

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 2 (56)

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

Editorial Board

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

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

ZAPUKHLYAK 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

Ситник Наталія Степанівна, Західна Оксана Романівна, Грицай Роман Ярославович АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ БЮДЖЕТУ СІМ'Ї: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ	7
Sytnyk Natalia, Zakhidna Oksana, Hrytsaii Roman ANALYSIS OF FAMILY BUDGET FINANCIAL FLOWS: THEORETICAL BASES AND PRACTICAL APPROACHES	12
Шушкова Юлія Володимирівна, Козік Мирослава Ростиславівна ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У ФІНТЕХ-КОМПАНІЯХ	14
Shushkova Yulia, Kozik Myroslava DIGITAL TRANSFORMATION MANAGEMENT IN FINTECH COMPANIES	22
Голинський Юрій Олегович ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ БЮДЖЕТНОЇ КОНСОЛІДАЦІЇ: ВПЛИВ РОЗШИРЕННЯ ПОДАТКОВОЇ БАЗИ ТА ЗМІНИ СТАВОК НА СКОРОЧЕННЯ ДЕФІЦИТУ БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	24
Holynskyy Yuriy FISCAL INSTRUMENTS OF BUDGET CONSOLIDATION: THE IMPACT OF TAX BASE EXPANSION AND RATE ADJUSTMENT ON REDUCING UKRAINE'S BUDGET DEFICIT	31
Грудзевич Уляна Ярославівна, Єрмоленко Валентина Андріївна АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗИТКУ ДИСТАНЦІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	33
Grudzevuch Uljana, Yermolenko Valentyna ANALYSIS AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF REMOTE BANKING SERVICES IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW	43
Шевчук Ірина Богданівна, Задорожна Анна Володимирівна, Тимчишин Софія Орестівна ПРИКЛАДНІ ЕКОНОМЕТРИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ВЕЛИКОЇ ВИРОБНИЧОЇ КОРПОРАЦІЇ	47
Shevchuk Iryna, Zadorozhna Anna, Tymchyshyn Sofiia APPLIED ECONOMETRIC ASPECTS OF MODELING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF A LARGE PRODUCTION CORPORATION	56
Ясіновська Ірина Фантинівна, Денисюк Яна Віталіївна ОПТИМІЗАЦІЯ ФІСКАЛЬНИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ДЕТИНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	59
Yasinovska Iryna, Denysiuk Yana OPTIMIZATION OF FISCAL INSTRUMENTS IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO A CIRCULAR ECONOMY AND DETINIZATION IN UKRAINE	68
Ватаманюк-Зелінська Уляна Зеновіївна, Габрильчук Яна Анатоліївна ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ РАТНІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ: АНАЛІТИЧНИЙ ВИМІР У КОНТЕКСТІ КАЗНАЧЕЙСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ	71
Vatamaniuk-Zelinska Uliana, Habrylchuk Yana ASSESSMENT OF THE FINANCIAL CAPACITY OF RATNE TERRITORIAL COMMUNITY OF VOLYN REGION: ANALYTICAL DIMENSION IN THE CONTEXT OF TREASURY OPERATIONS	79
Петик Любов Орестівна, Західний Роман Вікторович, Бобко Олеся Романівна ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВИХ БІРЖ В УКРАЇНІ	81
Petyk Lyubov, Zakhidnyi Roman, Bobko Olesia FUNCTIONING OF STOCK EXCHANGES IN UKRAINE	94

SMICT / Contents

Табачук Андрій Ярославович, Капленко Галина Вікторівна РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	97
Tabachuk Andrii, Kaplenko Halyna THE ROLE OF FINANCIAL RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN ENSURING UKRAINE'S POST-WAR DEVELOPMENT	104
Круглякова Віра Володимирівна, Ванцура Софія Олегівна КОМПЛАЄНС-ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ	107
Kruhlyakova Vira, Vantsura Sofiia COMPLIANCE POLICY OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE: CURRENT TRENDS AND CHALLENGES	117
Сідельник Олена Петрівна, Олійник Олександра Ігорівна ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ЗА УМОВ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ПОДАТКОВОЇ ТА МИТНОЇ ПОЛІТИКИ	120
Sidelnyk Olena, Oliinyk Oleksandra FORMATION OF FINANCIAL SECURITY UNDER CONDITIONS OF MINIMIZING RISKS OF TAX AND CUSTOMS POLICY	132
Назаркевич Ігор Богданович, Назаркевич Оксана Богданівна, Холост Анастасія Володимирівна РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ТРАДИЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	136
Nazarkevych Ihor, Nazarkevych Oksana, Holost Anastasia THE ROLE OF FINANCIAL TECHNOLOGY IN THE TRANSFORMATION OF TRADITIONAL BANKING SERVICES	145
Тяжкороб Ірина Володимирівна, Шеремета Ілля Олегович СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ КРЕДИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКІВ В КОНТЕКСТІ ЕВОЛЮЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ	148
Tiazhkorob Iryna, Sheremeta Illia STRATEGIC PRIORITIES FOR DEVELOPMENT OF BANKS' CREDIT POTENTIAL IN THE CONTEXT OF THE EVOLUTION OF THE FINANCIAL SYSTEM	158
Стадник Мирослава Євгенівна, Завальницька Надія Богданівна ТРЕВЕЛ-БЛОГІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	161
Stadnyk Myroslava, Zavalnytska Nadiya TRAVEL BLOGGING AS AN ELEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE TOURISM BUSINESS	171
Дубик Вікторія Яківна, Щекодїна Анастасія Олександрівна ВПЛИВ КОНТРАБАНДИ НА МИТНУ БЕЗПЕКУ УКРАЇНИ	174
Dubyk Viktoriia, Shchekodina Anastasia THE IMPACT OF SMUGGLING ON CUSTOMS SECURITY IN UKRAINE	180
Васьків Оксана Миколаївна, Борщук Ірина Володимирівна, Наконечна Роксоляна Андріївна, Цюпка Юліана Андріївна АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ В ІТ-СФЕРІ	182
Vaskiv Oksana, Borschuk Iryna, Nakonechna Roksolyana, Tsyupka Yuliana ANALYSIS OF DEVELOPMENT TRENDS OF THE UKRAINIAN LABOR MARKET IN THE IT SPHERE	191

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. Долішнього 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 сформуванати 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.

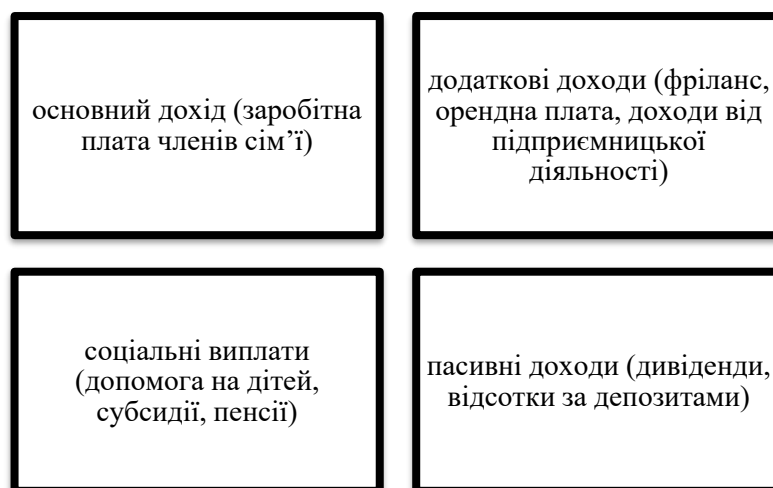


Рис. 1. Структура доходів сім'ї

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.

