання (Міністерство економіки України, 2025). Значну грантову підтримку надають уряди США (через USAID), Німеччини (через KfW), Норвегії та інших країн.

3. Міжнародні механізми страхування ризиків. На додаток до національних інструментів, інвестори можуть користуватися гарантіями від Багатостороннього агентства з гарантування інвестицій (MIGA) групи Світового банку та Корпорації з фінансування міжнародного розвитку США (DFC), які покривають широкий спектр політичних та воєнних ризиків.

Попри домінування державного та міжнародного фінансування, в Україні є досвід застосування складних ринкових інструментів, адаптованих до потреб енергетичного сектору.

До прикладу, зелені облігації є борговим інструментом, кошти від якого цільовим чином спрямовуються на фінансування екологічних проєктів. Україна має досвід їх успішного випуску:

– ДТЕК ВДЕ у 2019 році першою в Україні розмістила зелені єврооблігації на суму €325 мільйонів для фінансування проєктів у відновлюваній енергетиці [13].

– НЕК «Укренерго» у 2021 році здійснила найбільший в історії України випуск зелених облігацій сталого розвитку на суму \$825 мільйонів для погашення заборгованості перед виробниками «зеленої» електроенергії [14].

Водночас, війна створила виклики для обслуговування цих боргів, що призвело до необхідності реструктуризації зобов'язань «Укренерго» у 2025 році. Цей досвід демонструє як високий потенціал інструменту для залучення капіталу, так і його вразливість до макроекономічних шоків.

Ще одним потужним інструментом залучення інвестицій у розвиток енергетичного сектору України є публічно-приватне партнерство. ППП є

перспективним, але недостатньо використовуваним інструментом в енергетиці України. Законодавча база [15] створює рамкові умови для співпраці, проте на практиці інвестори стикаються з проблемами, такими як нормативна невизначеність, складні процедури та обмеження прав власності на новостворені об'єкти [16-17]. Станом на початок 2024 року, в Україні реалізується лише мала частина укладених договорів PPP, і переважно не в енергетичній сфері. Тим не менш, Енергетична стратегія до 2050 року розглядає PPP як один з ключових механізмів для модернізації генеруючих потужностей, особливо у сферах розподіленої генерації та управління енергомережами.

В цілому можна систематизувати сучасний практичний інструментарій стимулювання інвестиційної діяльності в енергетичній сфері України (див. табл 3).

Таблиця 3

**Сучасні важелі стимулювання інвестиційної діяльності
в енергетичній сфері України**

Назва інструменту	Ключові суб'єкти	Суть механізму	Приклад / Контекст застосування
Концесійні та комерційні кредити	Міжнародні банки розвитку (EBRD, EIB, IFC, World Bank)	Надання прямих кредитів та гарантій, що знижують вартість капіталу для великих енергопроектів.	EBRD значно збільшив фінансування для енергетичної відбудови України.
Європейські програми та гранти	ЄС, Європейський інвестиційний банк (EIB), європейські фонди	Виділення грантів та пільгових кредитів для підвищення енергетичної безпеки та модернізації мереж.	У 2025 р. EIB виділив значні пакети на підвищення енергетичної стійкості України.
Зелені та соціальні облігації	Держави, великі корпорації, IFC, World Bank	Залучення ESG-орієнтованих інвесторів для фінансування проєктів, зокрема у відновлюваній енергетиці.	Міжнародні організації просувають стандарти для підвищення привабливості таких інвестицій.
Аукціони та довготермінові РРА	Держава Україна (регулятор)	Впровадження конкурентних аукціонів для ВДЕ, що створює ринкові ціни та знижує ризики через довгі контракти (РРА).	З 2019 р. в Україні діє законодавство про конкурентні аукціони як альтернатива "зеленому" тарифу.
Гарантії та страхування ризиків	Урядові агентства експортного кредитування, міжнародні агентства	Покриття політичних та комерційних ризиків, що є вирішальним для залучення довготермінового капіталу.	Критично важливий інструмент в умовах післявоєнної невизначеності.
Бленд-фінансування	Міжнародні фінансові інституції (IFC та інші)	Комбінація грантів, субсидованих кредитів та комерційних інвестицій для підвищення привабливості проєктів.	IFC часто виступає каталізатором для створення таких фінансових структур.
Публічно-приватні партнерства	Світовий банк (підтримка), приватні інвестори	Залучення приватного капіталу в інфраструктуру через довгострокові контракти з чіткими KPI.	Використовується для реконструкції мережевої та розподільної інфраструктури.

Джерело: сформовано авторами на основі [1-2, 5, 8-9].

Загалом ефективне інвестиційне забезпечення розвитку енергетичної сфери України потребує системного поєднання: міжнародних кредитів і грантів, зелених бондів, аукціонних механізмів і довготермінових РРА, бленд-фінансування й адекватних гарантій від міжнародних інституцій. Успіх реалізації буде залежати від політичної стабільності правил гри, прозорості адміністрування та здатності держави погоджувати публічні інтереси з потребами приватних інвесторів.

Висновки та рекомендації. Сучасний інструментарій інвестиційного забезпечення енергетичної сфери України є гібридною, багатокомпонентною системою, де домінуючу роль відіграє міжнародне публічне фінансування та механізми зниження ризиків. Приватний капітал, хоч і демонструє зацікавленість, залишається обмеженим через об'єктивні загрози безпеці.

Ключовими викликами залишаються фізична безпека енергетичних об'єктів, макроекономічна нестабільність та недосконалість регуляторного поля, зокрема у сфері ППП.

Таким чином, для підвищення інвестиційної привабливості енергетичної галузі необхідно зосередитись на таких напрямках:

1. Масштабування механізмів страхування ризиків шляхом розширення співпраці з МФО та ЕКА країн-партнерів для покриття більшого обсягу приватних інвестицій.

2. Спрощення та гармонізація законодавства у сфері ППП з європейськими нормами, зокрема щодо гарантування прав власності та спрощення процедур ініціації та реалізації проєктів.

3. Розвиток внутрішнього ринку зелених облігацій через створення державних стимулів для емітентів та інвесторів, а також використання цього інструменту муніципалітетами для фінансування місцевих енергетичних проєктів.

4. Пріоритезація проєктів розподіленої генерації, які є менш вразливими до централізованих атак і мають вищу інвестиційну привабливість у короткостроковій перспективі.

Отже, успішна відбудова української енергетики на нових технологічних засадах можлива лише за умови синергії зусиль держави, міжнародних партнерів та приватного сектору, підкріпленої ефективним та прозорим інвестиційним інструментарієм.

Список використаних джерел

1. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission, & United Nations. (2025). Ukraine: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P180174-ca39eccd-ea67-4bd8-b537-ff73a675a0a8.pdf>

2. UkraineInvest. Енергетика. 2023. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/energy/>.

3. Завербний А. С., Кісь М. Я., Білоус Ю.Б. Проблеми і перспективи залучення зовнішніх інвестицій у проєкти відновлювальної енергетики України у воєнний та післявоєнний періоди. Економіка та суспільство. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2460>.

4. Ватаманюк-Зелінська У. З., Даниляк Я. А., Зелінський М-П. Б. Політика іноземного інвестування в енергетичний сектор України. Інвестиції: практика та досвід № 7. 2024. С.92-98. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/3418/3454/8164>.

5. DiXi Group. (2020). Renewable Energy in Ukraine: From "Green" Tariff to Auctions. URL: <https://dixigroup.org/research/renewable-energy-in-ukraine-from-green-tariff-to-auctions/>
6. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності (2010-2021). Укрстат. 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Національний банк України (НБУ). Статистика: Обмінний курс гривні щодо іноземних валют (середній за період). Офіційний сайт НБУ. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart>.
8. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). (2024). EBRD's response to the war on Ukraine. EBRD. <https://www.ebrd.com/what-we-do/war-on-ukraine>.
9. International Energy Agency (IEA). (2021). Ukraine Energy Profile. IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile>.
10. Дія. Бізнес. Державна підтримка інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями. 2025. URL: <https://business.dia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/derzhavna-pidtrimka-investiciynih-proektiv-zi-znachnimi-investiciyami>
11. UkraineInvest. Інвестиційне страхування від воєнних ризиків. 2024. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/investycijne-strahuvannya-vid-voyennyh-ryzykiv-bezpeka-investycij-yak-zaporuka-pokrashhennya-biznes-klimatu-v-ukrayini/>.
12. EBRD. (2025). EBRD deploys record €2.4 billion in Ukraine in 2024. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/EBRD-deploys-record--2-4-billion-in-Ukraine-in-2024.html>
13. РБК-Україна. Україна стала піонером нового ринку зелених облігацій. 2020. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/ukraina-stala-pionerom-novogo-rynka-zelenyh-1594204565.html>.
14. Фелів О. Укренерго успішно розмістило дебютні 5-річні «зелені» єврооблігації на суму 825 млн доларів США з доходністю 6,875%. Integrites. 2021. URL: <https://www.integrites.com/uk/publications/ukrenergo-has-successfully-placed-usd-825-mln-debut-5-year-green-eurobonds-at-6-875/>.
15. Закон України «Про державно-приватне партнерство». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 40, ст.524. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>.
16. Вашев О. Є., Хижняк С. В. Державно-приватне партнерство: концептуальні засади та особливості впровадження в Україні. Державне будівництво. 2024. № 2 (36). С.68–82. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05>.
17. Груба Д. Державно-приватне партнерство як шлях до відновлення української енергетики. Plyashev & Partners. 2025. URL: <https://attorneys.ua/publication/derzhavno-pryvatne-partnerstvo-yak-shlyah-do-vidnovlennya-ukrayinskoyi-energetyky-oformlennya-zemli-ta-neruhomosti-dlya-investoriv/>.

MODERN LEVERS OF ATTRACTING INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF THE ENERGY SECTOR OF UKRAINE

DUB Andriy

PhD in Economics, Associate Professor,

Senior Researcher of the Department of Regional Financial Policy

M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6377-1556>

SUSAK Oleg

Postgraduate, M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5209-9841>

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of modern levers for attracting investment in the energy sector of Ukraine in the context of full-scale armed aggression and post-war reconstruction. The article analyzes the dynamics and structure of investments in the energy sector of Ukraine in recent years, taking into account the impact of military operations, international assistance and growing interest in renewable energy sources (RES). Based on open statistical and analytical sources, the main trends, sources of financing, sectoral structure of investments and key risks for further restoration and transformation of the energy sector are considered. Key financial support mechanisms are systematized, including state programs, international financial assistance, market and innovation instruments. The practice of using green bonds, public-private partnerships, as well as the role of military risk insurance mechanisms are studied. The main challenges are identified and directions for increasing the investment attractiveness of the industry are proposed.*

Keywords: *energy security, investments, financial instruments, green bonds, public-private partnership, energy strategy.*

The article is devoted to the study of investment support for the energy sector of Ukraine in the context of extraordinary challenges caused by the systematic destruction of the energy infrastructure. It is emphasized that the urgent need to attract investments has shifted the focus from the development of renewable energy to ensuring the sustainability and security of the energy sector, which requires significant capital investments and the use of various financing tools.

The purpose of the study is to analyze and systematize the modern tools for investment support for the energy sector of Ukraine and develop recommendations for its effective use in the context of extraordinary challenges.

An analysis of the dynamics of investment activity over the last decade has been conducted, where the peak of growth (2019) was due to the "green" tariff, and the subsequent decline (since 2020) was deepened by a full-scale invasion. The main findings of the study demonstrate that unprecedented reconstruction needs (about \$68 billion by 2025) create a unique opportunity for technological modernization and the implementation

of a “green” transition (projected at \$383 billion by 2050). Realizing this potential requires the mobilization of enormous financial resources through international loans, grants and market-based support instruments, such as “green” bonds, with an emphasis on military risk insurance to return private capital.

It is established that in conditions of high military risks, traditional mechanisms for attracting investment are ineffective. The need for a hybrid financing model is justified, which combines: state support (the law on "investment nannies", specialized funds), international financial assistance (concessional financing from the EBRD, the World Bank, grants, trust funds), adapted market instruments, in particular war risk insurance mechanisms (ECA, MIGA, DFC) to unlock private capital, as well as the experience of using green bonds and the potential of public-private partnerships for modernizing the industry.

Reference

1. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission, & United Nations. (2025). *Ukraine: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4)*. Retrieved from: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P180174-ca39eccd-ea67-4bd8-b537-ff73a675a0a8.pdf> [in English].
2. UkraineInvest. (2023). Enerhetyka [Energy]. Retrieved from: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/energy/> [in Ukrainian].
3. Zaverbnyj, A.S., Kis, M.Y., and Bilous, Y.B. (2023). Problemy i perspektyvy zaluchennia zovnishnikh investytsii u proekty vidnovliuvalnoi enerhetyky Ukrainy u voiennyi ta pisliavoiennyi periody [Problems and prospects for attracting foreign investment in renewable energy projects in Ukraine during the war and post-war periods]. *Ekonomika isuspilstvo - Economy and society*, vol. 51. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-10> [in Ukrainian].
4. Vatamaniuk-Zelinska U. Z., Danyliak Ya. A. & Zelinskyi M-P. B. Polityka inozemnoho investuvannia v enerhetychnyi sektor Ukrainy [Foreign investment policy in the energy sector of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, (7), 92-98. Retrieved from: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/3418/3454/8164> [in Ukrainian].
5. DiXi Group. (2020). Renewable Energy in Ukraine: From "Green" Tariff to Auctions. Retrieved from: <https://dixigroup.org/research/renewable-energy-in-ukraine-from-green-tariff-to-auctions/> [in English].
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2022). Kapitalni investytsii za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2021) [Capital investments by types of economic activity (2010-2021)]. Ukrstat. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
7. Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU). (2025). Statystyka: Obminnyi kurs hryvni shchodo inozemnykh valiut (serednii za period) [Statistics: Hryvnia exchange rate against foreign currencies (average for the period)]. NBU. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> [in Ukrainian].
8. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). (2024). EBRD's response to the war on Ukraine. EBRD. Retrieved from: <https://www.ebrd.com/what-we-do/war-on-ukraine> [in English].
9. International Energy Agency (IEA). (2021). Ukraine Energy Profile. IEA. Retrieved from: <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile> [in English].

10. Diia. Biznes. (2025). Derzhavna pidtrymka investytsiinykh proektiv zi znachnymy investytsiiamy [State support for investment projects with significant investments]. Retrieved from: <https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/derzhavna-pidtrimka-investiciynih-proektiv-zi-znachnimi-investiciyami> [in Ukrainian].
11. UkraineInvest. (2024). Investytsiine strakhuvannia vid voiennykh ryzykiv [Investment insurance against war risks]. Retrieved from: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/investyczijne-strahuvannya-vid-voyennyh-ryzykiv-bezpeka-investyczij-yak-zaporuka-pokrashhennya-biznes-klimatu-v-ukrayini/> [in Ukrainian].
12. EBRD. (2025). EBRD deploys record €2.4 billion in Ukraine in 2024. Retrieved from: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/EBRD-deploys-record--2-4-billion-in-Ukraine-in-2024.html> [in English].
13. RBK-Ukraina. (2020). Ukraina stala pionerom novoho rynku zelenykh oblihotsii [Ukraine has become a pioneer of the new green bond market]. Retrieved from: <https://www.rbc.ua/rus/news/ukraina-stala-pionerom-novogo-rynka-zelenyh-1594204565.html> [in Ukrainian].
14. Feliv, O. (2021). Ukrenerho uspishno rozmistilo debiutni 5-richni «zeleni» yevrooblihotsii na sumu 825 mln dolariv SShA z dokhidnistiu 6,875% [Ukrenergo successfully placed its debut 5-year "green" Eurobonds worth USD 825 million with a yield of 6.875%]. Integrites. Retrieved from: <https://www.integrites.com/uk/publications/ukrenergo-has-successfully-placed-usd-825-mln-debut-5-year-green-eurobonds-at-6-875/> [in Ukrainian].
15. Zakon Ukrainy (2010). Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo [On Public-Private Partnership], 40, s. 524. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> [in Ukrainian].
16. Vashev, O. Ye., & Khyzhniak, S. V. (2024). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: kontseptualni zasady ta osoblyvosti vprovadzhennia v Ukraini [Public-private partnership: conceptual principles and features of implementation in Ukraine]. Derzhavne budivnytstvo - State construction, (2(36)), 68–82. Retrieved from: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05> [in Ukrainian].
17. Hrubá, D. (2025). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak shliakh do vidnovlennia ukrainskoi enerhetyky [Public-private partnership as a way to restore the Ukrainian energy sector]. Ilyashev & Partners. Retrieved from: <https://attorneys.ua/publication/derzhavno-pryvatne-partnerstvo-yak-shlyah-do-vidnovlennya-ukrayinskoyi-energetyky-oformlennya-zemli-ta-neruhomosti-dlya-investoriv/> [in Ukrainian].