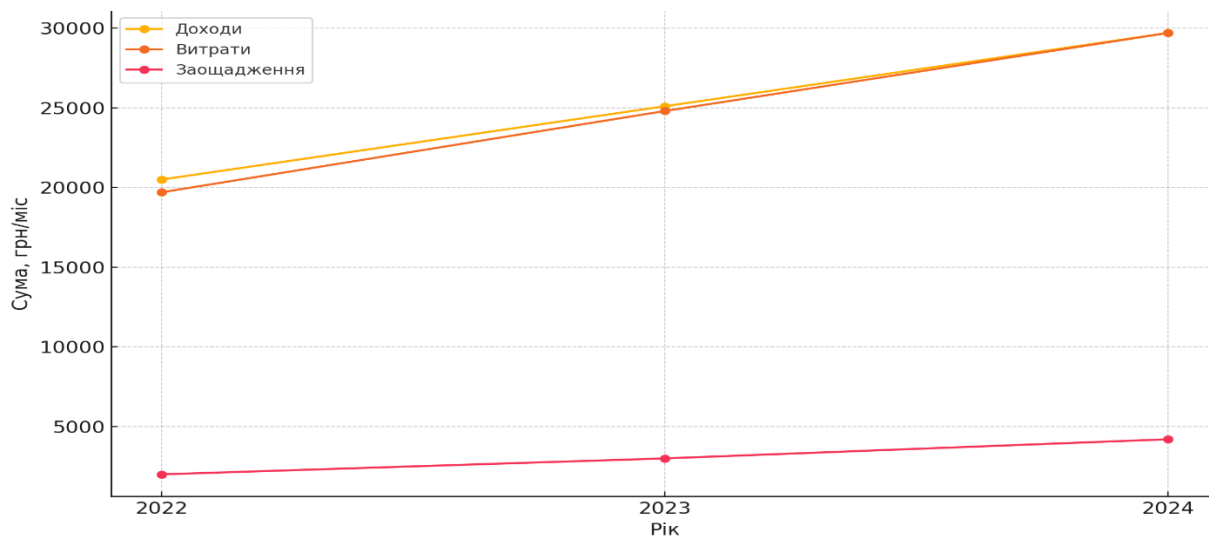


Рис. 2. Динаміка доходів, витрат і заощаджень за 2022–2024 роки, грн

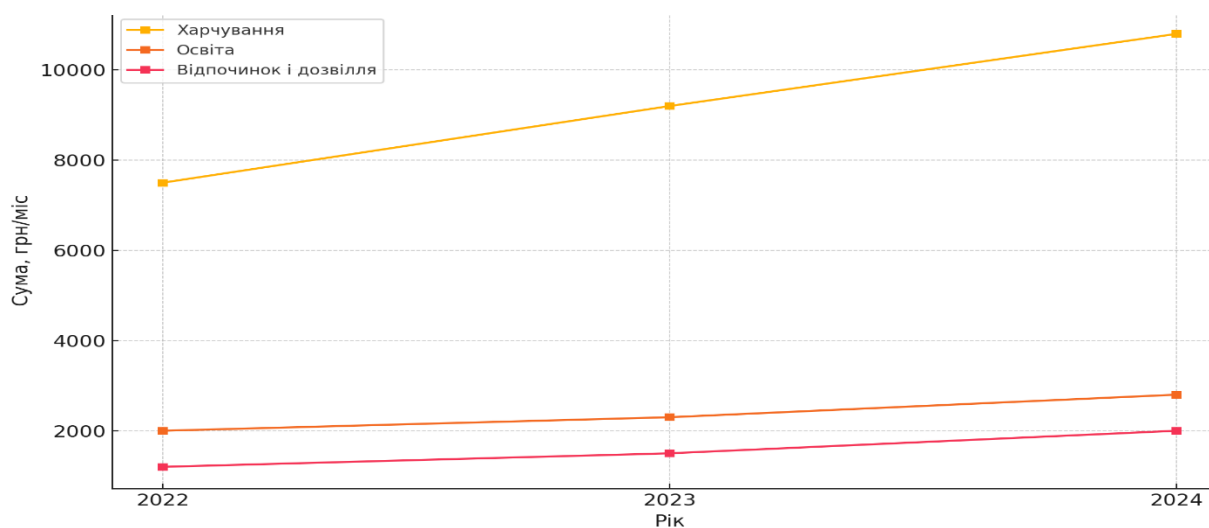


Рис. 3. Структура споживчих витрат за 2022–2024 роки, грн

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.

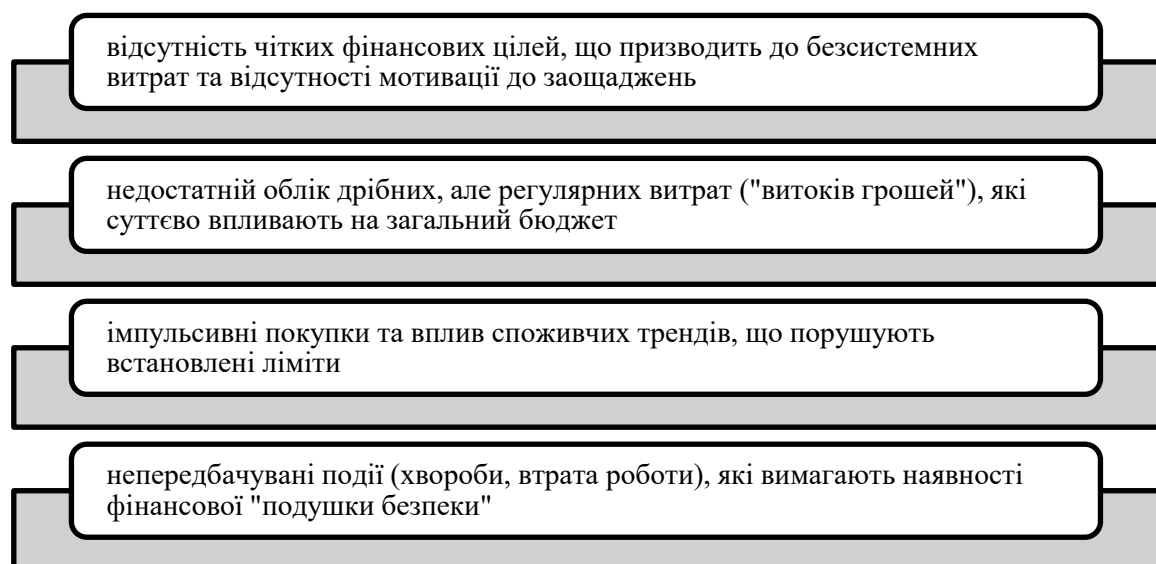


Рис. 4. Ключові проблеми ефективного планування сімейного бюджету

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

Дата надходження статті: 26.03.2025

Дата прийняття статті: 07.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.071213](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.071213)

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

Дата надходження статті: 26.03.2025

Дата прийняття статті: 07.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

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 – kota, 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).