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У ФІНТЕХ-КОМПАНІЯХ

ШУШКОВА Юлія Володимирівна

докторка економічних наук, професорка

професорка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3836-7548>

КОЗІК Мирослава Ростиславівна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8472-7669>

Анотація. У статті розглянуто цифрову трансформацію менеджменту у фінтех-компаніях як ключовий фактор підвищення ефективності, конкурентоспроможності та інноваційного розвитку. Проведено аналіз сучасних досліджень і практик, що підтверджує: інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект (AI), аналітика великих даних, хмарні платформи та цифрові сервіси, змінює підходи до управління, оптимізує внутрішні процеси та покращує взаємодію з клієнтами.

Результати дослідження свідчать, що цифрова трансформація менеджменту у фінтех-компаніях є не просто технологічним трендом, а стратегічною необхідністю. Впровадження інноваційних інструментів дозволяє компаніям підвищувати ефективність операцій, розвивати клієнтоорієнтовані сервіси та формувати конкурентні переваги на глобальному фінансовому ринку. У статті визначено пріоритетні технології, що матимуть найбільший вплив на управлінські практики фінтех-компаній у найближчі роки, та окреслено напрями подальших досліджень у сфері цифрового менеджменту.

Ключові слова: фінтех-компанії, менеджмент, автоматизація, цифрові платформи.

Постановка проблеми. У сучасних фінтех-компаніях цифрова трансформація стає ключовим фактором розвитку та конкурентоспроможності. Інноваційні технології – штучний інтелект, аналітика великих даних, хмарні платформи, цифрові сервіси та системи кібербезпеки – змінюють не лише бізнес-моделі, а й підходи до управління. Вони дозволяють автоматизувати рутинні процеси, підвищувати ефективність прийняття рішень, оптимізувати внутрішні операції та покращувати взаємодію з клієнтами. Водночас інтеграція цифрових технологій створює нові управлінські виклики. Менеджери змушені адаптувати організаційну структуру, формувати корпоративну культуру, орієнтовану на гнучкість, прозорість та роботу з даними, а також забезпечувати баланс між технологічною ефективністю, етичністю та регуляторними вимогами.

Незважаючи на значну увагу дослідників до цифровізації фінансового сектору,

питання системного впливу цифрових технологій на стиль управління, прийняття стратегічних рішень та розвиток корпоративної культури у фінтех-компаніях залишається недостатньо вивченим. Особливо актуальним є аналіз технологій та інструментів, що є найбільш критичними для підвищення ефективності менеджменту та конкурентоспроможності компаній.

Таким чином, проблема полягає у визначенні оптимальних підходів цифрової трансформації менеджменту у фінтех-компаніях, що дозволяють інтегрувати сучасні технології у стратегії управління та організаційні процеси, забезпечуючи ефективність, адаптивність та стійкий розвиток на швидкозмінному фінансовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрову трансформацію менеджменту у фінтех-компаніях досліджували С. Науменко, А. Т. Степура, Я. І. Чайковський, Я. Ю. Ковальчук, С. В. Міщенко та ін.

Дослідники відзначають, що впровадження цифрових технологій у фінтех-компаніях дозволяє оптимізувати управлінські процеси, підвищувати швидкість прийняття рішень та покращувати взаємодію з клієнтами. Особлива увага приділяється автоматизації процесів, використанню аналітики даних, розвитку фінтех-екосистем та адаптації організаційної структури під нові цифрові бізнес-моделі. Вчені стверджують, що цифрова трансформація менеджменту сприяє підвищенню ефективності компаній та їхньої конкурентоспроможності на сучасному фінансовому ринку.

Попри активне дослідження цифрової трансформації фінтех-компаній, залишаються невирішеними ключові аспекти управлінських практик. Зокрема, недостатньо вивчено адаптацію організаційної структури під нові цифрові бізнес-моделі та формування ефективних моделей лідерства в умовах високої динаміки ринку. Також не досліджено баланс між автоматизацією процесів, дотриманням етичних і регуляторних стандартів та розвитком цифрових компетенцій менеджерів, що визначає конкурентоспроможність і стійкість компаній. Таким чином, попередні дослідження не дають повного розуміння, які технології мають найбільший стратегічний вплив на менеджмент фінтех-компаній та як їх ефективно інтегрувати в управлінські процеси.

Мета статті полягає у дослідженні цифрової трансформації менеджменту у фінтех-компаніях, визначенні ключових цифрових технологій, що впливають на управлінські практики, корпоративну культуру та процес прийняття рішень, а також у визначенні напрямів ефективної інтеграції цих технологій у стратегії та внутрішні процеси компаній для підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності.

Виклад основних результатів. Цифрова трансформація стала ключовим чинником розвитку фінансових технологій, змінюючи не лише бізнес-моделі компаній, а й підходи до управління ними. У сучасних умовах конкуренції та високої динаміки ринку саме здатність адаптувати управлінські процеси до нових технологічних реалій визначає стійкість та ефективність фінтех-компаній. Менеджмент більше не може обмежуватися традиційними методами – він потребує глибокої інтеграції цифрових інструментів для прийняття рішень, оптимізації внутрішніх процесів та побудови інноваційних стратегій.

Особливістю цифрової трансформації у сфері фінтеху є те, що вона охоплює не лише технічний вимір, але й культурний та організаційний. Управлінці повинні формувати нову корпоративну культуру, засновану на гнучкості, прозорості та орієнтації на дані [1]. Це вимагає від менеджерів не лише знань у сфері фінансів, а й

володіння цифровою обізнаністю, здатності швидко реагувати на зміни та впроваджувати інноваційні рішення.

Таким чином, цифрова трансформація менеджменту у фінтех-компаніях виступає не просто трендом, а стратегічною необхідністю. Вона відкриває нові можливості для зростання, підвищує конкурентоспроможність і водночас формує виклики, що вимагають перегляду управлінських підходів та створення нових моделей лідерства у цифрову епоху.

Штучний інтелект (ШІ) стає одним із головних рушіїв цифрових змін у менеджменті фінтех-компаній. Його використання впливає не лише на технології, а й на підходи до управління – допомагає працювати з даними, автоматизувати процеси та краще розуміти потреби клієнтів.

По-перше, ШІ активно використовується у сфері аналітики великих даних: алгоритми прогнозують поведінку клієнтів, оцінюють кредитні ризики та допомагають менеджерам ухвалювати рішення на основі фактів, а не інтуїції. За даними Deloitte, компанії, що застосовують AI-аналітику, очікують зниження кредитних дефолтів у середньому на понад 25% [2].

По-друге, значним є вплив ШІ на ризик-менеджмент і комплаєнс. Системи в реальному часі виявляють шахрайські операції та автоматизують процедури AML/KYC. Це підвищує швидкість обслуговування клієнтів та знижує операційні витрати, що є критичним для збереження конкурентоспроможності.

По-третє, впровадження ШІ у внутрішні бізнес-процеси дозволяє оптимізувати документообіг, фінансову звітність і підтримку клієнтів. Згідно з прогнозами PwC, до 2030 року ШІ може забезпечити підвищення продуктивності у світовому фінансовому секторі щонайменше на 14% [3].

Водночас існують виклики, пов'язані з прозорістю алгоритмів і регуляторними обмеженнями. Це змушує менеджмент фінтех-компаній формувати нову систему управління ШІ, де поряд із ефективністю враховуються етичність, відповідальність та захист даних.

Аналітично можна підсумувати, що найбільший вплив ШІ справляє у трьох площинах [4]:

- стратегічна – формування нових бізнес-моделей і клієнтських сервісів;
- операційна – оптимізація процесів і скорочення витрат;
- регуляторна – відповідність вимогам безпеки та комплаєнсу.

Саме тому використання штучного інтелекту в управлінні фінтех-компаніями не лише створює конкурентні переваги, а й вимагає від менеджерів нового стилю лідерства – технологічно грамотного, гнучкого та орієнтованого на дані.

У сучасному фінансовому середовищі, де швидкість прийняття рішень та безпека транзакцій стають критично важливими, автоматизація управлінських процесів є не просто джерелом інновацій, а, як вже було зазначено, необхідністю. Зокрема, саме процедури KYC (Know Your Customer), AML (Anti-Money Laundering) та скоринг клієнтів демонструють найбільший потенціал для цифрової трансформації менеджменту у фінтех-компаніях.

KYC-процеси дедалі більше базуються на застосуванні цифрової ідентифікації та біометричних технологій. Завдяки цьому зменшуються витрати часу на перевірку клієнтів, водночас зберігається високий рівень точності. Для менеджменту це означає можливість швидкого масштабування клієнтської бази без пропорційного збільшення витрат.

AML-рішення поступово переходять від ручного аналізу до використання

алгоритмів машинного навчання, які здатні обробляти мільйони транзакцій у режимі реального часу. Це дає змогу менеджерам фокусуватися не на технічних перевірках, а на стратегічному управлінні ризиками. Аналітики відзначають, що такі системи скорочують операційні витрати на десятки відсотків та суттєво знижують кількість «хибних позитивних» сигналів.

Скоринг клієнтів також зазнає трансформації. Якщо традиційні моделі базувалися переважно на кредитній історії, то сучасні системи враховують широкий спектр альтернативних даних: онлайн-поведінку, платіжну активність у цифрових сервісах, навіть соціальні фактори. Це відкриває нові сегменти клієнтів, які раніше були поза межами класичної банківської системи.

З управлінської точки зору, автоматизація KYC, AML та скорингу дозволяє не лише знизити витрати і прискорити операційні процеси, а й перебудувати бізнес-модель фінтех-компаній у бік більшої гнучкості, клієнтоорієнтованості та масштабованості. Проте водночас виникає завдання забезпечення балансу між технологічною ефективністю та відповідністю правовим і етичним стандартам.

До прикладу, британський необанк Revolut запровадив повністю автоматизовану систему KYC на основі біометрії та розпізнавання документів, що дозволило скоротити процес верифікації клієнтів із ~70 хвилин до ~2 хвилин [5]. А компанія Monzo інтегрувала інструменти для автоматичного виявлення підозрілих транзакцій (AML), завдяки чому рівень «хибних позитивних» сигналів знизився. Це підвищило не лише операційну ефективність, але й довіру клієнтів, що є стратегічним активом для фінтех-менеджменту.

Цифрові технології кардинально трансформують традиційний менеджмент. Сучасні фінтех-компанії використовують інноваційні інструменти для автоматизації процесів, підвищення ефективності та залученості співробітників. Окрім компанії Revolut, Klarna та Monobank також стали яскравими прикладами цього тренду.

У 2020 році Revolut запровадив систему оцінки працівників «Карта», яка базується на цифрових показниках активності та відповідальності співробітників. Система оцінює поведінку персоналу та впливає на бонуси, що допомагає формувати корпоративну культуру ризику і відповідальності. Вже через кілька років після впровадження, комплаєнс компанії зріс на 25%.

Крім того, Revolut інтегрував штучний інтелект у процеси управління талантами. AI дозволяє оптимізувати процеси найму, аналізувати ефективність команд і прогнозувати потреби у персоналі. Це не тільки зменшило час на прийняття рішень, а й підвищило загальну продуктивність компанії. Ефект цих змін відобразився і на фінансових результатах: у 2024 році прибуток Revolut зріс на 148% завдяки зростанню підписок та активності у криптотрейдингу [6].

Шведський фінтех Klarna активно використовує штучний інтелект для автоматизації операційних процесів. Наприклад, AI-асистент обробляє запити клієнтів, замінивши роботу близько 700 співробітників служби підтримки. Це дозволило скоротити час відповіді на запити та значно знизити витрати на обслуговування клієнтів.

Крім того, AI активно використовується у маркетингу. Завдяки інструментам генерації зображень, таким як Midjourney та DALL-E, Klarna заощадила \$1,5 млн на виробництві маркетингових матеріалів лише в першому кварталі 2024 року. Час створення контенту скоротився з 6 тижнів до 7 днів. Загальні операційні витрати компанії зменшилися на \$10 млн, включно з \$6 млн на маркетинг і \$4 млн на обслуговування клієнтів [7].

Monobank – український цифровий банк, який активно використовує інноваційні технології для покращення клієнтського досвіду та залучення користувачів. Monobank активно впроваджує гейміфікаційні елементи, щоб зробити користування банком більш цікавим та мотивуючим. У 2023 році банк представив персонального маскота – кота, якого користувачі можуть одягати та налаштовувати. Цей інтерактивний елемент сприяє підвищенню залученості клієнтів та створенню унікального досвіду.

Monobank інтегрував десятки фінансових технологій, що дозволяє оптимізувати процеси мобільного банкінгу та надавати клієнтам широкий спектр послуг. Це включає в себе функції, такі як швидкі перекази, персоналізовані пропозиції та зручні інструменти для управління фінансами.

Цифрові інструменти змінюють менеджмент у кількох ключових напрямках [8].

По-перше, автоматизація та AI дозволяють мінімізувати рутинні завдання та підвищити ефективність команд.

По-друге, системи оцінки та зворотного зв'язку забезпечують прозорість і формують корпоративну культуру відповідальності.

По-третє, гейміфікація та персоналізовані цифрові сервіси сприяють залученості як співробітників, так і клієнтів.

Таким чином, цифрові інструменти не лише оптимізують бізнес-процеси, а й кардинально змінюють стиль управління, створюючи більш адаптивну, прозору та ефективну організацію. Revolut, Klarna та Monobank демонструють, що інновації в управлінні необхідні для того, щоб компанії залишалися конкурентоспроможними у фінтех-індустрії.

У процесі цифрової трансформації менеджменту у фінтех-компаніях особливе значення набуває впровадження тих технологій, які здатні найбільше впливати на стратегічне управління, організаційні процеси та прийняття управлінських рішень. Такі інновації не лише оптимізують внутрішні процеси, але й дозволяють компаніям швидше реагувати на зміни ринку, ефективніше розподіляти ресурси та підвищувати загальну продуктивність.

Визначення пріоритетних технологій є ключовим кроком для побудови сучасних управлінських моделей. Воно дозволяє зрозуміти, які саме інновації матимуть найбільший вплив на діяльність фінтех-компаній у найближчі роки та сприятимуть формуванню конкурентних переваг. Такий підхід також допомагає зосередити ресурси на найефективніших інструментах, уникнути надмірних витрат на неперспективні технології та створити основу для планування подальшого розвитку компанії.

Аналізуючи дані щодо цифрової трансформації менеджменту у фінтех-компаніях, необхідно враховувати потенціал технологій у різних напрямках діяльності, які включають автоматизацію рутинних процесів, управління ризиками, зокрема кредитними, фінансовими та операційними, підвищення рівня клієнтоорієнтованості [9]. На основі аналізу цих аспектів було визначено перелік пріоритетних інструментів, які у найближчі роки стануть фундаментом для розвитку ефективних управлінських практик у фінтех-компаніях. З огляду на це, доцільно розглянути технології з найвищою ймовірністю впровадження у фінансовому секторі в період до 2027 року, оскільки саме вони формуватимуть основу цифрової трансформації менеджменту, визначатимуть стратегічні напрями розвитку компаній та сприятимуть підвищенню їхньої ефективності управління та здатності швидко адаптуватися до змін ринку (рис.1).

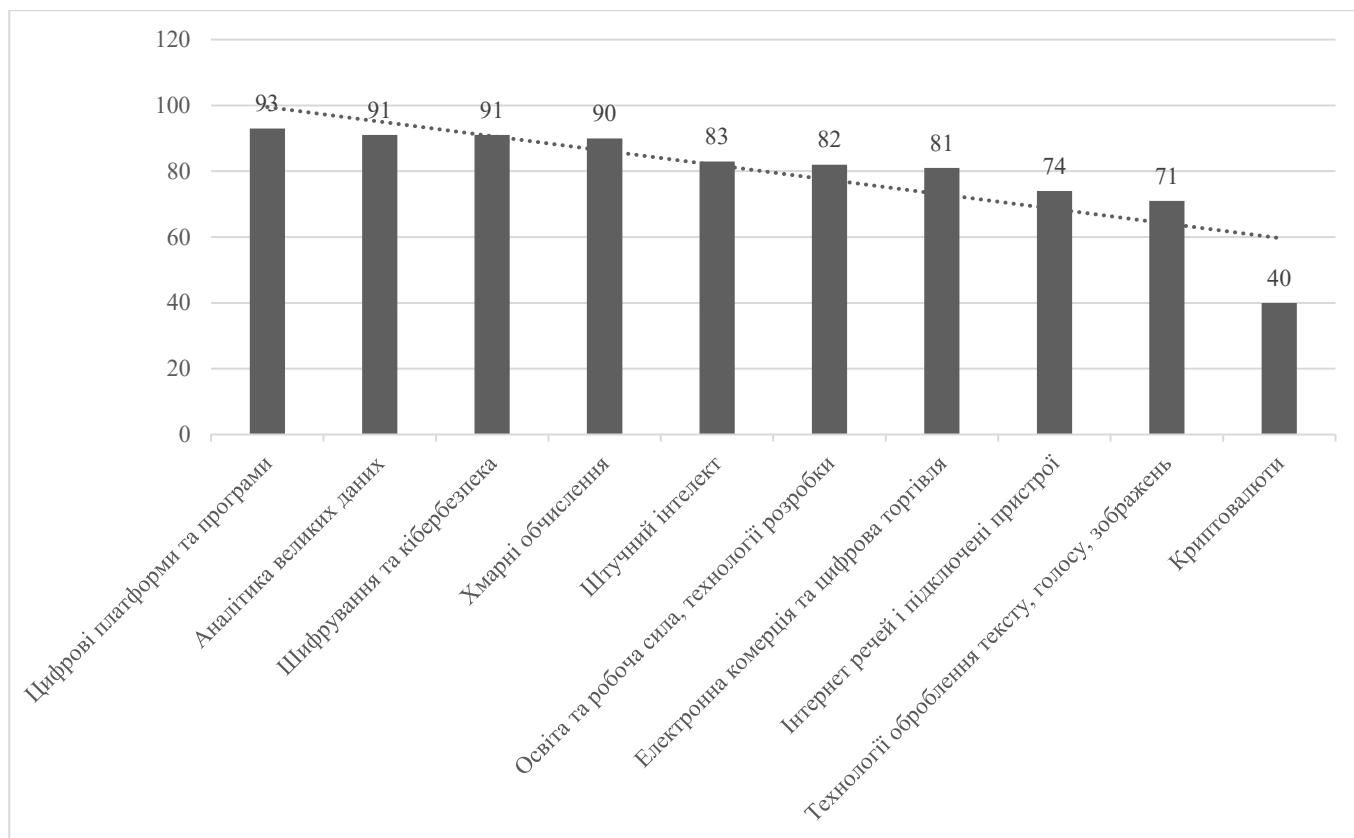


Рис. 1. Цифрові технології, які мають найбільшу ймовірність запровадження в сектор фінансових послуг у період до 2027 року, %

Джерело: складено на основі [10]

Аналіз представлених даних свідчить, що цифрові платформи та програми (93%), аналітика великих даних (91%) і технології кібербезпеки (91%) є ключовими факторами цифрової трансформації у фінансовому секторі. Для менеджменту фінтех-компаній це означає зміну підходів до управління даними, стратегічного планування та побудови бізнес-моделей. Зокрема, використання великих даних та хмарних обчислень (90%) дозволяє приймати рішення на основі глибокої аналітики, прогнозувати поведінку клієнтів і знижувати ризики. Водночас зростає роль менеджерів у формуванні політики кіберзахисту, адже довіра клієнтів до фінтех-компаній напрума залежить від безпеки їхніх фінансових даних.

Штучний інтелект (83%) та електронна комерція (81%) сприяють автоматизації операцій, підвищенню ефективності комунікації з клієнтами та створенню нових каналів продажів. Це зумовлює потребу у зміні управлінських компетенцій: від менеджерів вимагається здатність інтегрувати нові цифрові інструменти у стратегії розвитку компанії, координувати роботу мультидисциплінарних команд і підтримувати інноваційну корпоративну культуру.

Меншою мірою на управлінські процеси впливатимуть інтернет речей (74%) та технології обробки тексту, голосу й зображень (71%), які все ще перебувають на етапі поступового впровадження. Найнижчий прогнозований рівень поширення мають криптовалюти (40%) через регуляторні обмеження та високу волатильність. Для менеджменту це означає, що хоча криптовалютні сервіси залишаються одним з ключових напрямів, вони не формуватимуть основу управлінських стратегій найближчими роками.

Таким чином, цифрова трансформація менеджменту у фінтех-компаніях

безпосередньо залежить від активного впровадження платформних рішень, аналітики великих даних, хмарних технологій та систем кіберзахисту [11]. Саме ці інновації задають нові стандарти управління, посилюють клієнтоорієнтованість і дозволяють фінтех-компаніям не лише зберігати конкурентоспроможність, а й формувати нові правила гри на глобальному фінансовому ринку.

Висновки. Проведене дослідження демонструє, що цифрова трансформація менеджменту у фінтех-компаніях є стратегічною необхідністю для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та інноваційного розвитку. Інтеграція цифрових технологій – штучного інтелекту, аналітики великих даних, хмарних платформ, автоматизації KYC/AML та скорингу – суттєво змінює управлінські практики, корпоративну культуру та процес прийняття рішень. Автоматизація рутинних процесів, розвиток цифрових компетенцій менеджерів та впровадження адаптивних моделей лідерства дозволяють компаніям швидше реагувати на зміни ринку, оптимізувати внутрішні операції та покращувати клієнтський досвід.

Водночас дослідження виявило, що цифрова трансформація створює нові виклики, пов'язані із забезпеченням балансу між технологічною ефективністю, етикою, регуляторними вимогами та безпекою даних. Попередні підходи до управління не завжди дозволяють ефективно інтегрувати сучасні цифрові інструменти, що підкреслює необхідність формування нових стратегій, адаптивних організаційних структур та прозорих моделей прийняття рішень. Результати дослідження свідчать, що стратегічне впровадження цифрових технологій у менеджмент фінтех-компаній формує конкурентні переваги та задає нові стандарти управління у цифрову епоху.

Список використаної літератури

1. Орел А., Дяченко В. (2023). Етапи та роль цифрової трансформації у вдосконаленні управління інноваціями. *Економіка та суспільство*, (56). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-30>
2. Kedar Kamalapurkar, Namrata Sharma, Michelle Canaan Property and casualty carriers can win the fight against insurance fraud. *Financial Services*, 24 April 2025. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-predictions/2025/ai-to-fight-insurance-fraud.html>
3. Баула О.В., Лютак О.М. Цифрова трансформація фінансового сектору світової економіки: тенденції та ризики. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип 18. Т.1, 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/361666857_CIFROVA_TRANSFORMACIA_FINANSOVOGO_SEKTORU_SVITOVOI_EKONOMI_KI_TENDENCII_TA_RIZIKI
4. Семенов А. Ю. Цифрові фінансові послуги як основний продукт діяльності фінтех-компаній. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка, 2021. №4. С.142-152
5. Revolut partnered with GBG to make customer sign-up quicker and easier while ensuring the onboarding experience remained secure and compliant. *GBG*, 2021. URL: <https://www.gbg.com/en/our-customers/revolut-v1/>
6. 2024 Annual Report. Revolut: офіційний вебсайт. URL: <https://assets.revolut.com/pdf/annualreport2024.pdf>
7. Gene Marks Business Tech News: Klarna Reverses On AI, Says Customers Like Talking To People. *Forbes*. May 18, 2025. URL: <https://www.forbes.com/sites/quickerbettertech/2025/05/18/business-tech-news-klarna-reverses-on-ai-says-custom>

ers-like-talking-to-people/

8. Чуницька І. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. No49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>

9. Цалан М. І. Цифрова трансформація як інструмент подолання фінансових криз. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. Випуск 93. 2025. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.93-19>

10. The Future of Job Report 2024. World Economic Forum. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf.

11. Забаштанська Т., Шпірнов І., Михайлюк М. (2024). Переваги і недоліки використання сучасних цифрових технологій учасниками ринку фінансових послуг України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 3 (39), 272-283. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-272-283](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-272-283)

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.149157158](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.149157158)

JEL Classification: O33, M15, G20, L86, O32

DIGITAL TRANSFORMATION MANAGEMENT IN FINTECH COMPANIES

SHUSHKOVA Yulia

Doctor of Economic Sciences, Professor

Professor of the department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4964-3472>

KOZIK Myroslava

Student of Bachelor's degree,

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8472-7669>

Abstract. *The article examines the digital transformation of management in fintech companies as a key factor in improving efficiency, competitiveness, and innovative development. An analysis of current research and practices confirms that the integration of digital technologies such as artificial intelligence (AI), big data analytics, cloud platforms, and digital services is changing management approaches, optimizing internal processes, and improving customer interactions.*

The results of the study show that the digital transformation of management in fintech companies is not just a technological trend, but a strategic necessity. The introduction of innovative tools allows companies to increase the efficiency of operations, develop customer-oriented services, and form competitive advantages in the global financial market. The article identifies the priority technologies that will have the greatest impact on the management practices of fintech companies in the coming years and outlines areas for further research in the field of digital management.

Keywords: *fintech companies, management, automation, digital platforms.*

In modern fintech companies, digital transformation is becoming a key factor in development and competitiveness. Innovative technologies - artificial intelligence, big data analytics, cloud services, cyber security and automation - are changing business models and management approaches, helping to increase the efficiency of solutions, optimize processes and improve interaction with customers. At the same time, it poses new challenges for management, which has to adapt organizational structures, develop digital competencies and ensure the ethics and security of data use.

Researchers note that digitalization contributes to increasing the speed of decision-making and flexibility of management, but the issues of forming new leadership models and organizational structures remain unresolved. Artificial intelligence is the main driver of change: it strengthens analytics, optimizes KYC/AML procedures, automates document flow and reduces risks. The use of AI increases the productivity of the financial sector by more than 14%, and companies that have implemented AI analytics reduce credit defaults by 25%.

Case studies demonstrate the effectiveness of digital management. Revolut automated

customer verification, reducing its duration from 70 to 2 minutes; Klarna saved \$10 million thanks to AI automation of marketing and customer support; Monobank increased customer engagement through gamification and personalized services.

Trend analysis shows that by 2027, the main drivers of digital transformation in fintech will remain digital platforms (93%), data analytics (91%), cyber security (91%), cloud technologies (90%) and artificial intelligence (83%). The management of the future must be based on the integration of these instruments into development strategies, the construction of adaptive structures and an innovative corporate culture.

Therefore, the digital transformation of management in fintech companies is a strategic necessity that determines the efficiency, sustainability and competitiveness of business in the conditions of the digital economy.

Reference

1. Orel A., Diachenko V. (2023). Etapy ta rol tsyfrovoy transformatsii u vdoskonalenni upravlinnia innovatsiiamy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (56). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-30>
2. Kedar Kamalapurkar, Namrata Sharma, Michelle Canaan Property and casualty carriers can win the fight against insurance fraud. *Financial Services*, 24 April 2025. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-predictions/2025/ai-to-fight-insurance-fraud.html>
3. Baula O.V., Liutak O.M. Tsyfrova transformatsiia finansovoho sektoru svitovoi ekonomiky: tendentsii ta ryzyky. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*. Vyp 18. T.1, 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/361666857_CIFROVA_TRANSFORMACIA_FINANSOVOGO_SEKTORU_SVITOVOI_EKONOMIKI_TENDENCII_TA_RIZIKI
4. Semenoh A. Yu. Tsyfrovi finansovi posluhy yak osnovnyi produkt diialnosti fintekh-kom-panii. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu*. Seriiia Ekonomika, 2021. No4. S.142-152
5. Revolut partnered with GBG to make customer sign-up quicker and easier while ensuring the onboarding experience remained secure and compliant. *GBG*, 2021. URL: <https://www.gbg.com/en/our-customers/revolut-v1/>
6. 2024 Annual Report. Revolut: ofitsiinyi vebseit. URL: <https://assets.revolut.com/pdf/annualreport2024.pdf>
7. Gene Marks Business Tech News: Klarna Reverses On AI, Says Customers Like Talking To People. *Forbes*. May 18, 2025. URL: <https://www.forbes.com/sites/quickerbettertech/2025/05/18/business-tech-news-klarna-reverses-on-ai-sayscustomers-like-talking-to-people/>
8. Chynytska I. Vplyv tsyfrovoykh tekhnolohii na rozvytok finansovoho rynku Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. No49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>
9. Tsalan M. I. Tsyfrova transformatsiia yak instrument podolannia finansovykh kryz. *Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*. Vypusk 93. 2025. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.93-19>
10. The Future of Job Report 2024. *World Economic Forum*. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
11. Zabashtanska T., Shpirnov I., Mykhailiuk M. (2024). Perevahy i nedoliky vykorystannia suchasnykh tsyfrovoykh tekhnolohii uchasnykamy rynku finansovykh posluh Ukrainy. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3 (39), 272-283. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-272-283](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-272-283)

ФІНАНСУВАННЯ ПРОЕКТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

КВАСНІЙ Марія Миколаївна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри статистики

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1856-3904>

ТЯЖКОРОБ Ірина Володимирівна

докторка економічних наук, професорка,

професорка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8260-5999>

Анотація. *Визначено кількісний вплив чинників макрофінансової нестабільності на можливість фінансування проектів територіального розвитку.*

Ключові слова: *фінансування, проект, макрофінансові ризики, розвиток, територія.*

Постановка проблеми. Одним із прогресивних стратегічних підходів до соціально-економічного розвитку території є програмно-проектний підхід. Як показує вітчизняна та зарубіжна практика стратегічне програмування та конкретне проектування, з одного боку, забезпечує задоволення територіальних потреб шляхом інтеграції влади, науки, бізнесу та громадської думки на основі об'єднання планово-адміністративних та ринкових ініціатив, адміністративного ресурсу та винахідливості, а, з іншого боку, дозволяє розподіляти інвестиційні ресурси для фінансування програм і проектів між бюджетом регіону (міста), бізнесом і населенням, що не тільки значно скорочує сумарні витрати та збільшує ефект від реалізації бізнес-проектів, а й знижує навантаження на регіональний і державний бюджети.

Застосування методів програмно-проектного управління сприяє більш обґрунтованому визначенню цілей та оптимальному плануванню інноваційної, інвестиційної та інших сфер діяльності. Водночас швидкозмінність сучасної макрофінансової ситуації відображається на можливості застосування даного підходу до стратегічного управління територією. Адже макрофінансові ризики впливають на фінансовий потенціал економіки України та надходження грошових потоків від проектної діяльності у регіоні. Це актуалізує потребу у виявленні та кількісному вимірі залежності обсягів фінансової діяльності від рівня економічної стабільності в країні для подальшої розробки заходів щодо зменшення макрофінансових ризиків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню питань розвитку фінансування територіального розвитку в умовах макроекономічної нестабільності присвячено праці вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: І. Бізлі [9], М. Лапішко [3], В. Кривошеїн [4], М. Постула [10] та інші. Водночас сучасні умови

функціонування економіки країни та її територій потребують подальшого дослідження можливостей збільшення фінансового потенціалу економіки країни та зменшення макрофінансових ризиків.

Тому метою статті є визначення кількісного взаємозв'язку чинників макрофінансової нестабільності на обсяги фінансової та страхової діяльності в Україні.

Методологічну основу роботи становлять методи та способи історичного, логічного, структурного, статистичного, табличного та графічного аналізу.