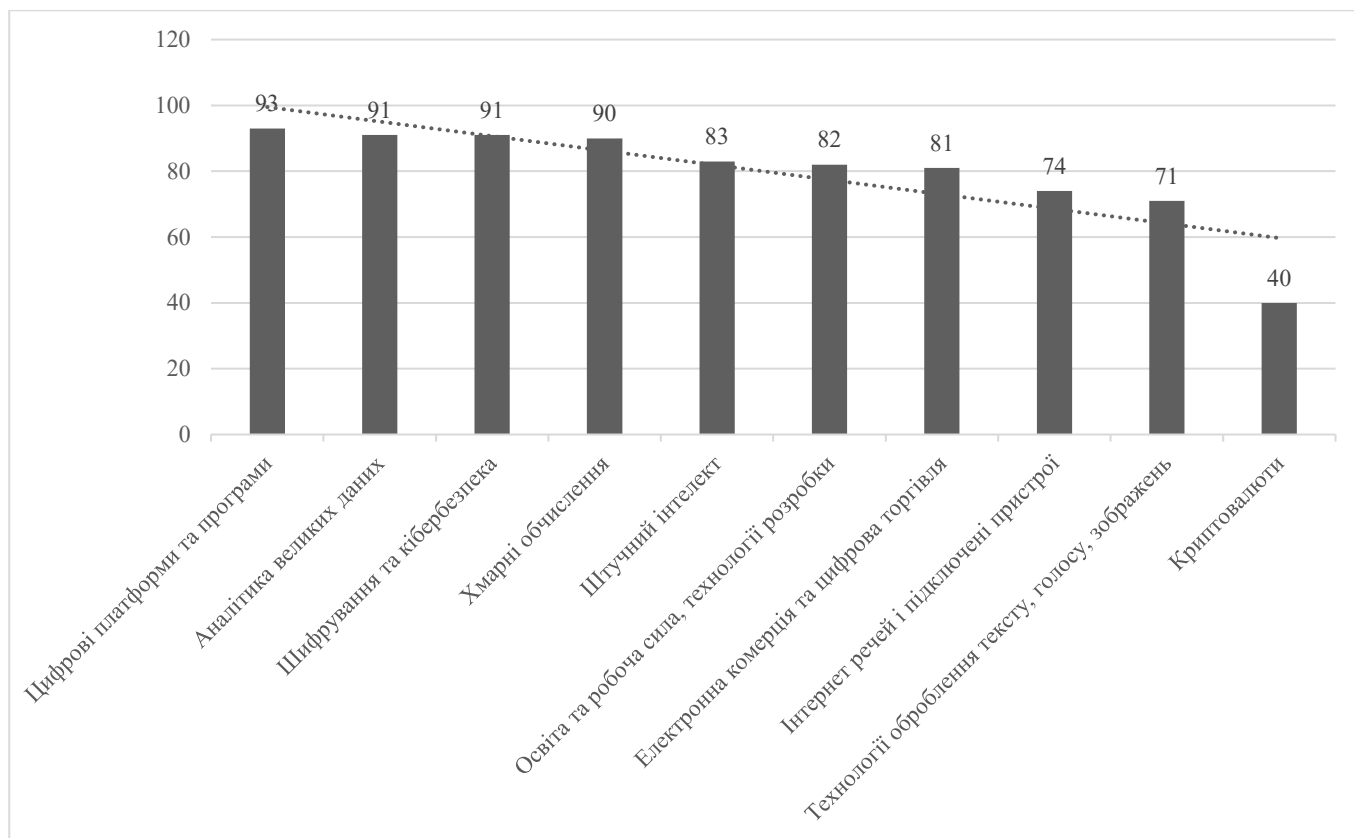


Рис. 1. Цифрові технології, які мають найбільшу ймовірність запровадження в сектор фінансових послуг у період до 2027 року, %

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 криптовалюти 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/quickerbettech/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)

Дата надходження статті: 02.04.2025

Дата прийняття статті: 16.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.142223](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.142223)

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 tsyfrovoi 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_f finansovogo_sektoru_svitovoi_ekonomiky_tendencii_ta_riziki
4. Semenoh A. Yu. Tsyfrovi finansovi posluhy yak osnovnyi produkt diialnosti fintekh-kom-panii. *Visnyk Sumskoho derzhavnogo 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 vebsait. 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/quickerbetteartech/2025/05/18/business-tech-news-klarna-reverses-on-ai-sayscustomers-like-talking-to-people/>
8. Chynytska I. Vplyv tsyfrovyykh 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 tsyfrovyykh tekhnolohii uchasykamy 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)

Дата надходження статті: 02.04.2025

Дата прийняття статті: 16.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

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 фіскальну 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 фіскальній 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 фіскальні 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 фіскальної 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. *Фіскальні інструменти подолання бюджетного дефіциту: світовий досвід та українські реалії*. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 3. С. 56–64.

Дата надходження статті: 11.04.2025

Дата прийняття статті: 24.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

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). *Biudzhethna 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 biudzhethnoi 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 nadkhodzhen* [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 podatkovyi nadkhodzheniia 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 vyvedenyi 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 biudzhethna systema Ukrainy* [Taxation and budget system of Ukraine]. Odesa: Astroprynt [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). *Biudzhethnyi defitsyt ta metody yoho skorochennia v umovakh ekonomichnoi transformatsii* [Budget deficit and methods of its reduction under economic transformation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Economics*, 24, 162–167 [in Ukrainian].
10. Yurchyshyn, V. M. (2021). *Fiskalni instrumenty podolannia biudzhethnoho 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].

Дата надходження статті: 11.04.2025

Дата прийняття статті: 24.04.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗИТКУ ДИСТАНЦІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

ГРУДЗЕВИЧ Уляна Ярославівна

кандидатка економічних наук, доцентка

доцентка кафедри фінансових технологій та консалтингу

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0243-7957>

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 досліджено підходи до трактування дистанційного обслуговування клієнтів банку, проаналізовано технологічну трансформацію банківського сектору України в період 2022–2025 років, у тому числі досліджено основні аспекти діяльності банківських установ у сфері дистанційного обслуговування клієнтів, динаміку ринку платіжних карток, розвиток банківських додатків; визначено роль НБУ у процесах спрощеної ідентифікації клієнтів через «Дію» та систему BankID та у забезпеченні операційної стійкості банківської системи через проєкт POWER BANKING. Обґрунтовано стратегічні перспективи діяльності банків пов'язані із впровадженням відкритого банкінгу та штучного інтелекту для персоналізації сервісів та інтеграцією українських цифрових документів у європейський простір.

Ключові слова: активні платіжні картки, банківські додатки, безготівкові розрахунки, відкритий банкінг, дистанційне обслуговування клієнтів банків, інновації, система BankID, штучний інтелект, цифровізація.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та фінансового сектора дистанційне обслуговування клієнтів банків посідає ключове місце серед інноваційних банківських послуг. Його активне впровадження було у першу чергу зумовлене реакцією банківської системи на виклики, спричинені пандемією COVID-19, а згодом повномасштабною війною в Україні, глобальною діджиталізацією та зміною поведінки споживачів. Особливої актуальності ця проблема набуває в Україні, оскільки цифрові сервіси стали не лише фактором конкурентоспроможності, а й засобом підтримки стабільного функціонування банків, доступності обслуговування для клієнтів банківських установ. Завдяки високому рівню цифровізації, досягнутому в попередні роки, українські банки не лише втримали операційну стабільність, а й здійснили технологічний прорив трансформували дистанційне обслуговування в стратегічний інструмент фінансової інклюзії, що забезпечує зв'язок між державою, бізнесом та громадянами, надає

можливості доступу до банківських послуг у режимі 24/7 навіть за умов блекаутів та перебоїв у роботі мережі Інтернет, балансує між спрощенням доступу та кібербезпекою та дозволяє банківській системі України залишатися однією з найпрогресивніших попри виклики війни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зростання попиту на дистанційні фінансові послуги, безпечні та швидкі транзакції з будь-якого місця і пристрою, призвело до необхідності наукового переосмислення сутності дистанційного обслуговування клієнтів банку, що, у свою чергу, стало об'єктом дослідження багатьох українських і зарубіжних науковців. Зокрема, Аврамчук Л, Ясковець І., Брегеда А., Блащук-Дев'яткіна Н., Петришин Х, Дем'яненко І., Погукаєва А, Ларіонова К., Дячук Д. Дубина М. зосереджені у публікаціях на розумінні сутності дистанційного обслуговування клієнтів банків. Василик О., Мороз А., Крупка М., Шевчук Т., Кіреєв О., Котлер Ф., Гріф Р. та Дапп М. приділяли увагу економічній сутності електронного банкінгу, формам його реалізації, рівню цифрової зрілості банків. Однак існує ряд питань, які залишаються недостатньо опрацьованими зокрема проблеми синергії між інноваціями, регуляцією, ризиками та реальними потребами користувачів у дистанційному обслуговуванні в умовах воєнного стану.

Мета статті аналіз та дослідження перспектив розвитку дистанційного обслуговування клієнтів банків України в умовах воєнного стану, оцінка ефективності діючих цифрових каналів, а також обґрунтування стратегічних напрямів їхнього вдосконалення.