Виклад основних результатів. Так, впродовж 2020-2024 рр. стан економіки України та фінансової системи, зокрема, характеризувався доволі високим ступенем невизначеності, що пов'язано, передусім, із спадом ділової активності внаслідок кризи COVID-19, а потім і військовими подіями (рис. 1).

Ранг	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Корупція, діяльність правоохоронних органів та судової системи		Військові події		
2	Політична та соціальна ситуація в Україні	Шахрайство, кібернетичні загрози	Поточна та очікувана інфляція	Корупція, діяльність правоохоронних органів та судової системи	Діяльність правоохоронних органів та судової системи
3	Стан співпраці із міжнародними фінансовими організаціями	Військові події	Рівень економічної активності	Шахрайство та кібернетичні загрози	Загальний рівень корупції в країні
4	Шахрайство та кібернетичні загрози	Стан захисту прав кредиторів та інвесторів	Шахрайство, кібернетичні загрози	Динаміка притоку іноземного капіталу (в т. ч. прямих інвестицій) в Україну	Якість людського капіталу в фінансовому секторі
5	Стан захисту прав кредиторів та інвесторів	Динаміка світових цін на сировинні товари	Динаміка та волатильність обмінного курсу	Якість законодавства та податкової системи	

Позначення.

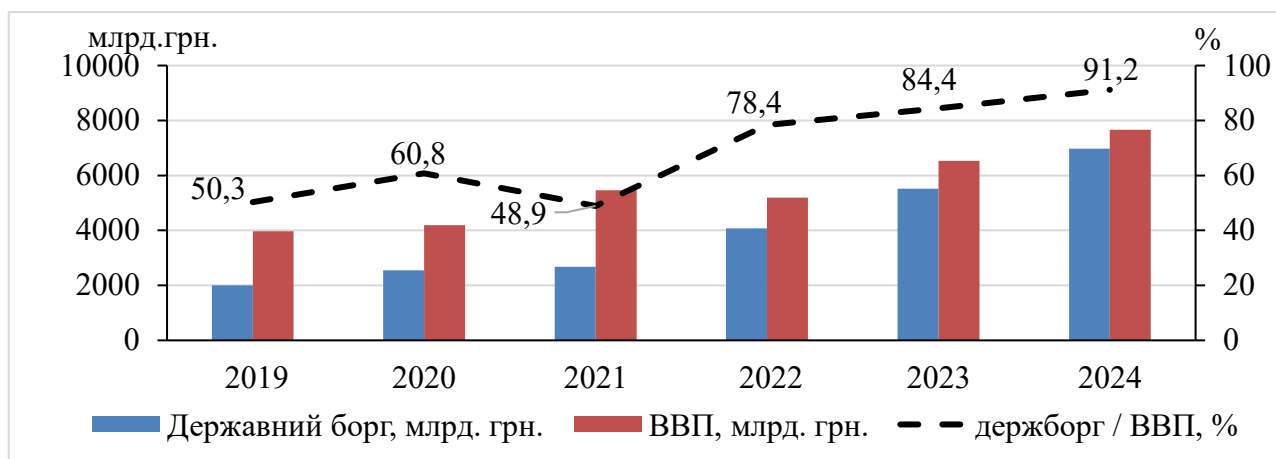
	Бюджетний ризик		Ризик, пов'язаний із купівельною спроможністю грошей
	Інституційний ризик		Ризик, пов'язаний із вкладенням капіталу
	Геополітичний / політичний ризик		Ризик, пов'язаний з організацією діяльності у фінансовому секторі

Рис. 1. Топ-5 ризиків у фінансовому секторі у 2020-2024 рр
(станом на листопад відповідного року)

Джерело: складено за [6]

Зокрема, результати опитування топ-менеджерів найбільших вітчизняних банків та небанківських фінансових установ показали, що відбулись деякі зміни у складі макрофінансових ризиків, що впливали на ефективність їх діяльності. Як от вже третій рік поспіль геополітичні чинники є джерелом найвищого рівня ризику. Усередині країни їх проявом є ускладнена політична та соціальна ситуація, а також

зниження рівня економічної активності населення. Інституційний ризик залишається вагомим для стійкого функціонування фінансового сектору, зокрема, у 2023-2024 рр. актуалізувалась проблема якості законодавства та податкової системи. Несприятливі зміни цінової кон'юнктури на світових ринках сировинних товарів створювали суттєву загрозу для наповнення державного бюджету у 2021 р. Відповідно, починаючи з 2021 р., відбувається зростання стрімкими темпами державного боргу. Зокрема, високий рівень державного боргу відносно ВВП країни означає, що боргові зобов'язання більше не є безризиковими і високоліквідними, що свідчить про наявність суверенного боргового ризику (рис. 2).



**Рис. 2. Динаміка сукупного державного боргу і ВВП України у 2019-2024 рр.
(на кінець відповідного року)**

Джерело: [5]

У 2022 р. збільшився ризик, зумовлений зниженням купівельної спроможності грошей, що засвідчило про наявну загрозу виникнення втрат та зниження реальних грошових доходів і прибутку суб'єктів господарювання через інфляцію та/або коливання валютного курсу. Внаслідок низького рівня інвестиційної привабливості країни для іноземних інвесторів у 2023 р. підсилилась роль ризиків, пов'язаних із вкладенням капіталу. Протягом аналізованих років існувала також висока ймовірність виникнення втрат в результаті зниження ефективності внутрішніх операційних процесів у вітчизняному фінансовому секторі, пов'язаних з якістю людського капіталу, шахрайством та кіберзагрозами, що притаманне й іншим сферам економіки.

Вплив геополітичних ризиків на різні сфери бізнесу зафіксували й консалтингові компанії KPMG та Eurasia Group у своєму дослідженні «Топ ризики 2023 року». Згідно представлених даних геополітична невизначеність продовжуватиме впливати на бізнес-стратегії. Зокрема, військові події в Україні кардинально змінили порядок денний ризиків, з якими зіштовхувались у своїй діяльності вітчизняні компанії протягом 2020-2024 рр. (рис. 3). За прогнозами 81% керівників опитаних підприємств планують скоригувати процедури ризик-менеджменту, щоб справлятися з геополітичними викликами [7].

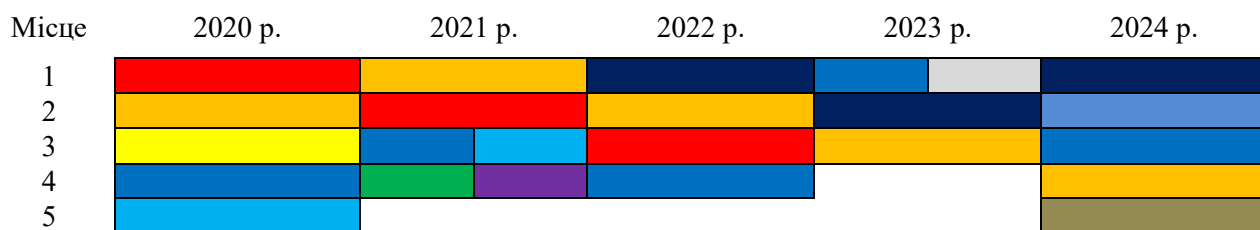
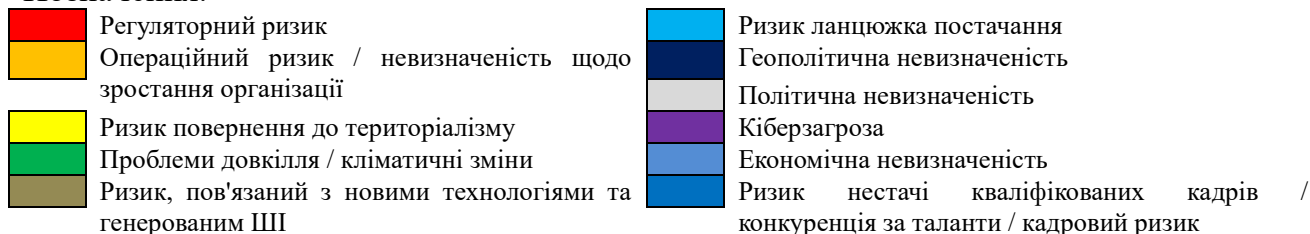
**Позначення.**

Рис. 3. Карта топ-5 ризиків для зростання організацій за оцінками керівників бізнесу в Україні у 2020-2024 рр.

Джерело: [7]

Слід зазначити, що геополітичні ризики впливають на економічну динаміку та породжують макрофінансову нестабільність, нестабільність фінансової та страхової діяльності, зокрема. Як от, динаміка обсягу основного макроекономічного показника – ВВП та динаміка обсягів фінансової та страхової діяльності в Україні протягом 2017-2021 рр. мають відносно стабільну тенденцію до зростання, а, починаючи з 2022 р. спостерігаються помітні коливання: показники дещо спадають та у подальшому знову повільно зростають (рис. 4 та рис. 5).

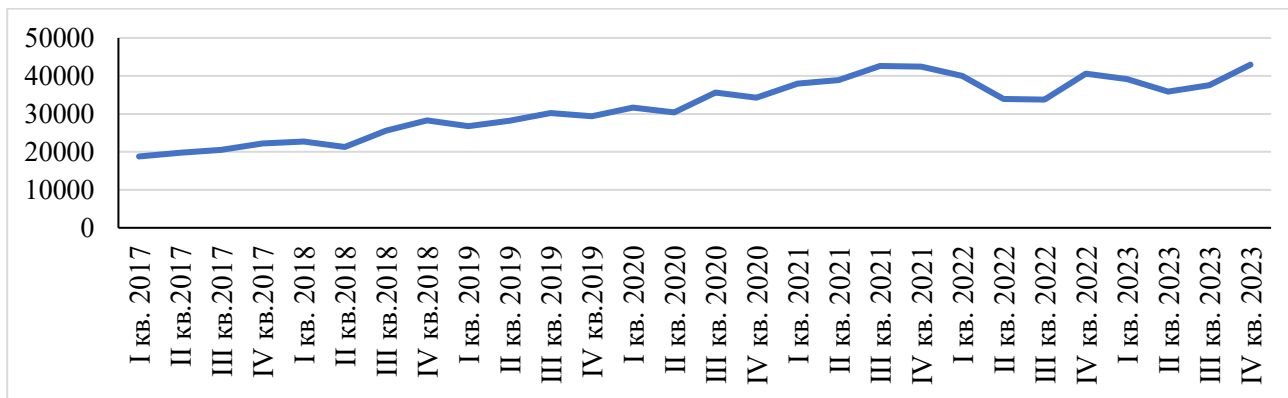


Рис. 4. Динаміка обсягу фінансової та страхової діяльності в Україні упродовж 2017-2023 рр., грн

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

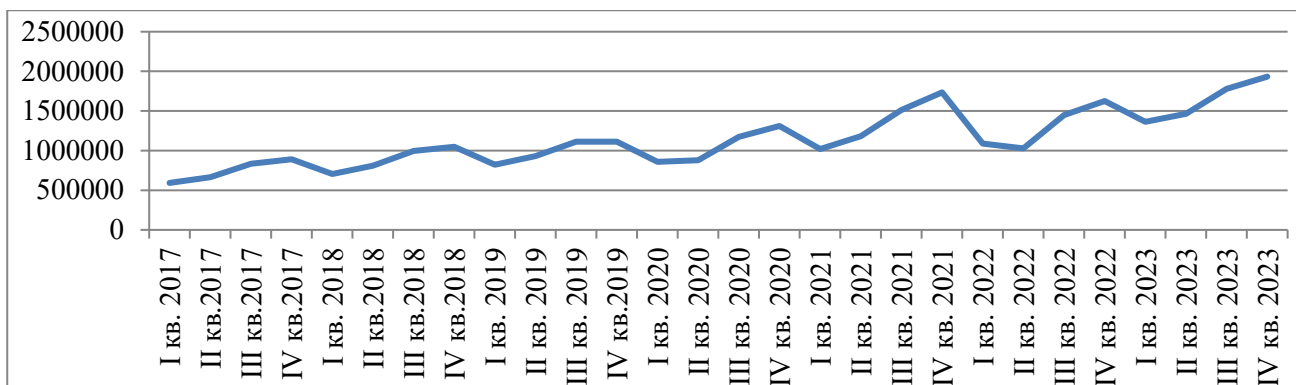


Рис. 5. Динаміка ВВП України упродовж 2017-2023 рр., грн

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

Порівнюючи динаміку ланцюгових темпів росту обсягів фінансової та страхової діяльності та валового внутрішнього продукту України упродовж 2017-2023 рр., також можна зробити висновок про подібну їх поведінку, зміна приростів близька до синхронної (рис. 6.).

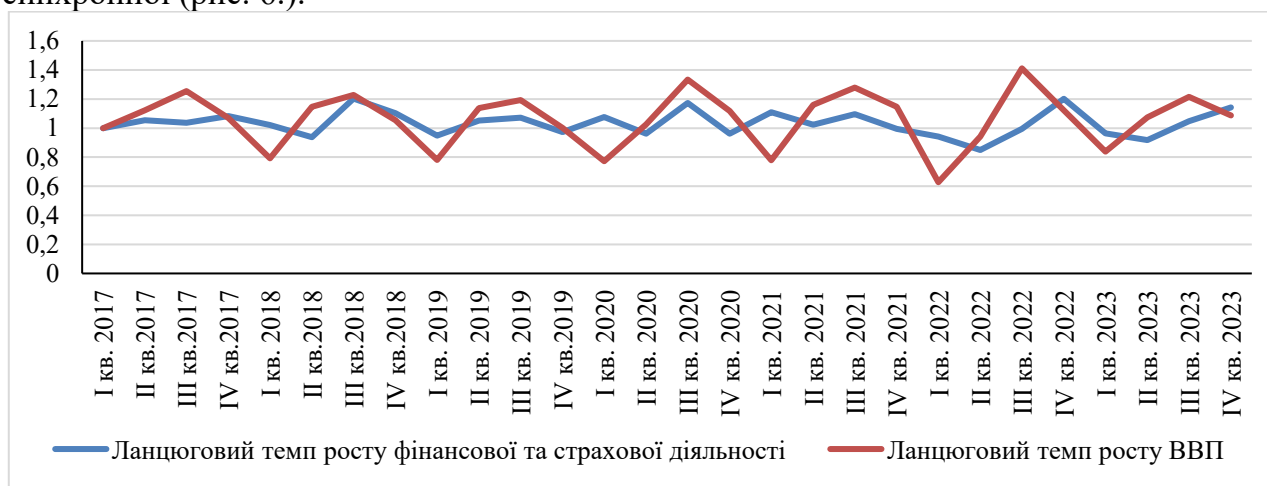


Рис. 6. Динаміка ланцюгових темпів росту обсягів фінансової та страхової діяльності та ВВП в Україні упродовж 2017-2023 рр., грн

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

Зміна динаміки фінансової галузі в одній фазі та в одному напрямі з економікою у цілому дозволяє припустити, що між обсягами фінансової та страхової діяльності та валовим внутрішнім продуктом України існує прямий щільний зв'язок. Для перевірки гіпотези проведемо кореляційно-регресійний та дисперсійний аналіз залежності обсягу фінансової та страхової діяльності від валового внутрішнього продукту України засобом програмного додатку "Аналіз даних" MS Excel (рис. 7).

Таким чином, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок про існування кореляційної залежності між обсягом фінансової та страхової діяльності та ВВП. Коефіцієнт кореляції, що дорівнює 0,84, підтверджує гіпотезу про наявність сильного прямого лінійного зв'язку.

Лінійна регресійна модель залежності обсягу фінансової та страхової діяльності від ВВП України матиме вигляд:

$$y_t = 11467,93 + 0,018x_t. \quad (1)$$

Параметр b_1 моделі (1) є статистично значимий за критерієм Стюдента, оскільки значення $|t_{emp}^1| = 7,75$ і є більшим за $t_{kr} = 2,76$. Згідно критерію Фішера модель (1) є адекватною та якісною. Значення $|F_{emp}| = 60,03$ більше за $F_{kr} = 4,22$.

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0,835341
R Square	0,697795
Adjusted R Square	0,686172
Standard Error	4238,514
Observations	28

ANOVA					
	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	1,08E+09	1,08E+09	60,0343	3,21E-08
Residual	26	4,67E+08	17965000		
Total	27	1,55E+09			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%
Intercept	11467,93	2748,678	4,172164	0,000298	5817,946	17117,92
X Variable 1	0,017868	0,002306	7,748181	3,21E-08	0,013128	0,022609

Рис. 7. Результати кореляційно-дисперсійного аналізу впливу ВВП на обсяг фінансової та страхової діяльності в Україні упродовж 2017-2023 рр.

Джерело: розробка авторів на основі [1]

Коефіцієнт детермінації R^2 для даної моделі становить 0,698 та показує, що зміна обсягу фінансової та страхової діяльності на 69,8% залежить від рівня валового внутрішнього продукту економіки України.

На основі отриманих результатів дослідження та системного підходу можна зробити висновок, що на фінансовий потенціал України та майбутні грошові потоки відповідно на 69,8% впливатиме рівень економічної стабільності.

Висновки. Отже, наявність дієвої системи управління макрофінансовими ризиками сприятиме зменшенню негативних очікувань, забезпечить стабілізацію соціально-економічної ситуації в Україні та застосування програмно-проектного підходу до управління розвитком її територій.

Список використаної літератури

1. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Квасній М.М. Динаміка ІТ-галузі в умовах економічної нестабільності України: аналіз та моделювання. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 6. С. 45- 55. URL: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-6-45-55>.
3. Кривошеїн В. В. Концепт «геополітичний ризик» у структурі оцінки інвестиційного клімату країни. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*. 2016. Вип. 1. С. 85-90. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/items/67f5c1e9-f9fc-438e-9f92-a7710584b98d>
4. Лапішко М. Л., Тяжкороб І. В., Лапішко З. Я., Федевич Л. С. Тенденції розвитку фінансово-інвестиційного потенціалу територіальної економіки.

- Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 2 (37). С. 332-342. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.230300>
5. Мінфін. Індекси. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/>
6. Національний банк України. Опитування про системні ризики фінансового сектору у 2020-2024 рр. URL: <https://bank.gov.ua/>
7. Топ-ризики 2023 року: висновки для бізнесу. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/03/top-risks-2023-the-bottom-line-for-business.html>
8. Тяжкороб І.В., Сідельник О.П. Вплив геополітичних ризиків на інвестиційну активність банків з іноземним капіталом в Україні. *Фінансовий простір*. 2023. №3 (51). С. 168-178. URL: <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/933>
9. Beazley I. Financial management in government: insights on skills development. *OECD Journal on Budgeting*. 2019;18(3):81–124. DOI: 10.1787/52185bf3-en
10. Postula M. Risk analysis as an instrument of public management. In: Raczkowski K., ed. *Risk management in public administration*. Cham: Palgrave Macmillan; 2017:93–113. DOI: 10.1007/978-3-319-30877-7_4

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.159166167](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.159166167)

JEL Classification: E 62, O 18, C 50

FINANCING OF TERRITORIAL DEVELOPMENT PROJECTS IN THE CONDITIONS OF MACROFINANCIAL INSTABILITY

KVASNIY Mariya

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Statistics
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1856-3904>*

THAZHKOROB Iryna

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8260-5999>*

Abstract. *The quantitative impact of macrofinancial instability factors on the possibility of financing territorial development projects has been determined.*

Key words: *financing, project, macrofinancial risks, development, territory.*

The article states that a progressive strategic approach to the socio-economic development of the territory is a program-project approach. The use of program-project management methods contributes to a more substantiated definition of goals and optimal planning of innovation, investment and other areas of activity. At the same time, it is emphasized that the rapid changeability of the modern macro-financial situation is reflected in the possibility of applying this approach to strategic management of the territory. After all, macro-financial risks affect the financial potential of the Ukrainian economy and the receipt of cash flows from project activities in the region. The need to identify and quantify the dependence of the volume of financial activity on the level of economic stability in the country is highlighted for the further development of measures to reduce macro-financial risks. It is revealed that geopolitical risks affect economic dynamics and generate macro-financial instability, instability of financial and insurance activities. It was determined that the dynamics of GDP volume and the dynamics of financial and insurance activity in Ukraine during 2017-2021 have a relatively stable growth trend, and in 2022-2023 there are noticeable synchronous fluctuations. Comparison of the dynamics of chain growth rates of financial and insurance activities and the gross domestic product of Ukraine during 2017-2023 also showed the presence of similar trends in changes in indicators. Based on the correlation-regression and variance analysis of the dependence of the volume of financial and insurance activity on gross domestic product, it was concluded that there is a strong correlation between the indicators. Based on the results of the study and the systemic approach, it was established that the level of economic stability will affect the financial potential of Ukraine and future cash flows by 69.8%. It was concluded that the presence of an effective macrofinancial risk management system will help reduce negative expectations, stabilize the socio-economic situation in Ukraine and apply a program-project approach to

managing the development of its territories.

Reference

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). www.ukrstat.gov.ua. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Kvasnii, M. M. (2024). Dynamika IT-haluzi v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti Ukrainy: analiz ta modeliuvannia [Dynamics of the IT industry in conditions of economic instability in Ukraine: analysis and modeling]. *Acta Academiae Beresgasiensis. Economics*, 6, 45-55. Retrieved from: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-6-45-55>.
3. Kryvoshein, V. V. (2016). Kontsept «heopolitychnyi ryzyk» u strukturi otsinky investytsiinoho klimatu krainy [The concept of "geopolitical risk" in the structure of the assessment of the country's investment climate.]. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*. Vol. 1, 85-90. Retrieved from: <https://dspace.onua.edu.ua/items/67f5c1e9-f9fc-438e-9f92-a7710584b98d> [In Ukrainian].
4. Lapishko, M. L., Tiazhkorob, I. V., Lapishko, Z. Ya., Fedevych, L. S. (2021). Tendentsii rozvytku finansovo-investytsiinoho potentsialu terytorialnoi ekonomiky [Trends in the development of the financial and investment potential of the territorial economy]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 2 (37), 332-342. Retrieved from: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.230300> [In Ukrainian].
5. Minfin. Indeksy [Ministry of Finance. Indices]. Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/>
6. Natsionalnyi bank Ukrainy. Opytuvannia pro systemni ryzyky finansovoho sektoru u 2020-2024 rr. [National Bank of Ukraine. Survey on systemic risks of the financial sector in 2020-2024]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/>
7. Top-ryzyky 2023 roku: vysnovky dlia biznesu [Top risks of 2023: conclusions for business]. Retrieved from: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/03/top-risks-2023-the-bottom-line-for-business.html>
8. Beazley, I. (2019). Financial management in government: insights on skills development. *OECD Journal on Budgeting*, 18(3), 81–124. DOI: 10.1787/52185bf3-en
9. Postula, M. (2017). Risk analysis as an instrument of public management. In: Raczkowski K., ed. *Risk management in public administration*. Cham: Palgrave Macmillan. PP. 93–113. DOI: 10.1007/978-3-319-30877-7_4

НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТІВ ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

СИДОРОВИЧ Олена Юріївна

*докторка економічних наук, професорка,
директорка навчально-наукового центру підготовки та атестації здобувачів
вищої освіти та наукових кадрів*

Західноукраїнського національного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4605-3533>

БУКОВСЬКИЙ Микола Миколайович

здобувач ступеня доктора філософії

Західноукраїнського національного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3226-2204>

Анотація. *Глобалізаційні процеси ХХІ століття сприяли інтеграції світової спільноти, але водночас посилили використання новітніх силових та несилових форм впливу. Гібридна війна РФ актуалізувала потребу системної та комплексної протидії військовій та економічній агресії, тому окреслення напрямів реформування інститутів оподаткування є важливим в умовах забезпечення безпеки та відновлення економіки України.*

Ключові слова: *інститути оподаткування, гібридна виклики і загрози, податкове реформування, податкові органи України.*

Постановка проблеми. Входження людства в ХХІ століття ознаменувало собою бурхливе розгортання процесів економічної, соціальної та культурної інтеграції, що стали визначальними каталізаторами розвитку. Зокрема, економічні переваги глобалізаційних перетворень (зумовлені розширенням ринків збуту, збільшенням міжнародної торгівлі та інвестицій, сприяли економічному зростанню і підвищенню рівня життя громадян, а також стимулюванні конкуренції, посиленні інновацій, зниженні цін на товари та послуги), соціальні (обумовлені посиленням глобалізацією потенціалом протидії таким глобальним соціальним проблемам як зміна клімату, бідність, екологічні та пандемічні виклики і загрози, вирішення яких потребує прикладення спільних зусиль), наукові (можливості більш швидкого поширення наукових знань та технологій, науково-технічний прогрес та розвиток нових наукоємких галузей економіки, міжнародне співробітництво у наукових дослідженнях та розробках, прискорений обмін інформацією, полегшений доступ до знань, підвищення рівня освіти, здійснення культурного обміну) та інституційні (розробка норм, стандартів та рамкових документів функціонування інституцій, що регулюють міжнародні відносини та сприяють вирішенню глобальних проблем людства, сприяють гармонізації законодавства, координації політичних заходів, комунікації структурних підрозділів органів нагляду різних країн, посиленню інституційної спроможності країн що розвиваються, поширенню засад захисту

демократичних цінностей та прав людини, а також пропагування кращих практик державного управління та електронного урядування, включаючи боротьбу з корупцією та підвищення ефективності державних послуг) переваги створили фундамент для інтеграції економік, культур і суспільств, зумовивши значні зміни у всіх сферах життя. Однак, на фоні глобалізаційних перетворень кінця ХХ-початку ХХІ століття та посиленні інформаційно-комунікаційних інтеграторів різних форм, методів і технологій одночасно набули своєї загрозливої актуальності форми прояву багатомірних ідеологічних, політичних, економічних, дипломатичних та ін. конфліктів.

Згідно з даними Звіту про глобальні ризики, (Global Risks Report 2024) [1], людство в майбутньому очікує подальше посилення роздробленості глобального ландшафту, на який все більше впливатиме нарощення геополітичних, екологічних, соціальних та техногенних загроз. За висновками більш ніж 900 експертів з усього світу, до топ-10 глобальних ризиків сьогодення віднесено: збройні конфлікти, екстремальні погодні явища, геоекономічне протистояння (санкції, тарифи, перевірка інвестицій), хибна інформація та дезінформація, соціальна поляризація, економічний спад, критична зміна земних [еко]систем, безробіття, обмеження (порушення) прав людини та/або громадянських свобод та соціальна нерівність. До інших загроз масштабного впливу, що можуть загрожувати економічному розвитку експерти віднесли: нестачу природних ресурсів, несприятливі наслідки застосування технологій штучного інтелекту, кібершпигунство та кібервійни, злочинність та незаконну економічну діяльність, втрату біорізноманіття та колапс екосистем, концентрацію стратегічних ресурсів і технологій та інші [2].

Процеси глобалізації та цифрової революції, які сформували нові механізми взаємодії та взаємозалежності в глобальному та локальному масштабах також окреслили нові характеристики прояву ризиків і загроз різноманітного характеру, зміни в формах та динаміці перебігу сучасних конфліктів в глобальному вимірі.

Зміна парадигми сучасних конфліктів пов'язана з тенденцією переходу від лінійної до нелінійної моделі протистояння, заснованої на застосуванні прямих симетричних та непрямих асиметричних дій [3] що охоплюють поширення військових і невійськових форм, засобів, методів і технологій, що використовуються в сучасних багатомірних конфліктах. Здійснення масштабних кібератак, біотероризм, масове використання новітніх досягнень науки і техніки, залучення регулярних та нерегулярних силових елементів, а також несилових форм і способів протистояння у фінансово-економічній, адміністративно-політичній та культурно-світоглядній сферах з метою підризу влади, довіри до її державних інституцій, заперечення суверенітету та національної ідентичності держави – є характерними ознаками форм прояву гібридних викликів і загроз останніх десятиліть.

Західні теоретики Дж. Меттіс та Ф.Хоффман констатують, що «складність гібридних викликів і загроз полягає в складності точного визначення їх змісту, спрямування та спроб оцінки завданої шкоди», а також того, що «до гібридних форм конфронтації неможливо застосувати норми міжнародного права»[4]. Разом з тим, зміна перебігу конфліктів не лише в реальному, але й у віртуальному вимірі змінило саме трактування гібридних викликів і загроз, в результаті чого, на саміті НАТО в 2010 р. гібридні загрози були визначені як можливість одночасного використання конвенційних і неконвенційних засобів для досягнення встановлених окупантом конкретних цілей.

Суттєвою відмінністю стратегії гібридної війни від конвенційної полягає в тому, що попри відсутність класичної «лінії фронту», збройна сила не є єдиним інструментом перемоги, оскільки включає комплекс військових та невійськових методів завоювання, таких як інформаційна дезінформація, економічний тиск, кібератаки та дипломатичні маніпуляції, зокрема з використанням антитерористичної риторики. В цьому контексті, термін «гібридна війна» претендує на роль своєрідного інтегратора використання багатьох видів завойовницьких дій щодо противника (військове завоювання, фінансово-економічне, політичне, інформаційно-ідеологічне, протиборство в кіберпросторі тощо).

Більшість західних теоретиків єдині в думці, що вищою формою сучасних гібридних воєн є «війна цивізаційних сенсів існування», переможець у якій одержує не лише територіальний, географічний, людський та фіскальний простір, та відповідно, і право розпоряджатися ресурсами, а також право визначати майбутнє завойованої держави.

Повномасштабне військове вторгнення РФ 24 лютого 2022 року, стало «гарячою» формою прояву багаторічної гібридної війни проти України, що включала військові, політичні, інформаційні, ідеологічні та економічні складові та здійснювалась з метою повернення нашої держави в московитську сферу впливу. Ескалація гібридної війни у її найбільш агресивній фазі актуалізувала пошук комплексного підходу до протидії сукупності гібридних ризиків і загроз, що поєднували б у собі використання елементів силових та несилових форм і способів протидії в адміністративно-політичній, культурно-світоглядній та фінансово-економічній сферах.

Ключовим елементом ефективного функціонування України, забезпечення її фінансової стабільності, економічної, інформаційної та соціальної стійкості в умовах протидії зовнішній гібридній агресії РФ з одночасною підтримкою євроінтеграційного вектору розвитку є її податкова система. Ефективність та дієвість процесів оподаткування, їх здатність адаптуватися до нових викликів та загроз, визначають спроможність держави мобілізувати необхідні ресурси, стимулювати економічне зростання та забезпечити соціальну справедливість навіть в умовах протидії тривалій військовій агресії (табл. 1).

В умовах гібридної війни, що поєднує військові, економічні, інформаційні та інші форми впливу, податкова система повинна бути особливо стійкою та адаптивною, здатною протистояти деструктивним впливам та забезпечувати стабільність функціонування держави. Злободенність та пріоритетність вирішення означених питань зумовили актуальність даного дослідження та визначили його мету, яка зводиться до комплексного аналізу існуючої інституційної структури оподаткування, виявленні її проблемних аспектів функціонування та визначенні напрямів реформування з урахуванням гібридних викликів і загроз.