Виклад основних результатів. У сучасній економічній літературі є ряд підходів до трактування сутності дистанційного обслуговування клієнтів банків, серед яких: функціонально-технологічний підхід (Аврамчук Л, Ясковець І.) вважають, що дистанційне обслуговування клієнтів банків слід розглядати як функціонально-технологічну платформу, яка забезпечує ефективну взаємодію банку з клієнтом без фізичної присутності [1]; еволюційно-інституційний підхід (Брегеда А.) – основний акцент ставить на трансформації взаємодії банку і клієнта [2]; комунікаційний підхід (Блащук-Дев'яткіна Н., Петришин Х) фокусуються на зручності та швидкості сервісів, підхід орієнтований на підвищення рівня обслуговування та клієнтоорієнтованість [3]; інноваційно-структурний (Дем'яненко І., Погукаєва А) наголошують на організаційних змінах у банку. Автори системного підходу Ларіонова К., Дячук Д. визначають дистанційне обслуговування клієнтів банків як систему технологічних, організаційних та правових рішень, спрямованих на віддалене надання послуг [4].

Рен О., Бейер Г., Швейце П.-Ж. розглядають цифровий банкінг як частину складної цифрової екосистеми, де необхідно балансувати між зручністю, технологічним прогресом і ризиками для сталого розвитку [5].

Дубина М. розглядає дистанційне обслуговування клієнтів банків крізь призму поведінково-адаптаційного підходу та аналізує трансформацію поведінки домогосподарств у цифровому середовищі, акцентуючи на зміні моделей споживання банківських послуг [6].

Аналітики McKinsey представляють цифрово-стратегічний підхід, в якому дистанційне обслуговування клієнтів банку виступає ключовим напрямом цифрової трансформації банківської системи який дає змогу банкам залишатися конкурентоспроможними на тлі зростаючих очікувань клієнтів. У фокусі цього підходу – досягнення масштабованості, персоналізації послуг та суттєве зниження транзакційних витрат. [7]

Узагальнюючи вищевикладені підходи до трактування поняття та практичні аспекти банківського дистанційного обслуговування клієнтів банків розглядаємо його як комплекс банківських послуг, що надаються клієнтам без необхідності фізичного відвідування банку шляхом використання цифрових технологій (інтернет-банкінг, мобільні додатки, веб-сервіси, call-центри), що ґрунтується на інтеграції технологічних, організаційних, правових і комунікаційних рішень для забезпечення зручного, безпечного та ефективного обслуговування.

За останні роки у вітчизняній банківській системі можна виділити такі етапи дистанційного обслуговування клієнтів банків:

1) штрих-кодовий період (1990 - початок 2000 рр.) - створення системи «Клієнт-банк», що включає підсистеми «Клієнт-банк» для юридичних осіб, а також «Домашній банкінг» для фізичних осіб; запровадження платіжних карт, банкоматів, телебанкінгу, SMS-банкінгу;

2) формування онлайн-банкінгу (2000-2010 рр.) - характеризувався масовим впровадженням online- та web-банкінгу, електронного документообігу, системи home banking, розвитком платіжних систем;

3) період мобільних та платіжних інновацій (2010-2017 рр.) - розвиток мобільних додатків, NFC, QR-платежів, P2P, запуск iPay, Apple Pay/Google Pay, токенизація;

4) період необанків (2017-2025 рр.) - першим в Україні був створений monobank у 2017 р. і на даний час він залишається найдинамічнішим банком, який практично повторив успішну історію роздрібного бізнесу Приватбанк; розвиваються Fintech-стратегії НБУ, цифрові платформи (Дія), ідентифікація через BankID НБУ;

5) період Open Banking (2025 - д/ч) розвиток Open Banking, адаптація використання ІІІ для персоналізованих фінансових порад клієнтам та автоматизованого захисту від шахрайства.

Ключові події розвитку дистанційного обслуговування клієнтів банків включають запуск SMS-банкінгу, web-банкінгу, мобільних додатків, систем контакт-платежів та інтеграцію цифрових платформ із державними сервісами, що відображає поступовий перехід банківського сектору до комплексного дистанційного обслуговування, а реалізація комплексних ініціатив Національного банку України, Мінцифри та інших державних інституцій створює сприятливе середовище для трансформації традиційного банкінгу у сучасну, інклюзивну та технологічно розвинену систему, здатну забезпечувати сталість фінансового сектору навіть в умовах воєнних викликів.

Розвиток дистанційного обслуговування в вітчизняних банках у період 2022–2025 років, починаючи з моменту повномасштабного вторгнення росії був зумовлений рядом загроз і змусив НБУ доволі швидко знаходити інструменти їх подолання:

1. Одним з перших викликів для дистанційного обслуговування стало руйнування енергетичної інфраструктури України і перебої з постачанням електроенергії. З початком енергетичних проблем у 2022 році за ініціативи НБУ було створено мережу POWER BANKING - унікальну систему взаємодії банків по всій країні, яка дозволила знімати кошти у будь-якому банкоматі без комісії. 70% всіх відділень мережі POWER BANKING припадало на системно важливі банки, третина – на відділення інших банків [8]. Згодом, було розроблено програму НБУ «Фінансова фортеця» 2023 року. Однією з цілей програми є надання «Сучасних фінансових послуг», що передбачає безперебійність функціонування фінансового ринку. На

реалізацію цієї цілі спрямовувалось ряд ініціатив, серед яких: POWER BANKING 2.0 – відновлення інфраструктури на деокупованих територіях; технологічний розвиток фінансового ринку; стійкість, ефективність та клієнтоорієнтованість готівкового обігу; віртуальні активи та цифрові гроші НБУ; цифрові фінансові послуги [9].

2. Міграція населення з тимчасово окупованих територій (за оцінками Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, кількість українців за межами країни сягнула 6,9 мільйона осіб [10]) зумовила необхідність активізації використання спрощення процедур дистанційної ідентифікації та верифікації клієнтів. Згідно з змінами до Постанови Правління НБУ № 107 «Про затвердження Положення про здійснення установами фінансового моніторингу», банки ще у довоєнний період, у 2020 р. отримали інструментарій для віддаленого відкриття рахунків, впровадження багаторівневої системи верифікації, яка дозволила фінансовим установам балансувати між зручністю клієнта та вимогами фінансового моніторингу. Банки згідно нововведень змогли обирати між повноцінними (моделі не накладають обмежень на обсяги операцій та вимагають високого ступеня достовірності даних) та спрощеними моделями верифікації (орієнтовані на забезпечення базового доступу до послуг для вразливих категорій населення при покупці облігацій внутрішньої державної позики «Військових облігацій»). У березні 2022 р НБУ підвищив ліміт для спрощених моделей верифікації з 40 тисяч гривень до 400 тисяч гривень на місяць) [11].

3. З червня 2022 року український бізнес зіткнувся з безпрецедентним збільшенням кількості кібератак. У 2024 році кількість кібератак на Україну зросла на 69,8%, досягнувши 4315 інцидентів, у порівнянні з 2023 роком, коли було зафіксовано 2541 кіберінцидентів [12]. Банки не стали винятком, і у сфері дистанційного обслуговування їх клієнтів пріоритетами є захист даних, безпека транзакцій, дотримання галузевих стандартів (наприклад, PCI DSS) та надійність захисту від шахрайства, фішингу та атак з вимогою викупу [13]. Значний потенціал для майбутньої трансформації становлять блокчейн-технології, які є засобом підвищення прозорості та безпеки транзакцій, оскільки захищають передачу даних і запобігають DDoS-атакам за допомогою децентралізованої системи перевірки. Їхнє застосування в Україні поки що перебуває на початковому етапі.

Забезпечення безпеки даних здійснюється через відеоверифікацію та віддалену ідентифікацію у системі BankID. За даними НБУ кількість успішних ідентифікацій через BankID зросла з 32,8 млн у 2022 році до 87,7 млн у 2024 році. Тільки за перше півріччя 2025 року цей показник становить 50,8 млн операцій, що на 12,4 млн або на 32% більше, ніж за аналогічний період 2024 року. Вказані показники свідчать про повну адаптацію населення до цифрових державних та фінансових послуг. Станом на I півріччя 2025 р. учасниками системи BankID є 39 банків та 110 абонентів-надавачів послуг [14].

На даний час 20 банків інтегровано з «Дією» через програму «Національний кешбек»; ПриватБанк, Монобанк, Кредит Дніпро та А-банк є партнерами «Дія» по випуску «Дія. Картка», що дозволило автоматизувати купівлю військових облігацій, отримання населенням виплат «єПідтримка», єКнига, єМалюток, виплат за програмами ветеранський спорт, допомоги по безробіттю, допомоги ВПО, повернення вкладів «Зимова Підтримка» та ін. , та відкривати рахунки без паперових документів.

4. У період 2022-2025 рр спостерігається скорочення кількості банківських відділень (табл. 1), що є не лише наслідком бойових дій та окупації територій, а й

частиною стратегії банків щодо оптимізації операційних витрат та переведення клієнтів у цифрові канали. Цей процес супроводжується активним розвитком мобільних додатків, які за функціональністю вже не поступаються традиційним відділенням.

Таблиця 1

Динаміка кількості структурних підрозділів банків з найрозгалуженішою мережею

	01.01. 2022	01.01. 2023	01.01. 2024	01.01. 2025	01.07. 2025
Усього, по банківській системі	6685	5336	5138	5011	4934
АТ Ощадбанк	1602	1182	1182	1150	1147
АТ КБ Приватбанк	1497	1210	1132	1107	1102
АТ Райффайзен Банк	392	350	332	325	321
АТ Укрсиббанк	251	230	223	218	218
АТ ПУМБ	248	226	221	223	219

Джерело: складено на основі [15]

За даними табл.1 спостерігаємо суттєве скорочення кількості банків, за аналізований період як в цілому за банківською системою України на 1674 установи (25%), так і за банками з найбільш розгалуженою мережею, при чому ця тенденція продовжується і у 2025 році.

В Україні тривалий час спостерігається стабільна тенденція до збільшення частки безготівкових розрахунків. Впродовж 2022-2025 рр, спостерігаємо, що незважаючи на воєнні дії, ракетний терор та обмеження електропостачання, українці продовжували активно використовувати платіжні картки для безготівкових розрахунків і вже у першому півріччі 2025 року за сумою вони становили 65,3% від загальної суми операцій із платіжними картками, за кількістю – 95,3% (за перше півріччя 2024 року – 64,5% та 94,6% відповідно). За перше півріччя 2025 року загальна кількість емітованих платіжних карток в Україні досягла 140,2 млн шт. У той же час кількість активних платіжних карток, як і кількість безконтактних платіжних карток, майже не змінилася. Загалом цього року у червні більше половини (59,8%) активних платіжних карток було безконтактними. Перекази «з картки на картку» в першому півріччі 2025 року становили 7,6% за кількістю та 27,4% за сумою. Оплата товарів і послуг в інтернеті – 16,1% за сумою (15,6% у 2022 році) та 13,8% за кількістю. Середня сума чека при здійсненні оплати в Інтернет зросла до 589 грн (424 грн - 2022 р.) [16].

Лідерами за кількістю активних платіжних карток традиційно є ПриватБанк, monobank, при чому кількість активних карток в Приватбанку у I півріччі 2025 року зменшилась. Такі банки як АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк» та АТ «ПУМБ», демонструють стабільне, проте повільніше зростання (табл 2). Це свідчить про різну здатність банків адаптуватися до цифрової трансформації та утримувати клієнтську базу.

Таблиця 2

Банки-лідери за кількістю активних платіжних карток, млн шт

Банк	2022	2023	2024	01.07. 2025
ПриватБанк	25,66	28,27	31,52	30,79
monobank	5,71	8	9,77	9,79
Ощадбанк	5,99	7,41	7,78	7,68
Райффайзен банк	2,06	2,21	2,29	2,39
А-банк	0,8	1,25	1,79	1,81
ПУМБ	0,8	1,04	1,37	1,37

Джерело: складено на основі [17;18; 19]

З 2022 до 2025 рр. спостерігається чітка тенденція зростання частки користувачів мобільного та інтернет-банкінгу а канали SMS/USSD, телефонне обслуговування та інші демонструють значне скорочення. Банки активно інтегрують фінансові сервіси із ритейлом, освітніми та медичними платформами що дає змогу охопити різні аспекти життя клієнтів, підвищуючи їхню лояльність і залученість. Крім того банки активно розвивають спеціалізовані продукти для військових та ветеранів, а також часто пропонують «зелені» фінансові рішення (Green Finance). У таблиці 3 наведено аналіз банківських додатків банків лідерів на ринку та їхнього функціоналу для роздрібних клієнтів (фізичних осіб) та бізнесу.

Таблиця 3

Банківські додатки для фізичних осіб та бізнесу

Банк	Платформа	Переваги
1	2	3
monobank	monobank (ФОП) Веб-кабінет	Відкриття рахунку онлайн без поїздки до банку, безкоштовна сплата податків, переказ на особисту картку 0% (до 100 тис. грн/міс), автоматичне нагадування про терміни звітів через push-повідомлення Зручний інтерфейс для бухгалтерів (web.monobank.ua), Сервіс для кафе та ресторанів Expienza (оплата та чайові за QR-кодом), інтернет-еквайринг (від 2%), сервіс для збору донатів Base, автоматизація квартальних звітів через «Дію».
	monobank для фізичних осіб	Повна відсутність відділень (Mobile-only), гейміфікація (гра «Полювання на лимони»), сервіс накопичень «Банка», кешбек до 20% від банку та до 50% від партнерів, безкоштовні перекази та поповнення. Підтримка у Telegram, Viber та Messenger 24/7 без ботів; Інтеграція з «Дією» для підпису документів (КЕП) та отримання виплат (єКнига, Ветеранський Спорт), купівля військових облігацій, режим інкогніто для приховування балансів.
ПриватБанк	Приват24 для бізнесу	Автоматична сплата податків за 2025 рік, оформлення кредиту «Підприємницький» в додатку, перевірка контрагентів через API.
	Приват24 для фізичних осіб	Найбільша екосистема послуг: купівля квитків, страхування, державні послуги, FacePay24, інвестиції в ОВДП через «Дію».
Ощадбанк	CorpLight	Багатозадачна система з багаторівневим доступом для співробітників, управління зарплатними проектами та електронна звітність.
	Мобільний Ощад	Понад 70% операцій клієнтів проводяться в додатку. Зручні перекази за реквізитами, відкриття «Мобільних заощаджень» та обмін валют.

1	2	3
Райффайзен Банк	Raiffeisen Business Online	Моніторинг SWIFT-платежів (GPI tracking), використання USB-токенів для безпеки та інтеграція «Автоклієнт» для бухгалтерії.
	MyRaif	Новий основний канал (замінив Raiffeisen Online у 2025 році). Перекази без комісії, персональний кешбек та знижки на пальне (Visa Fishka).
А-банк	ABank24 для ФОП Вебплатформа А24-Бізнес	Технологія Tap to Phone (тариф 1%), безкоштовні бізнес-рахунки, звітність ФОП у застосунку . Спеціалізована web-версія для ФОП та юридичних осіб, яка зручна для бухгалтерів та масштабної роботи з платежами, виплатами зарплат і виписками.
	ABank24	0% комісії за платежі та перекази, картка «Зелена» (ліміт до 200 тис. грн), кешбек до 20% .
ПУМБ	ПУМБ Online (Business)	Керування рахунками з будь-якої точки світу, контроль 24/7, інтеграція з бухгалтерськими системами та валютні операції онлайн.
	ПУМБ Online	0% комісії за перекази на інші банки, оплату комунальних та поповнення мобільного. Можливість відкриття віртуальної «ВсеКарти» та доступ до кредитів до 300 000 грн.
Укрсиббанк	UKRSIB business	Відстеження статусів заявок на купівлю/продаж валюти в реальному часі, обслуговування 30% ІТ-ринку України, акційні тарифи «Welcome online».
	UKRSIB online 2.0	Дистанційне відкриття картки через «Дію», 24/7 обмін валют за вигідним курсом, програма лояльності «ЕКСТРА Більше» та вхід через Face ID.