Таблиця 1

Надходження до зведеного бюджету України у 2020-2024 роках

	2020		2021		2022		2023		2024	
	млрд. грн	% ВВП	млрд. грн	% ВВП	млрд. грн	% ВВП	млрд. грн	% ВВП	млрд. грн	% ВВП
ВВП	4222,0	-	5450,8	-	5239,1	-	6628,0	-	7589,0	-
Податкові надходження	1136,7	26,9	1453,8	26,7	1643,2	25,6	1638,1	24,7	2088,3	27,5
Неподаткові надходження	234,4	5,6	202,6	3,7	368,7	7,0	1028,1	15,5	1018,8	13,4
Власні надходження бюджетних установ	82,2	1,9	107,3	2,0	250,5	4,8	839,8	12,7	811,2	10,7
Доходи від операцій з капіталом	3,6	0,1	3,8	0,1	2,9	0,1	3,7	0,1	5,0	0,1
Офіційні трансферти	1,2	0,0	1,4	0,0	481,3	9,2	434,1	6,6	474,4	6,3
Цільові фонди	0,8	0,0	0,8	0,0	0,5	0,0	0,8	0,0	1,1	0,0
Всього надходжень	1376,7	32,6	1662,3	30,5	2196,6	41,9	3104,8	46,8	3588,6	47,3

Джерело: за даними Міністерства фінансів України [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання податкового реформування та прагматика проведення податкових реформ завжди були об'єктом пізнавального інтересу вітчизняних та зарубіжних науковців, однак військова агресія РФ та виклики і ризики, зумовлені глобалізацією окреслили нові завдання трансформаційних перетворень у фіскальній сфері, що знайшло своє відображення у наукових працях. Зокрема, Гречко, А. В. в [6]. окреслює слабкі сторони інституційного механізму оподаткування, через «надмірну складність адміністрування, низьку ефективність податкових органів, проблеми з довірою платників податків» тощо. Глушко А. Д. та Пиріг Я. М. зазначають, що воєнний стан зумовлений тіньовою економікою, втратою контролю над частинами територій, інфраструктурними ушкодженнями, проблемами взаємодії з платниками у зоні конфлікту або окупації призвів до змін у податковому адмініструванні, необхідності швидких законодавчих змін, підвищення фіскальної спроможності на фоні знижених доходів бюджету [7].

Дослідження аналізу української податкової системи під тиском глобалізаційних викликів, пошук нових джерел доходу бюджету в умовах війни; аналіз шляхів здійснення податкової реформи [8], адаптації механізмів оподаткування за типами податків [9], оподаткування цифрової економіки й ІТ-сектору в умовах війни [10], аналіз впливу податків на підприємства в процесі спрощення, адаптації податків на експорт/імпорт, обсяги їх надходження бюджету та витрати бізнесу [11], ризики, пов'язані із трансфертним ціноутворенням на основі використання схем ухилення від оподаткування [12], втрати бюджету та роль податкових механізмів в забезпеченні національної безпеки, а також фінансової обороноздатності держави [13] є предметом наукового пошуку теоретиків фінансової науки.

Однак, не дивлячись на досить велику широкоформатність наукових досліджень в означеному напрямку, на нашу думку, не достатньо дослідженими і окресленими залишаються питання ідентифікації напрямів реформування інститутів оподаткування України в умовах гібридних викликів і загроз.

Метою дослідження є комплексний аналіз існуючих умов функціонування інститутів оподаткування, зумовлених активізацією впливу гібридних викликів та загроз, та визначення напрямків реформування спрямованих на забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки держави.

Виклад основних результатів. Інститути оподаткування, подібно до будь-яких соціальних, економічних та суспільних структур, перебувають у стані постійної трансформації відповідно до змін в соціально-економічних моделях, соціальних запитів суспільства, параметрів технологічного розвитку, інформаційних трансгресій, і що особливо актуально для України на сьогоднішній день, характеру внутрішніх і зовнішніх загроз.

Загалом, до ключових викликів і загроз, що негативно впливають на процеси оподаткування та зумовлюють необхідність його адаптації до екзо- і ендогенних ризиків є: відсутність можливості адміністрування, мобілізації податків та податкових платежів, здійснення податкового контролю на втрачених та тимчасово непідконтрольних територіях; руйнування транспортної, енергетичної, цифрової інфраструктури ускладнює адміністрування, логістику та зв'язок; перебої в діяльності бізнес структур, погіршення платоспроможності, переміщення населення, зміна бізнес-ландшафту; кібер- і інформаційні атаки на цифрові системи, бази даних, дезінформація, реалізація заходів, спрямованих на зниження довіри до держави та її фіскальних інституцій; функціонування держави в умовах зовнішнього тиску та взятих міжнародних зобов'язань перед МВФ, ЄС, дотримання міжнародних

стандартів (BEPS, OECD), запровадження санкцій при виявленні фактів ухилення від оподаткування, контроль за прозорістю податкової системи; гостра потреба швидкого наповнення дохідної частини бюджету для фінансування оборонних, соціальних зобов'язань держави, підтримки внутрішньо переміщених осіб.

У цих умовах пасивне слідування за інерцією попереднього інституційного розвитку є неприпустимим, оскільки не здатне задовільнити не лише потреб держави у фінансальних ресурсах для забезпечення соціальних виплат та функціонування державного апарату, а в умовах гібридної війни, що триває, та врахування її довгострокових наслідків, загалом не є запорукою досягнення національної безпеки та стійкості держави.

В цьому контексті, існуюча структура інститутів оподаткування України, що склалася під впливом попередніх макроекономічних та політико-правових кон'юнктур, виявляє системну дискордантність щодо актуальних викликів, детермінованих цифровими трансгресіями, гібридними загрозами та завданнями досягнення сталого розвитку. Зазначена структура недостатньо мірою забезпечує ефективну мобілізацію фінансових ресурсів, необхідних для нейтралізації загроз національній безпеці, стимулювання економічної динаміки в умовах ескалації воєнних ризиків, забезпечення соціальної справедливості та інтеграції державних фінансів в парадигму цифрової економіки.

Виходячи з того, що податкове реформування є не чим іншим як динамічним процесом генезису існуючих інститутів оподаткування відповідно до видозмінених умов функціонування суспільства, має місце відмова від пасивної адаптації до нової реальності шляхом внесення фрагментарних коректив, та натомість здійснюється системна реконцептуалізація фундаментальних принципів організації національної податкової системи з формуванням інституційної архітектури податкового реформування як проактивного, усвідомленого та телеологічно орієнтованого процесу конструювання якісно нової інституціональної конфігурації у сфері фінансальних відносин.

Імперативність трансформаційних перетворень інститутів оподаткування в сучасних умовах зумовлюється наступними чинниками:

1) комплексним та асиметричним характером гібридних загроз, протидія та превенція яких вимагає від держави не лише військової, але й економічної резильєнтності;

2) цифровими трансгресіями у всіх сферах функціонування суспільства, що зумовлює необхідність побудови ефективних механізмів податкового регулювання та контролю в реальному секторі економіки та фіскалізації цифрових транзакцій і віртуальних активів;

3) необхідністю подолання ерозії суспільної довіри до державних інституцій та суспільних інститутів, що є критичним дестабілізуючим фактором в умовах зовнішньої агресії та внутрішньої політичної нестабільності, а також конструювання таких механізмів оподаткування, які функціонують на принципах справедливості, прозорості та зрозумілості для суб'єктів оподаткування;

4) необхідністю стимулювання сталого економічного розвитку шляхом переформатування податкової системи на виконання функції каталізатора економічного зростання, інноваційної діяльності та соціально відповідальної поведінки суб'єктів господарювання. Застарілі інституційні форми можуть виступати дестимулюючим фактором для зазначених процесів;

5) наявністю інституційної дисфункції внаслідок недостатньої ефективності діяльності фінансальних інституцій, фактів прояву корупційних практик та дефіциту кваліфікованих кадрів, що знижує результативність інститутів оподаткування. В цьому

контексті, реформування передбачає здійснення комплексу заходів для зміцнення інституційної спроможності фіскальних органів.

Означені напрями реформування інститутів оподаткування окреслені в Національній стратегії доходів, яка за визначенням її розробників «втілює стратегію фінансування видаткових потреб і забезпечення фіскальної стабільності у керований і сталий спосіб на протипагу довільним і непослідовним реформам», «підтримує економічне зростання через зменшення нерівності та неефективності в політиці та адмініструванні доходів», пошуку збільшення їх обсягів через «закриття існуючих можливостей для ухилення від оподаткування, підвищення рівня дотримання законодавства та боротьби з тіньовою економікою». Стратегія підвищення внутрішніх доходів орієнтована на середньострокову перспективу, відповідає намірам України менше покладатися на зовнішні запозичення та за рахунок отримання стабільних податкових надходжень забезпечувати «фінансування першочергових витрат воєнного часу, а також задоволення нагальних потреб відновлення, реконструкції та модернізації у період повоєнного відновлення» [14].

Очікується, що впровадження стратегії буде здійснюватися в трьох основних етапах, за рахунок: 1) зміни філософії податкових та митних органів шляхом обмеження втручання у діяльність бізнесу через консолідацію даних і перехід на 1 роботу з неособленою інформацією; 2) відновлення рівня довіри громадян, що є критичним для успішності нових податкових ініціатив; та 3) впровадження заходів податкової та митної політики, що є не чим іншим як заходами реформування формальних та неформальних інститутів оподаткування [14].

Стратегічними цілями реалізації Національної стратегії доходів визначено:

- Забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності через збереження рівня мобілізації доходів та зменшенні потреби у зовнішньому фінансуванні
- Забезпечення адаптації законодавства України до законодавства ЄС та виконання міжнародних зобов'язань України в частині митної і податкової політики та адміністрування
- Зміцнення доброчесності та довіри до контролюючих органів через посилення антикорупційних заходів та підвищення прозорості і ефективності процедур управління
- Підвищення рівня дотримання податкового та митного законодавства платниками податків та контролюючими органами

Створення та впровадження сучасних цифрових рішень податкового та митного адміністрування [14].

Однак, при побудові безпекової стратегії держави в умовах протидії економічній та військовій агресії не можна ігнорувати необхідність здійснення скоординованих інституційних, соціально-економічних та безпекових рішень окреслених в обґрунтованій моделі реформування оподаткування як системної структури взаємопов'язаних формальних і неформальних інститутів, норм, правил, інституцій та механізмів у сфері оподаткування, яка свідомо вибудовується з метою забезпечення фіскально ефективного підґрунтя функціонування держави, стимулювання її економічного розвитку, а також для мінімізації проявів ймовірних екзо- та ендегенних викликів і загроз.

На наше переконання, процес реформування інститутів оподаткування повинен охоплювати обґрунтовані, системні напрями трансформаційних перетворень, які торкались би зміцнення фіскальної стійкості та безпеки держави, підтримки економічного відновлення та розвитку в умовах ризиків, зміцнення довіри та податкової культури, адаптації до цифрової економіки та протидії цифровим загрозам, зміцненню інституційної спроможності податкових органів, посиленню міжнародної співпраці та гармонізації а також забезпечення справедливості та соціальної орієнтованості податкової системи (табл. 2).

Напрями реформування інститутів оподаткування

Напрями	Складові
Зміцнення фінансової стійкості та безпеки	Оптимізація податкової бази: розширення бази оподаткування за рахунок детінізації економіки, боротьби з ухиленням від сплати податків, зокрема в цифровому секторі, та перегляду існуючих пільг
	Підвищення ефективності податкового адміністрування: впровадження сучасних цифрових технологій для автоматизації процесів, посилення контролю за фінансовими потоками, аналізу ризиків та протидії незаконним фінансовим операціям, що можуть підтримувати гібридні загрози.
	Забезпечення стабільності податкових надходжень: розробка гнучкої податкової системи, здатної адаптуватися до економічних шоків, спричинених гібридною агресією, та забезпечувати прогнозовані надходження до бюджету.
	Посилення фінансового моніторингу: удосконалення механізмів контролю за фінансовими операціями з метою виявлення та блокування коштів, пов'язаних з тероризмом, сепаратизмом та іншими деструктивними діями
Підтримки економічного відновлення та розвитку в умовах ризиків	Стимулювання інвестиційної діяльності: запровадження податкових стимулів для підприємств, що інвестують у відновлення інфраструктури, створення нових робочих місць та розвиток стратегічно важливих галузей, особливо на територіях, що постраждали від гібридної агресії.
	Спрощення податкової системи для бізнесу: зменшення адміністративного тиску, оптимізація звітності та процедур сплати податків для полегшення ведення бізнесу в умовах підвищених ризиків
	Підтримка інновацій та технологічного розвитку: заохочення впровадження новітніх технологій через податкові пільги для науково-дослідних розробок та інноваційних підприємств
	Створення сприятливого податкового клімату для залучення міжнародної допомоги та інвестицій: гармонізація податкового законодавства з міжнародними стандартами та забезпечення прозорості.
Зміцнення довіри та податкової культури	Підвищення прозорості та підзвітності податкової системи: забезпечення відкритості інформації про використання бюджетних коштів та підвищення ефективності податкового адміністрування.
	Спрощення податкового законодавства та його роз'яснення: зрозумілі та чіткі податкові правила сприятимуть добровільній сплаті податків та зменшать можливості для зловживань.
	Посилення відповідальності за порушення податкового законодавства: неухильне застосування санкцій за ухилення від сплати податків та корупційні дії.
	Проведення інформаційно-просвітницької роботи: підвищення рівня податкової грамотності громадян та бізнесу
Адаптації до цифрової економіки та протидії цифровим загрозам	Розробка ефективних механізмів оподаткування цифрових послуг та віртуальних активів: врахування особливостей цифрової економіки при формуванні податкової політики.
	Посилення кібербезпеки податкових систем та даних: захист інформаційної інфраструктури від кібератак та забезпечення цілісності податкової інформації.
	Впровадження цифрових інструментів контролю за онлайн-операціями: використання технологій для виявлення та запобігання ухиленню від сплати податків у цифровому середовищі

Зміцнення інституційної спроможності податкових органів	Підвищення кваліфікації та професіоналізму кадрів: забезпечення податкових органів висококваліфікованими фахівцями, здатними ефективно працювати в умовах цифрової трансформації та протистояти новим видам фінансових злочинів.
	Забезпечення незалежності та доброчесності податкових і митних органів: мінімізація корупційних ризиків, підвищення рівня етичної поведінки та забезпечення політичної незалежності податкових службовців..
	Оптимізація організаційної структури та функцій: усунення дублювання функцій, спрощення внутрішніх процесів та підвищення ефективності взаємодії між різними підрозділами податкових органів.
	Забезпечення належного матеріально-технічного забезпечення: оснащення податкових органів сучасними технічними засобами, програмним забезпеченням та аналітичними інструментами
Посилення міжнародної співпраці та гармонізації	Активна участь у міжнародних ініціативах з боротьби з ухиленням від сплати податків та транскордонною злочинністю: обмін інформацією з іноземними податковими органами та правоохоронними структурами.
	Адаптація національного податкового законодавства до міжнародних стандартів: впровадження рекомендацій ОЕСР, FATF та інших міжнародних організацій у сфері оподаткування та фінансового моніторингу.
	Укладання міжнародних угод про уникнення подвійного оподаткування та обмін податковою інформацією: сприяння міжнародній торгівлі та інвестиціям при одночасному запобіганні ухиленню від сплати податків.
	Залучення міжнародної технічної допомоги та експертизи: використання досвіду інших країн у реформуванні податкових систем та протидії гібридним загрозам.
Забезпечення справедливості та соціальної орієнтованості податкової системи	Аналіз та оцінка прогресивності податкової системи: забезпечення справедливого розподілу податкового тягаря між різними верствами населення та видами бізнесу.
	Перегляд та оптимізація соціальних податкових пільг: забезпечення цільового та ефективного використання податкових пільг для підтримки соціально вразливих груп населення.
	Врахування регіональних особливостей та потреб: адаптація податкової політики до специфіки різних регіонів України, особливо тих, що постраждали від гібридної агресії.
	Сприяння соціально відповідальному бізнесу: заохочення підприємств, які дотримуються високих соціальних та екологічних стандартів, через відповідні податкові механізми

Джерело: складено авторами

Реалізація цих напрямів реформування потребує скоординованих зусиль органів державної влади, бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів. Успішна трансформація інститутів оподаткування стане важливим чинником зміцнення фінансової стійкості та безпеки України в умовах триваючих гібридних викликів і загроз.