Джерело: складено на основі [20; 21]

Новий етап розвитку обслуговування клієнтів розпочато з впровадженням Open Banking (відкритого банкінгу). Перші кроки до імплементації законодавчих норм для його впровадження Національний банк України зробив влітку 2019 року, а через два роки парламент ухвалив необхідне законодавство, офіційно впроваджений у серпні 2025 року. Відкритий банкінг – це безпечний та структурований обмін даними між надавачами платіжних послуг з обслуговування рахунку (ASPSP) та сторонніми надавачами платіжних послуг (PISP/AISP) через спеціалізовані інтерфейси (API). Цей обмін здійснюється за згодою користувача з метою надання користувачу нефінансових платіжних послуг: послуги з надання відомостей з рахунків (баланс, історія операцій) та послуги з ініціювання платіжної операції [22]. У багатьох країнах відкритий банкінг здобуває популярність, і регулятори зазвичай сприяють його розвитку, адже це стимулює інновації у банківській і фінансовій сферах. А дослідження Vox Ukraine, аналізуючи дані 168 країн, показує, що Open Banking збільшує доступ до кредитів на 15-20% для малого бізнесу [23]. Для фізичних осіб Open Banking забезпечує доступність, прозорість та зручність сервісів, створює єдиний прозорий простір для управління фінансами, незалежно від того, в якому банку відкрито рахунок.

Проблемами при запровадженні відкритого банкінгу є: важкість переконання клієнтів дати згоду на відкриття своїх даних, які зберігаються у банках, третім сторонам; застарілі ІТ-системи у деяких банків і фінансових провайдерів, яка вимагає впровадження сучасної цифрової архітектури; відсутність єдиних стандартів API для банків.

В умовах дефіциту кадрів та необхідності швидкої обробки великих масивів даних, штучний інтелект (AI) став невід'ємною частиною банківського бек-офісу та клієнтського сервісу. За оцінками галузевих експертів АУБ, у 2026 році AI та автоматизація стануть головними інструментами компенсації відтоку капіталу та кадрів.

Перспективними напрямками використання технологій штучного інтелекту в банках зображені на рис 1



Рис. 1. Напрями використання технологій штучного інтелекту в банках

Джерело: складено на основі [24]

Проте, застосування ШІ несе і ряд загроз, серед яких недосконалість алгоритмів, зокрема неспроможність коректно розпізнавати тексти або запити збираючи та зберігаючи дані про клієнтів, банки беруть на себе відповідальність за їхню безпеку та конфіденційність, порушення якої може мати серйозні наслідки для банку, серед яких: втрати репутації, юридичні наслідки, фінансові втрати [25].

Висновки. Аналіз розвитку дистанційного обслуговування клієнтів банків України в умовах воєнного стану свідчить про доволі швидку і ефективну структурну трансформацію сектору. Банківська система продемонструвала фінансову стійкість, забезпечила прибутковість, трансформувала виклики на стимули для інновацій і стала флагманом цифрової стійкості. В Україні перейшли до моделі, де понад 95% операцій здійснюються безготівково, а мобільні додатки стали основним інструментом для більшості населення. Національний банк України у воєнний час проявив регуляторну гнучкість, приймаючи своєчасні рішення починаючи від спрощеної верифікації та підтримки стабільності платіжних систем (BankID, POWER BANKING), які дозволили забезпечити безперервність обслуговування клієнтів банків.

В умовах постійних і масштабних кібератак, в тому числі стосовно найбільших банків України та необанків, безпека дистанційних каналів стала питанням національної безпеки, що стимулює розвиток передових технологій захисту та моніторингу а розвиток технологічних інновацій, а саме впровадження штучного інтелекту, Open Banking та інтеграція з європейськими стандартами на сучасному етапі формують основу для післявоєнного відновлення та інтеграції України в глобальний фінансовий простір.

Перспективи подальших досліджень спрямовані на технологічні інновації (перехід банків до повноцінних ШІ-асистентів, які виконують роль фінансових радників, активне впровадження відкритого банкінгу), регуляторні зміни, з метою мінімізації кіберзагроз, шахрайства і вдосконалення фінансового моніторингу) та соціальні аспекти (дослідження доступності цифрових послуг для соціально вразливих груп населення) адаптації банківської системи до післявоєнного відновлення.

Список використаної літератури

1. Аврамчук, Л. Ясковець І. Дистанційний банкінг в Україні. Scientific Collection «InterConf», 2023, no. 150, pp. 48-52. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/2943>.

2. Брегеда О. Дистанційний банкінг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Grail of Science. 2024. №42. С.61–68. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.08.2024.007>

3. Блащук-Дев'яткіна Н., Петришин Х. Дистанційне банківське обслуговування: теоретичні аспекти, сучасний стан та перспективи його розвитку. Молодий вчений. 2022. № 9 (109). С. 122-128. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5578>

4. Дем'яненко І. В., Погукаєва А. А. Дистанційне обслуговування клієнтів банку – суть та напрями розвитку. Ефективна економіка. 2023. № 1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1039>

5. Renn O.; Beier G.; Schweize, P.-J. (2021) The Opportunities and Risks of Digitalisation for Sustainable Development: A Systemic Perspective. GAIA. 30, p.23–28. URL:

https://www.researchgate.net/publication/350494384_The_opportunities_and_risks_of_digitalisation_for_sustainable_development_a_systemic_perspective 1 3

6. Дубина М. В., Шеремет О. М. Розвиток e-banking: світовий та вітчизняний досвід. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. Вип. 18. Ч. 2. С. 154–162. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/184232>

7. McKinsey. A Digital Finance Strategy for Europe. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/digital-finance-package_en

8. Пшик Б., Грудзевич У. Удосконалення регулювання fintech на ринку банківських послуг в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2794>

9. Фінансова фортеця України: НБУ презентував нову Стратегію, сфокусовану на спротиві російській агресії та відновленні країни: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-fortetsya-ukrayini-nbu-presentuvav-novu-strategiyu-sfokuso-vanu-na-sprotivi-rosiyskiy-agresiyi-ta-vidnovlenni-krayini>

10. Заяць Т. Демографічна ситуація в Україні та проблеми міграції населення. Наше слово. 2025. №22 URL:<https://nasze-slowo.pl/demograficzna-sytuacja-v-ukrayini->

ta-problemy-migracziyi-naselennya/

11. Про затвердження Положення про здійснення установами фінансового моніторингу: Постанова Правління НБУ від 28 липня 2020 р. № 107. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0107500-20#Text>

12. Дячук К. У 2024 році кількість кібератак на Україну зросла на 70%

URL: <https://imi.org.ua/news/u-2024-rotsi-kilkist-kiberatak-na-ukrayinu-zroslo-na-70-i65931>

13. Огляд ринку кібербезпеки в Україні: DataDriven. URL: <https://itukraine.org.ua/files/Ukraine-Cybersec-Market-Review.pdf>

14 Система BankID НБУ: підсумки роботи в першому півріччі 2025 року: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-pidsumki-roboti-v-pershomu-pivrichchi-2025-roku>

15. Кількість структурних підрозділів банків (у розрізі банків): Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

16. Розподіл безготівкових операцій з використанням платіжних карток, I півріччя 2025 року: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rozpodil-bezgotivkovih-operatsiy-z-vikoristanniam-platijnih-kartok-i-pivrichchya-2025-roku>

17. Кількість активних карток у II кв.-25 впала найбільше за 3 роки, моно скоротив відставання від Привату – НБУ: Interfax – Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1097785.html>

18. ПриватБанк у 2024 р. утримав беззаперечне лідерство за кількістю карток, але лідери за темпами А-Банк, ПУМБ та моно: Interfax – Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1052634.html>

19. Як українці використовували банківські картки у 2022 році URL: <https://finance.ua/ua/cards/bankivski-kartky-2022#:~:text=>

20 Граждан О., Михайлова К. Плюси і мінуси додатків популярних українських банків: огляд The Page URL:

<https://thepage.ua/ua/banks/rejting-bankivskih-dodatkov-top-12>

21. Рибницька І.сБанківські додатки-2025: як обрати найзручніший URL: <https://minfin.com.ua/ua/2025/09/12/158198358/>

22. Відкритий банкінг: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/open-banking>

23. Революція Open Banking: як технологія відкриває мільярдні можливості для українських фінтех-стартапів у 2025 році <https://finance.comments.ua/ua/article/2025/revolyuciya-open-banking-yak-tehnologiya-vidkrivae-milyardni-mozhливosti-dlya-ukrainskih-finteh-startapiv-u-2025-roci-784580.html>

24. ШІ змінює фінансову сферу: як банки використовують нові технології: Асоціація українських банків. URL: <https://aub.org.ua/104/ekspertna-dumka/30425-shi-zminiuiie-finansovu-sferu-iak-banku-vukorystovuiut-novi-tekhnologii>

25. Бутенко Т. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. Економічний простір. 2025. № 197. С. 159-166. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-159-166-butenko.pdf>

Дата надходження статті: 21.04.2025

Дата прийняття статті: 01.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.334546](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.334546)

JEL: G 10, G 20, G 21, G 28

ANALYSIS AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF REMOTE BANKING SERVICES IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

GRUDZEVUCH Uljana

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/0000-0002-0243-7957>

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 explores approaches to interpreting remote customer service in banking and analyzes the technological transformation of Ukraine's banking sector during the period of 2022–2025. The main aspects of banking institutions' activities in the field of remote customer service, the dynamics of the payment card market, and the development of banking applications were investigated; the role of the NBU in the processes of simplified customer identification through "Diya" and the BankID system and in ensuring the operational stability of the banking system through the POWER BANKING project has been defined. Strategic prospects for banking activities are substantiated, focusing on the launch of open banking, the large-scale implementation of artificial intelligence for service personalization, and the integration of Ukrainian digital documents into the European space.*

Key words: *active payment cards, banking applications, cashless payments, open banking, remote banking, innovations, BankID system, artificial intelligence, digitalization*

The study is devoted to the current issues of developing remote customer service for banks in Ukraine under martial law, assessing the effectiveness of existing digital channels, and substantiating strategic directions for their improvement. The research examines approaches to interpreting remote banking services and defines the stages of its evolution, with a focus on the technological transformation of Ukraine's banking sector during the 2022–2025 period. Specifically, it investigates the key operational challenges faced by banks—stemming from Russia's full-scale invasion, the energy crisis, the reduction in branch networks, population migration, and large-scale cyberattacks—while identifying the primary measures implemented to minimize their impact.

Furthermore, the study analyzes the dynamics of cashless payments, the development of the active payment card market, and the mobile applications of leading banks. It defines the role of the National Bank of Ukraine (NBU) in simplified customer identification via the 'Diia' ecosystem and the BankID system, as well as in ensuring the operational resilience of the banking system through the POWER BANKING project.

The findings reveal that due to the high level of digitalization achieved in previous

years, Ukrainian banks not only maintained operational stability but also achieved a technological breakthrough. Remote service has been transformed into a strategic tool for financial inclusion, ensuring connectivity between the state, businesses, and citizens. This transformation enables 24/7 access to banking services even during blackouts and connectivity disruptions, effectively balancing simplified access with robust cybersecurity.

Finally, the study substantiates the necessity of developing advanced protection technologies and implementing Artificial Intelligence as an integral part of banking back-office and customer service. It emphasizes the importance of Open Banking and integration with European standards as the foundation for post-war recovery and the integration of Ukraine into the global financial space.

Reference

1. Avramchuk, L. & Yaskovets, I. (2023). Dystantsiyni bankinh v Ukraini [Remote banking in Ukraine]. Scientific Collection «InterConf»: 150, 48-52. Retrieved from: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/2943> [in Ukrainian].
2. Breheda, O. (2024). Dystantsiyni bankinh v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. [Remote banking in Ukraine: current status and development prospects]. Grail of Science: 42, 61–68. Retrieved from: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.08.2024.007> [in Ukrainian].
3. Blashchuk-Deviatkina, N. & Petryshyn, Kh. (2022). Dystantsiine bankivske obsluhovuvannya: teoretychni aspekty, suchasnyi stan ta perspektyvy yoho rozvytku. [Remote banking: theoretical aspects, current state and prospects for its development] Molodyi vchenyi-Young scientist. 9 (109). 122-128. [Ohttps://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5578](https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5578) [in Ukrainian].
4. Demianenko, I. V. & Pohukaieva, A. A. (2023). Dystantsiine obsluhovuvannya kliientiv banku – sut ta napriamy rozvytku [Remote service of bank clients – essence and directions of development]/ Efektyvna ekonomika - Effective economy. 1. 0 Retrieved from: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1039> [in Ukrainian].
5. Renn, O. & Beier, G. & Schweize, P.-J. (2021). The Opportunities and Risks of Digitalisation for Sustainable Development: A Systemic Perspective. GAIA. 30, p.23–28. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/350494384_The_opportunities_and_risks_of_digitalisation_for_sustainable_development_a_systemic_perspective
6. Dubyna, M. V. & Sheremet, O. M. (2021)/. e-banking: svitovyi ta vitchyzniani dosvid [Development of electronic banking: global and domestic experience]. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia - Problems and prospects of economics and management. 18 (2). 154–162. Retrieved from: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/184232> [in Ukrainian].
7. McKinsey (2020) A Digital Finance Strategy for Europe Retrieved from: https://finance.ec.europa.eu/publications/digital-finance-package_en
8. Pshyk, B. & Grudzevuch, U.(2023) Udoshkonalennia rehuliuвання fintex na rynku bankivskykh posluh v Ukraini. [Improvement of fintex regulation on the market of banking services in Ukraine] Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society. № 54. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2794> [in Ukrainian].
9. Natsionalnyi bank Ukrainy (2023). Finansova fortetsia Ukrainy: NBU prezentuvav novu Stratehiiu, sfokusovanu na sprotyvi rosiiskii ahresii ta vidnovlenni krainy Financial

Fortress of Ukraine: NBU Presents New Strategy Focused on Resisting Russian Aggression and Rebuilding the Country. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-fortetsya-ukrayini-nbu-prezentuvav-novu-strategiyu-sfokuso-vanu-na-sprotivi-rosiyskiy-agresiyi-ta-vidnovlenni-krayini> [in Ukrainian].

10. Zaiats, T. (2025). Demografichna sytuatsiia v Ukraini ta problemy mihratsii naselennia [Demographic situation in Ukraine and problems of population migration]. *Nashe slovo. - Our word*: 22 Retrieved from: <https://nasze-slowo.pl/demografichna-sytuacziya-v-ukrayini-ta-problemy-migracziyi-naselennya/> [in Ukrainian].

11. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro zdiisnennia ustanovamy finansovoho monitorynhu [On approval of the Regulation on the implementation of financial monitoring by institutions]. *Postanova Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 28 lypnia 2020 roku. № 107 - Decree of the National Bank of Ukraine dated July, 28, 2020*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0107500-20#Text> [in Ukrainian].

12. Diachuk K. (2025). U 2024 rotsi kilkist kiberatak na Ukrainu zrosla na 70% [In 2024, the number of cyberattacks on Ukraine increased by 70%]. Retrieved from: <https://imi.org.ua/news/u-2024-rotsi-kilkist-kiberatak-na-ukrayinu-zrosla-na-70-i65931> [in Ukrainian].

13. DataDriven (2025). Ohliad rynku kiberbezpeky v Ukraini [Overview of the cybersecurity market in Ukraine] Retrieved from: <https://itukraine.org.ua/files/Ukraine-Cybersec-Market-Review.pdf> [in Ukrainian].

14. Natsionalnyi bank Ukrainy (2025). Systema BankID NBU: pidsumky roboty v pershomu pivrichchi 2025 roku [NBU BankID system: results of work in the first half of 2025]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-pidsumki-roboti-v-pershomu-pivrichchi-2025-roku> [in Ukrainian].