Висновки: Результати дослідження свідчать про те, що в умовах впливу сукупності викликів і загроз інститути оподаткування відіграють важливу роль в забезпеченні фінансової стійкості держави та її економічної безпеки. Запропоновані напрями реформування та зміцнення процесів оподаткування спрямовані на підвищення ефективності та стабільності податкової системи, забезпечення її прозорості та справедливості, а також сприяння економічному розвитку країни в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Список використаної літератури

1. Global Risks Report 2024. World Economic Forum. 2024. веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/> World Economic Forum
2. Countering Hybrid Warfare Project: Understanding Hybrid Warfare. Ministry of Defence UK. 2017. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/countering-hybrid-warfare-project-understanding-hybrid-warfare>
3. McCuen J. J. Hybrid wars. Military Review. 2008. Vol. 88, No. 2.
4. Mattis J. N., Hoffman F. Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars. Proceedings Magazine. 2005. Vol. 132.11.1,233. URL: <http://milnewstbay.pbworks.com/f/MattisFourBlockWarUSNINov2005.pdf>
5. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
6. Гречко А. В. Дослідження напрямів реформування окремих складових інституційного механізму оподаткування в Україні. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. Т. 14. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108715>
7. Глушко А.Д., Пиріг Я.М. Податкова реформа в Україні: виклики та перспективні напрями реалізації. Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України : матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф., 27 квіт. 2023 р. Вінниця : ДонНУ ім. Василя Стуса, 2023. С. 170–172.
8. Барабаш Л. Реформа оподаткування в Україні в умовах воєнного стану. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. : М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ: КНЕУ, 2022. С. 189–192. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/39104>
9. Греца В. Я. Модифікація податкової системи в умовах воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право». 2023. Том 2. № 78. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/285895>
10. Digital Economy Taxation Reform in Ukraine Under Conditions of Military Threats. Emerald Insight. 2022-2023. URL: <https://www.researchgate.net/publication/370771205>
11. Маршук Л.М., Пасічник Д.В. Проблеми системи оподаткування підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-90>
12. Kvasovskyi O., Stetsko M., Nipialidi O. Tax Risks of Business Entities in the Field of Transfer Pricing and Ways to Prevent and Minimise Them. Herald of Economics, no. 1, May 2024, pp. 47-66. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.01.047>.

13. Klymenko K., Ukhmal N., Semenyshena N. Tax Policy in the Context Strengthening the National Security of Ukraine. Public Policy and Accounting. 2023. № 1(7). С. 9-16. [https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1\(7\)-9-16](https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1(7)-9-16) DOI: [https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1\(7\)-9-16](https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1(7)-9-16)
14. Національна стратегія доходів: Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716 (дата звернення: 05.01.2025)
15. The Military Balance 2015. Editor's Introduction. The International Institute for Strategic Studies. 2015. URL: <https://www.iiss.org/en/publications/military%20balance/issues/the-military-balance-2015-5ea6/mb2015-00b-foreword-eff4>

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.168180181](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.168180181)

JEL classification: H23, P48, K4, O23

DIRECTIONS FOR REFORMING TAXATION INSTITUTIONS IN UKRAINE UNDER HYBRID CHALLENGES AND THREATS

SYDOROVYCH Olena

Doctor of Economic Sciences, Professor,

*Director of the Educational and Scientific Center for Training and Certification of
Higher Education and Scientific Personnel*

West Ukrainian National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4605-3533>

BUKOVSKYI Mykola

Postgraduate student

West Ukrainian National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3226-2204>

Abstract. *The globalization processes of the 21st century contributed to the integration of the world community, but at the same time increased the use of new force and non-force forms of influence. The hybrid war of the Russian Federation has actualized the need for systematic and comprehensive counteraction to military and economic aggression, therefore, outlining the directions of reforming tax institutions is important in the context of ensuring security and restoring the economy of Ukraine.*

Keywords: *tax institutions, hybrid challenges and threats, tax reform, tax authorities of Ukraine.*

The globalization and digitalization processes of the 21st century have created a dual challenge for national taxation systems. On the one hand, they offer opportunities for greater transparency, efficiency, and integration into the global economy. On the other hand, they intensify the impact of hybrid threats, including cybercrime, financial destabilization, disinformation campaigns, and political-economic pressure. Ukraine, as a state facing ongoing hybrid aggression, is compelled to transform its taxation institutions in line with new types of risks and challenges.

The aim of this research is to identify effective directions for reforming Ukraine's taxation institutions under conditions of hybrid threats. The methodology combines institutional analysis, risk assessment, comparative review of international practices, and principles of fiscal security and adaptive governance.

The study reveals that the current tax system in Ukraine is characterized by weak inter-institutional coordination, insufficient digital resilience, and limited capacity for rapid response to crises. Based on these findings, key reform directions are proposed: strengthening fiscal resilience and security, supporting economic recovery under uncertainty, fostering public trust and tax culture, adapting to the digital economy and combating cyber threats, enhancing institutional capacity of tax authorities, expanding international cooperation and harmonization with global standards, and ensuring social justice in taxation.

The research results contribute to the development of a strategic vision for Ukraine's tax policy that not only supports stable functioning during wartime but also promotes sustainable post-war development and national resilience in the face of ongoing global and hybrid risks.

Reference

1. World Economic Forum. (2024). *Global Risks Report 2024*. Retrieved from <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/> [in Switzerland].
2. Ministry of Defence UK. (2017). *Countering Hybrid Warfare Project: Understanding Hybrid Warfare*. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/countering-hybrid-warfare-project-understanding-hybrid-warfare> [in Ukrainian].
3. McCuen, J. J. (2008). Hybrid wars. *Military Review*, 88(2) [in USA].
4. Mattis, J. N., & Hoffman, F. (2005, November). Future warfare: The rise of hybrid wars. *Proceedings Magazine*, 132(11/1,233). Retrieved 2025, from <http://milnewstbay.pbworks.com/f/MattisFourBlockWarUSNINov2005.pdf> [in USA].
5. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Ministry of Finance of Ukraine]. Retrieved from: <https://mof.gov.ua/uk/> [in Ukrainian].
6. Hrechko, A. V. (2017). Doslidzhennia napriamiv reformuvannia okremykh skladovykh instytutsiinoho mekhanizmu opodatkuvannia v Ukraini [Research on the directions of reforming individual components of the institutional mechanism of taxation in Ukraine]. *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut" - Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 14. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108715> [in Ukrainian].
7. Hlushko, A. D., & Pyrih, Ya. M. (2023). Podatkova reforma v Ukraini: vyklyky ta perspektyvni napriamy realizatsii [Research on the directions of reforming individual components of the institutional mechanism of taxation in Ukraine]. *Aktualni problemy rozvytku finansiv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy: materialy Vseukrainskoi nauk.-prakt. konf.- Proceedings of the Scientific and Practical Conference: Current problems of financial development in the context of digitalization of the Ukrainian economy* (pp. 170–172). Vinnytsia: DonNU im. Vasylia Stusa. [In Ukrainian].
8. Barabash, L. (2022). Reforma opodatkuvannia v Ukraini v umovakh voiennoho stanu [Tax reform in Ukraine under martial law]. *Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu: materialy VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf. - Proceedings of the Scientific and Practical Conference: Strategic imperatives of modern management* (pp. 189–192). Kyiv: KNEU. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/39104> [In Ukrainian].
9. Hretsa, V. Ya. (2023). Modyfikatsiia podatkovoi systemy v umovakh voiennoho stanu [Modification of the tax system under martial law]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Pravo» - Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series "Law"*, 2(78). Retrieved from: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/285895> [In Ukrainian].
10. *Digital Economy Taxation Reform in Ukraine Under Conditions of Military Threats*. (2022–2023). *Emerald Insight*. Retrieved from: <https://www.researchgate.net/publication/370771205> [in Ukrainian].
11. Marshuk, L. M., & Pasichnyk, D. V. (2023). Problemy systemy opodatkuvannia pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu [Problems of the enterprise taxation system

under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-90> [in Ukrainian].

12. Kvasovskyi, O., Stetsko, M., & Nipialidi, O. (2024). Tax risks of business entities in the field of transfer pricing and ways to prevent and minimise them. *Herald of Economics*, 1, 47–66. Retrieved from: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.01.047> [in Ukrainian].

13. Klymenko, K., Ukhna, N., & Semenyshena, N. (2023). Tax policy in the context of strengthening the national security of Ukraine. *Public Policy and Accounting*, 1(7), 9–16. Retrieved from: [https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1\(7\)-9-16](https://doi.org/10.26642/ppa-2023-1(7)-9-16) [in Ukrainian].

14. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (n.d.). *Natsionalna stratehiia dokhodiv [National Revenue Strategy]*. Retrieved from https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716 [in Ukrainian].

15. The International Institute for Strategic Studies. (2015). *The Military Balance 2015: Editor's Introduction*. Retrieved from <https://www.iiss.org/en/publications/military%20balance/issues/the-military-balance-2015-5ea6/mb2015-00b-foreword-eff4> [in USA].

ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ БЮДЖЕТНОЇ КОНСОЛІДАЦІЇ: ВПЛИВ РОЗШИРЕННЯ ПОДАТКОВОЇ БАЗИ ТА ЗМІНИ СТАВОК НА СКОРОЧЕННЯ ДЕФІЦИТУ БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

ГОЛИНСЬКИЙ Юрій Олегович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка;

докторант ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»;

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2724-5027>

Анотація. У статті досліджується роль фіскальних інструментів, зокрема розширення податкової бази та зміни податкових ставок, у процесі бюджетної консолідації в Україні. Аналізується теоретичний фундамент та емпіричні докази впливу цих інструментів на скорочення дефіциту бюджету в умовах трансформаційних та країн, що розвиваються. Особлива увага приділяється специфіці українського досвіду та потенціалу застосування зазначених механізмів для досягнення фіскальної стабільності.

Ключові слова: бюджетна консолідація, податкова база, податкові ставки, дефіцит бюджету, фіскальна політика, Україна.

Постановка проблеми. Україна, як і багато інших країн зі схожою економікою, стикається з постійною необхідністю забезпечення макрофінансової стабільності, що особливо актуалізується в умовах значних зовнішніх шоків та внутрішніх трансформаційних процесів. Одним із ключових викликів є стійкий дефіцит державного бюджету, який вимагає ефективних заходів бюджетної консолідації. Бюджетна консолідація, що розуміється як сукупність заходів, спрямованих на скорочення дефіциту бюджету та стабілізацію державного боргу, є критично важливою для підтримки довіри інвесторів, зниження вартості запозичень та забезпечення довгострокового економічного зростання.

У контексті фіскальної політики, податкові інструменти відіграють центральну роль у досягненні цілей бюджетної консолідації. Серед них особливе значення мають розширення податкової бази та коригування податкових ставок. Розширення податкової бази передбачає залучення до оподаткування раніше неоподатковуваних доходів, об'єктів або видів діяльності, а також боротьбу з ухиленням від сплати податків та тіньовою економікою. Зміна податкових ставок, у свою чергу, може стосуватися як їх підвищення з метою збільшення доходів, так і зниження для стимулювання економічної активності та розширення податкової бази у довгостроковій перспективі. Проте, вибір оптимального поєднання цих інструментів є складним завданням, оскільки їхній вплив на економіку може бути неоднозначним і мати як прямі, так і непрямі ефекти на економічне зростання, розподіл доходів та соціальну справедливість.

Українська економіка протягом останніх десятиліть пережила низку криз, які значно поглибили фіскальні дисбаланси. Військова агресія РФ додатково ускладнила ситуацію, спричинивши колосальні витрати на оборону та відновлення, що зумовило безпрецедентне збільшення дефіциту бюджету та державного боргу. У цих умовах, питання ефективності податкових інструментів бюджетної консолідації набуває особливої актуальності. Необхідно не лише оцінити потенціал цих інструментів, а й розробити рекомендації щодо їхнього застосування з урахуванням українських реалій та міжнародного досвіду.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання бюджетної консолідації та її впливу на стабільність національної економіки є одним із центральних у сучасній фіскальній політиці України. Дослідження у цій сфері зосереджуються на аналізі ефективності різних фіскальних інструментів, зокрема, розширення податкової бази та коригування податкових ставок, як засобів для скорочення дефіциту державного бюджету. Більшість науковців сходяться на думці, що в умовах значного фіскального дисбалансу, характерного для України, оптимізація податкової системи є невід'ємною частиною стратегії макроекономічної стабілізації.

Наукові праці останніх років підкреслюють, що розширення податкової бази через боротьбу з тіньовою економікою, детінізацію доходів та ефективніше адміністрування податків може забезпечити стабільне надходження коштів до бюджету без суттєвого збільшення податкового навантаження на існуючих платників. Автори, такі як Гриценко А. А. та Ільченко С. В., аналізують механізми детінізації та їхній потенціал для збільшення податкових надходжень, вказуючи на необхідність комплексного підходу, що включає реформи у судовій системі та підвищення прозорості державного управління. Водночас, дослідження Горового В. М. та Мельника О. Г. розкривають виклики та можливості впровадження нових фіскальних інструментів, таких як податок на виведений капітал, які можуть сприяти не лише збільшенню надходжень, а й стимулюванню інвестицій.

Щодо зміни податкових ставок, то ця тема викликає дискусії серед економістів. З одного боку, підвищення окремих ставок може швидко збільшити бюджетні надходження, що є критично важливим в умовах гострого дефіциту. Однак, як зазначають Ковалюк О. В. та Петренко О. М., необґрунтоване підвищення ставок може призвести до негативних наслідків, таких як скорочення економічної активності, посилення тінізації та відтік капіталу. Тому оптимальним вважається диференційований підхід, що передбачає аналіз еластичності податкових надходжень до змін ставок для кожного виду податку. Важливим аспектом є також соціальна справедливість податкової системи, адже будь-які зміни ставок мають враховувати їхній вплив на різні верстви населення, що підкреслюється у дослідженнях Демчишин Н. В. та Світлична В. Ю.

Таким чином, ефективна бюджетна консолідація в Україні вимагає зваженого підходу до застосування фіскальних інструментів. Розширення податкової бази за рахунок детінізації та вдосконалення адміністрування, а також обґрунтоване коригування податкових ставок з урахуванням їхніх економічних та соціальних наслідків, є ключовими напрямками для досягнення стабільності державного бюджету. Подальші дослідження повинні зосередитися на моделюванні довгострокових ефектів від впровадження цих інструментів, а також на розробці механізмів їх адаптації до динамічних економічних умов.

Метою даної статті є поглиблення теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо застосування фіскальних інструментів, а саме

розширення податкової бази та зміни податкових ставок, для скорочення дефіциту бюджету України в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. Систематизувати теоретичні підходи до розуміння ролі розширення податкової бази та зміни податкових ставок у процесах бюджетної консолідації.

2. Проаналізувати міжнародний досвід застосування зазначених інструментів для скорочення дефіциту бюджету в країнах з перехідною економікою та країнах, що розвиваються.

3. Оцінити поточний стан податкової бази та податкових ставок в Україні, виявити основні проблеми та потенційні напрямки для їх оптимізації.

4. Здійснити емпіричний аналіз впливу розширення податкової бази та коригування податкових ставок на динаміку бюджетних надходжень та дефіциту бюджету України, використовуючи доступні статистичні дані.

5. Розробити конкретні пропозиції щодо вдосконалення податкової політики України з метою ефективної бюджетної консолідації, враховуючи необхідність забезпечення економічного зростання та соціальної справедливості.

Виклад основних результатів. Розширення податкової бази означає залучення до оподаткування нових об'єктів, доходів або видів діяльності, а також ефективну боротьбу з тіньовою економікою та податковими ухиленнями. Цей підхід є більш привабливим з точки зору економічного зростання, оскільки він дозволяє збільшити податкові надходження без підвищення номінальних податкових ставок, що може негативно вплинути на інвестиційну активність та споживання. Основними шляхами розширення податкової бази є:

— скорочення податкових пільг та винятків. Багато податкових систем містять численні пільги, які з часом стають неефективними або використовуються для мінімізації податкових зобов'язань. Перегляд та скасування неефективних пільг може значно збільшити податкову базу (IMF, 2019).

— покращення податкового адміністрування. Ефективне адміністрування податків, включаючи модернізацію податкових органів, впровадження сучасних ІТ-систем, підвищення кваліфікації податківців та посилення контролю, сприяє зменшенню тіньової економіки та підвищенню добровільної сплати податків (World Bank, 2018).

— боротьба з тіньовою економікою. Заходи, спрямовані на легалізацію економічної діяльності, включаючи спрощення регуляторного середовища, зниження корупції та створення стимулів для легального бізнесу, безпосередньо розширюють податкову базу.

— оподаткування раніше неоподатковуваних секторів або активів. Це може включати введення податків на розкіш, податків на нерухомість або податків на певні види фінансових операцій.

Зміна податкових ставок є більш прямим, але й потенційно більш ризикованим інструментом фіскальної консолідації:

— підвищення податкових ставок. Це може швидко збільшити бюджетні надходження, але існує ризик ефекту Лаффера, коли після певного рівня підвищення ставок податкові надходження починають знижуватися через зменшення економічної активності, зростання тіньового сектору та ухилення від оподаткування. Підвищення ставок може також негативно вплинути на інвестиції, споживання та конкурентоспроможність.

—зниження податкових ставок. Хоча це може призвести до короткострокового зменшення доходів, у довгостроковій перспективі зниження податкового навантаження може стимулювати економічне зростання, розширювати податкову базу та, як наслідок, збільшувати сукупні податкові надходження. Цей підхід часто застосовується для податку на прибуток підприємств або ПДВ для стимулювання інвестицій та експорту.

Досвід багатьох країн показує, що успішна бюджетна консолідація часто поєднує як заходи зі скорочення видатків, так і податкові реформи. Країни Балтії (Естонія, Латвія, Литва) після фінансової кризи 2008-2009 років здійснили значну консолідацію, що включала як скорочення видатків, так і помірне підвищення окремих податків, одночасно зосереджуючись на поліпшенні податкового адміністрування. Наприклад, Латвія підвищила ПДВ з 18% до 21%, а також збільшила податки на нерухомість та акцизи (European Commission, 2011).

Країни Центральної та Східної Європи, які приєдналися до ЄС, активно працювали над гармонізацією податкових систем та поліпшенням податкового адміністрування, що дозволило їм розширити податкову базу та підвищити ефективність збору податків. Польща, наприклад, значно покращила збір ПДВ за рахунок впровадження електронних систем моніторингу та посилення контролю.

У розвинених країнах, таких як Ірландія, податкова консолідація після кризи також включала підвищення ставок ПДВ, збільшення податків на майно та боротьбу з податковими ухиленнями. Ці заходи були частиною ширшого пакету реформ, спрямованих на відновлення фіскальної стабільності (OECD, 2012).

Загалом, міжнародний досвід підкреслює, що стратегія бюджетної консолідації має бути комплексною, враховувати макроекономічну ситуацію, структурні особливості економіки та потенційні соціальні наслідки. Перевагу слід надавати заходам, що сприяють розширенню податкової бази, оскільки вони, як правило, є більш стійкими та менш шкідливими для економічного зростання.

Українська податкова система характеризується низкою проблем, які обмежують її ефективність у забезпеченні достатніх бюджетних надходжень. Серед них:

—високий рівень тіньової економіки. За оцінками Міністерства економіки України, рівень тіньової економіки у 2021 році становив близько 32% від офіційного ВВП, що свідчить про значний потенціал для розширення податкової бази (Міністерство економіки України, 2022). Після повномасштабного вторгнення цей показник міг змінюватися, але проблема залишається актуальною.

—значна кількість податкових пільг. Податкова система України містить численні пільги та винятки, особливо у сфері податку на прибуток підприємств та ПДВ, які часто не досягають своїх цілей і створюють умови для податкової оптимізації.

—неефективне податкове адміністрування. Незважаючи на певні реформи, система податкового адміністрування в Україні все ще потребує значного вдосконалення, зокрема у частині цифровізації, боротьби з корупцією та підвищення ефективності контролю за сплатою податків.

—проблеми з оподаткуванням певних секторів. Деякі сектори економіки (наприклад, сільське господарство, ІТ-індустрія) користуються спеціальними податковими режимами, які, хоча і мають на меті стимулювання, можуть створювати нерівномірне податкове навантаження та обмежувати податкові надходження.

Порівняно з країнами ЄС, ставки ПДВ та податку на прибуток в Україні є середніми. Однак, висока ставка ЄСВ, хоч і була знижена до 22% у 2016 році, все ще

вважається значним навантаженням на фонд оплати праці, що може стимулювати виплату заробітних плат "у конвертах".

Аналіз динаміки доходів Державного бюджету України показує, що протягом останніх років, до початку повномасштабної війни, податкові надходження демонстрували відносно стабільне зростання, зумовлене переважно економічним зростанням та певними адміністративними реформами. За даними Міністерства фінансів України, податкові надходження до зведеного бюджету зросли з 886,5 млрд грн у 2018 році до 1 127,1 млрд грн у 2021 році (Міністерство фінансів України, 2022). Це зростання було результатом як економічного зростання, так і певних заходів з покращення податкового адміністрування, зокрема, впровадження автоматизованої системи моніторингу відповідності податкових накладних критеріям ризиковості (СМКОР) для ПДВ, яка дозволила значно зменшити обсяги схемного податкового кредиту.

Однак, повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році кардинально змінило фінансову ситуацію. Дефіцит державного бюджету України у 2022 році склав 911,1 млрд грн, або близько 20% ВВП, а у 2023 році на рівні понад 1,5 трлн грн (Міністерство фінансів України, 2023). В умовах війни, коли значна частина податкової бази знищена або знаходиться під окупацією, а мільйони людей стали внутрішньо переміщеними особами або виїхали за кордон, потенціал для збільшення податкових надходжень є обмеженим.

Вплив розширення податкової бази:

— боротьба з тіньовою економікою. За оцінками, навіть часткова легалізація тіньової економіки (наприклад, на 5-10% ВВП) могла б принести десятки мільярдів гривень додаткових надходжень. Проте, в умовах війни цей процес є вкрай складним.

— скорочення податкових пільг. Аналіз податкових пільг, проведений Рахунковою палатою України, неодноразово вказував на їхню неефективність та значні втрати бюджету. Перегляд та скасування неефективних пільг, особливо тих, які не демонструють чіткого економічного ефекту, є важливим напрямком (Рахункова палата України, 2021). Наприклад, перегляд пільгового оподаткування для певних секторів економіки, що було запроваджено під час війни для підтримки бізнесу, може бути необхідним після стабілізації ситуації.

— покращення податкового адміністрування. Продовження діджиталізації податкових послуг, посилення аналітичних можливостей Державної податкової служби, впровадження ризик-орієнтованих підходів до податкових перевірок та боротьба з корупцією можуть сприяти підвищенню податкових надходжень. Досвід СМКОР для ПДВ показує значний потенціал таких заходів.

В цілому, на сучасному етапі, в умовах воєнного стану, пріоритет у фінансовій консолідації має надаватися розширенню податкової бази через посилення податкового адміністрування та боротьбу з тіньовою економікою, а також раціоналізації податкових пільг. Кардинальне підвищення податкових ставок є вкрай чутливим питанням і потребує дуже обережного підходу, щоб не зашкодити ще більше економіці.

Висновки. Дослідження підтвердило, що фінансові інструменти, зокрема розширення податкової бази та зміна податкових ставок, відіграють ключову роль у процесі бюджетної консолідації. Однак, їхній вплив є багатограним і вимагає збалансованого підходу, особливо в умовах таких складних викликів, як ті, що стоять перед Україною.

Основні висновки:

—розширення податкової бази є пріоритетним напрямком. В умовах України, що характеризується високим рівнем тіньової економіки та значною кількістю податкових пільг, розширення податкової бази є більш бажаним інструментом для бюджетної консолідації, ніж прямолінійне підвищення ставок. Це дозволяє збільшити податкові надходження без посилення податкового навантаження на легальний бізнес та населення, що сприяє економічному зростанню та соціальній стабільності.

—покращення податкового адміністрування критично важливе: Досвід успішних консолідацій у світі та український досвід впровадження СМКОР для ПДВ показує, що ефективне податкове адміністрування є одним із найпотужніших драйверів розширення податкової бази. Подальша діджиталізація, впровадження ризик-орієнтованих підходів та боротьба з корупцією у податкових органах мають бути серед головних пріоритетів.

—раціоналізація податкових пільг є необхідною: Значна кількість податкових пільг в Україні не досягає своїх цілей і створює можливості для податкової оптимізації. Систематичний перегляд, оцінка ефективності та скасування неефективних пільг є важливим кроком до розширення податкової бази.

—зміна податкових ставок вимагає обережності: Підвищення податкових ставок, хоча й може швидко збільшити доходи, несе ризики негативного впливу на економічну активність, інвестиції та споживання, що особливо небажано в умовах війни та післявоєнної відбудови. Точкові підвищення акцизних податків або податків на розкіш можуть бути виправданими, проте, широкомасштабне підвищення основних податків слід розглядати як крайній захід. Зниження ставок, у свою чергу, може бути ефективним для стимулювання економіки у довгостроковій перспективі, але є неприйнятним в умовах гострого фіскального дефіциту.

—комплексний підхід до фіскальної консолідації: Успішна бюджетна консолідація в Україні повинна ґрунтуватися на комплексному підході, що поєднує заходи з розширення податкової бази, раціоналізації видатків та вдосконалення податкового адміністрування. Будь-які податкові реформи мають бути спрямовані на створення стабільної, передбачуваної та справедливої податкової системи, яка сприятиме економічному зростанню.

Реалізація рекомендацій дозволить Україні досягти більш стійкої бюджетної консолідації, зміцнити макрофінансову стабільність та створити міцний фундамент для післявоєнного економічного відновлення та зростання.

Список використаної літератури:

1. Гриценко А. А. *Фіскальна політика в Україні: виклики та пріоритети* : монографія. Київ: Академпрес, 2018. 280 с.
2. Горовий В. М. *Бюджетна консолідація та її вплив на економічне зростання* : монографія. Львів: Видавництво Львівського університету, 2019. 350 с.
3. Демчишин Н. В. *Податкова база та її розширення як інструмент бюджетної стабілізації*. Фінанси України. 2020. № 7. С. 45–53.
4. Ільченко С. В. *Детінізація економіки як фактор збільшення податкових надходжень* : монографія. Харків: Фоліо, 2017. 310 с.
5. Ковалюк О. В. *Вплив змін податкових ставок на податкові надходження бюджету*. Економічний вісник університету. 2019. № 43. С. 112–119.
6. Мельник О. Г. *Податок на виведений капітал: перспективи впровадження в Україні*. Вісник економічної науки України. 2021. № 1. С. 67–75.

7. Петренко О. М. *Оподаткування та бюджетна система України : підручник*. Одеса: Астропринт, 2018. 420 с.
8. Світлична В. Ю. *Соціально-економічні наслідки фінансової консолідації. Ефективна економіка*. 2020. № 5. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvnaekonomika&z=2525>
9. Шевченко О. В. *Бюджетний дефіцит та методи його скорочення в умовах економічної трансформації*. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2019. № 24. С. 162–167.
10. Юрчишин В. М. *Фінансові інструменти подолання бюджетного дефіциту: світовий досвід та українські реалії*. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 3. С. 56–64.

FISCAL INSTRUMENTS OF BUDGET CONSOLIDATION: THE IMPACT OF TAX BASE EXPANSION AND RATE ADJUSTMENT ON REDUCING UKRAINE'S BUDGET DEFICIT

HOLYNSKYY Yuriy

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv;

Doctoral student, M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2724-5027>

Abstract. *The article examines the role of fiscal instruments, particularly the expansion of the tax base and changes in tax rates, in the process of budget consolidation in Ukraine. It analyzes the theoretical foundations and empirical evidence regarding the impact of these instruments on reducing the budget deficit in transitional and developing countries. Special attention is paid to the specific features of Ukraine's experience and the potential for applying these mechanisms to achieve fiscal stability.*

Keywords: *budget consolidation, tax base, tax rates, budget deficit, fiscal policy, Ukraine.*

The paper explores how fiscal instruments – particularly tax base expansion and tax rate adjustments – can contribute to effective budget consolidation in Ukraine. Against the backdrop of prolonged fiscal imbalances and the economic shocks caused by Russia's aggression, the study underscores the urgency of restoring macro-financial stability through evidence-based fiscal policy measures. Budget consolidation is interpreted as a set of actions aimed at reducing the budget deficit and stabilizing public debt, which are essential for sustaining investor confidence and long-term economic growth.

The article reviews theoretical and empirical research on fiscal consolidation in transition and developing economies. It highlights that expanding the tax base through better tax administration, reducing shadow economic activity, and eliminating inefficient tax exemptions can increase revenues without raising the burden on compliant taxpayers. Meanwhile, tax rate changes – though capable of boosting revenues in the short term – carry risks of discouraging investment and fueling informality if applied indiscriminately. Therefore, the study advocates a balanced approach that combines administrative improvements with targeted tax adjustments.

Ukraine's fiscal system faces deep structural challenges: a shadow economy exceeding 30% of GDP, numerous tax privileges, and inefficiencies in administration. Despite reforms that stabilized revenues before 2022, the full-scale war led to record deficits exceeding 20% of GDP. Under these conditions, traditional rate hikes are deemed less effective than systemic improvements in compliance and base broadening. The author identifies several key areas for action: (1) limiting non-transparent tax benefits, (2) digitalizing tax collection and analytics, and (3) combating corruption and tax evasion through risk-based audits and automation tools such as the VAT monitoring system (SMKOR).

Drawing on international experience – from the Baltic States’ post-crisis fiscal reforms to Poland’s digital VAT control systems and OECD best practices – the study concludes that successful consolidation typically relies on comprehensive measures combining expenditure restraint with structural tax improvements. For Ukraine, fiscal consolidation should prioritize long-term sustainability over short-term revenue surges. The expansion of the tax base through formalization of economic activity and rationalization of tax privileges is presented as the most productive and socially equitable approach.

The article concludes that while increasing tax rates can temporarily boost revenues, Ukraine’s focus should remain on strengthening administration and transparency to ensure resilient, inclusive fiscal consolidation. Rationalizing tax expenditures, improving institutional capacity, and designing a predictable, fair tax system will allow Ukraine to balance wartime fiscal needs with postwar economic recovery.

Reference:

1. Hrytsenko, A. A. (2018). *Fiskalna polityka v Ukraini: vyklyky ta priorityty* [Fiscal policy in Ukraine: challenges and priorities]. Kyiv: Akadempres [in Ukrainian].
2. Horovyi, V. M. (2019). *Biudzhetna konsolidatsiia ta yii vplyv na ekonomichne zrostannia* [Budget consolidation and its impact on economic growth]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho universytetu [in Ukrainian].
3. Demchyshyn, N. V. (2020). *Podatkova baza ta yii rozshyrennia yak instrument biudzhetnoi stabilizatsii* [Tax base and its expansion as an instrument of budget stabilization]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 7, 45–53 [in Ukrainian].
4. Ilchenko, S. V. (2017). *Detinizatsiia ekonomiky yak faktor zbilshennia podatkovykh nadkhodzhennia* [De-shadowing of the economy as a factor of increasing tax revenues]. Kharkiv: Folio [in Ukrainian].
5. Kovaliuk, O. V. (2019). *Vplyv zmin podatkovykh stavok na podatkovy nadkhodzhennia biudzhetu* [Impact of tax rate changes on budget tax revenues]. *Ekonomichniy visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 43, 112–119 [in Ukrainian].
6. Melnyk, O. H. (2021). *Podatok na vyvedenii kapital: perspektyvy vprovadzhennia v Ukraini* [Tax on withdrawn capital: prospects for implementation in Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1, 67–75 [in Ukrainian].
7. Petrenko, O. M. (2018). *Opodatkuvannia ta biudzhetna systema Ukrainy* [Taxation and budget system of Ukraine]. Odesa: Astropynt [in Ukrainian].
8. Svitlychna, V. Yu. (2020). *Sotsialno-ekonomichni naslidky fiskalnoi konsolidatsii* [Socio-economic consequences of fiscal consolidation]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&j=efektivnaekonomika&z=2525> [in Ukrainian].
9. Shevchenko, O. V. (2019). *Biudzhetni defitsyt ta metody yoho skorochennia v umovakh ekonomichnoi transformatsii* [Budget deficit and methods of its reduction under economic transformation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Economics*, 24, 162–167 [in Ukrainian].
10. Yurchyshyn, V. M. (2021). *Fiskalni instrumenty podolannia biudzhetnoho defitsytu: svitovyi dosvid ta ukraïnski realii* [Fiscal instruments for overcoming the budget deficit: global experience and Ukrainian realities]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, 3, 56–64 [in Ukrainian].