15. Natsionalnyi bank Ukrainy (2025). Kilkist strukturnykh pidrozdiliv bankiv (u rozrizi bankiv) [Number of structural divisions of banks (by bank)]/ Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> [in Ukrainian].

16. Natsionalnyi bank Ukrainy (2025). Kilkist strukturnykh pidrozdiliv bankiv (u rozrizi bankiv) [Distribution of non-cash transactions using payment cards, 1st half of 2025].

Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rozpodil-bezgotivkovih-operatsiy-z-vikoristannyam-platijnih-kartok-i-pivrichchya-2025-roku> [in Ukrainian].

17. Interfax – Ukraina (2025). Kilkist aktyvnykh kartok u II kv.-25 vpala naibilshe za 3 roky, mono skorotyv vidstavannia vid Pryvatu – NBU [The number of active cards in Q2-25 fell the most in 3 years, mono closed the gap with Privat – NBU]. Retrieved from: <https://interfax.com.ua/news/economic/1097785.html> [in Ukrainian].

18. Interfax – Ukraina (2025). Kilkist aktyvnykh kartok u II kv.-25 vpala naibilshe za 3 roky, mono skorotyv vidstavannia vid Pryvatu – NBU Interfax – Ukraina. [In 2024, PrivatBank maintained its undisputed leadership in the number of cards, while A-Bank, PUMB, and monobank led in terms of growth rates]. Retrieved from: <https://interfax.com.ua/news/economic/1052634.html>

19. Yak ukraintsi vykorystovuvaly bankivski kartky u 2022 rotsi [How Ukrainians used bank cards in 2022]. Retrieved from: <https://finance.ua/ua/cards/bankivski-kartky-2022#:~:text>

20. Hrazhdan, O.& Mykhailova, K. (2024) Plusy i minusy dodatkiv populiarnykh ukrainskykh bankiv: ohliad The Page [Pros and cons of applications of popular Ukrainian banks: a review The Page]. Retrieved from: <https://thepage.ua/ua/banks/rejting-bankivskih-dodatkiv-top-12> [in Ukrainian].

21. Rybnitska I. Bankivski dodatky-2025: yak obraty naizruchnishyi [Banking applications-2025: how to choose the most convenient one]. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/ua/2025/09/12/158198358/> [in Ukrainian].

22. Natsionalnyi bank Ukrainy (2025). Vidkryti bankinh [Open Banking]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/payments/open-banking> [in Ukrainian].

23. Revoliutsiia Open Banking: yak tekhnolohiia vidkryvae miliardni mozhlyvosti dlia ukrainskykh fintekh-startapiv u 2025 rotsi [The Open Banking Revolution: How Technology Opens Billion-Dollar Opportunities for Ukrainian Fintech Startups in 2025]. Retrieved from: <https://finance.comments.ua/ua/article/2025/revolyuciya-open-banking-yak-tehnologiya-vidkrivae-milyardni-mozhливosti-dlya-ukrainskih-finteh-startapiv-u-2025-roci-784580.html> [in Ukrainian].

24. Asotsiatsiia ukrainskykh bankiv. ShI zminiue finansovu sferu: yak banky vykorystovuiut novi tekhnolohii [AI is changing the financial sector: how banks are using new technologies]. Retrieved from: <https://aub.org.ua/104/ekspertna-dumka/30425-shi-zminiue-finansovu-sferu-iak-banky-vykorystovuiut-novi-tekhnolohii> [in Ukrainian].

25. Butenko, T. (2025). Tsyfrovizatsiia bankivskoho sektoru: problemy ta perspektyvy [Digitalization of the banking sector: problems and prospects]. *Ekonomichnyi prostir - Economic space*: 197. 159-166. Retrieved from: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-159-166-butenko.pdf> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 21.04.2025

Дата прийняття статті: 01.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ПРИКЛАДНІ ЕКОНОМЕТРИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ВЕЛИКОЇ ВИРОБНИЧОЇ КОРПОРАЦІЇ

ШЕВЧУК Ірина Богданівна

*докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4386-3730>*

ЗАДОРЖНА Анна Володимирівна

*кандидатка фізико-математичних наук, доцентка,
доцентка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9258-1679>*

ТИМЧИШИН Софія Орестівна

*здобувачка освітнього рівня «магістр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6882-3448>*

Анотація. У статті розглянуто проблему застосування економетричного моделювання у стратегічному плануванні діяльності підприємств. На прикладі підприємства «Рошен-Львів» проаналізовано динаміку чистого доходу за 2019-2024 рр. Виявлено стійку тенденцію до зростання показника за наявності сезонних коливань, з найбільшими значеннями у четвертому кварталі. Використовуючи метод декомпозиції часових рядів, побудовано економетричну модель та здійснено прогноз чистого доходу підприємства «Рошен-Львів» на 2025 рік. На основі отриманих результатів окреслено фінансові перспективи подальшої діяльності підприємства «Рошен-Львів».

Ключові слова: прогнозування, декомпозиція часових рядів, адитивна модель, тренд, часовий ряд, сезонні коливання, циклічна компонента, мультиплікативна модель, випадкова компонента, ковзне середнє.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства харчової промисловості часто функціонують в умовах динамічного ринку та змінної споживчої поведінки. Нестабільна економічна ситуація в Україні впливає на купівельну спроможність населення, що може позначитися на рівні продажів. Крім того, технологічний прогрес та зміни у споживчих вподобаннях вимагають від компанії постійного моніторингу ринку та гнучкої адаптації стратегій розвитку. Одним із показників, що дозволяють визначати фінансовий стан підприємства, ефективність операційної діяльності та здатність адаптуватися до змін ринку, є чистий прибуток підприємства. Оскільки його динаміка залежить від численних факторів, то для прогнозування фінансових

результатів часто використовують економетричне моделювання. Значення останнього зростає в умовах підвищеної економічної невизначеності та стає важливим інструментом стратегічного управління підприємствами. У цій праці зосереджено увагу на одному з підприємств харчової галузі – кондитерській корпорації Roshen. Оскільки корпорація має розгалужену структуру виробничих підрозділів, дослідження було зосереджено на філіалі ТЗОВ «Рошен-Львів», що дозволяє детальніше врахувати регіональні особливості діяльності та підвищити точність прогнозу фінансового стану підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанню аналізу фінансового стану підприємства та прогнозування його доходів на основі економетричного моделювання присвячено низку праць [1-3]. Зокрема, Леонтьук-Мельник О. В. та Захарчук Д. В. [1] підняли питання сутності економічного прогнозування та економетричного моделювання. Автори розглянули теоретичні аспекти застосування економетричних моделей для прогнозування основних фінансових показників підприємства та зазначили, що це дозволяє підвищувати ефективність управлінських рішень. Михайлик О. М. [2] проаналізувала динаміку показників діяльності підприємства та запропонувала альтернативний підхід до визначення інтегрального показника діагностики фінансового стану підприємства. На основі цього показника було розроблено градацію оцінки фінансового стану підприємств харчової промисловості.

Слід зазначити, що економетричні методи прогнозування активно застосовуються у промисловості. Так, у праці [3] для прогнозування величини чистого прибутку на підприємствах із виробництва хлібопродуктів використано багатофакторні регресійні моделі, що підтверджує практичну значущість економетричного підходу для оцінки фінансових результатів. Проскурович О. В., Горбатюк К. В. та ін. [4] дослідили теоретичні засади фінансового планування та застосували кореляційно-регресійний аналіз для розробки економетричних моделей динаміки чистого фінансового результату промислового підприємства ТОВ «Нейл». Водночас у наукових працях також розглядаються й методологічні аспекти аналізу доходів і прибутку підприємств. Так, у праці [5] зроблено огляд методик економічного аналізу доходів і прибутку, включно з економіко-математичними методами, та наголошено на необхідності розробки ефективної стратегії формування доходів підприємства.

Використання економетричного інструментарію в оцінці успішності діяльності підприємств можна прослідкувати й у працях закордонних науковців. Так, Nugroho A. та ін. [6] показали, що моделі VAR і ARIMA добре працюють для прогнозування фінансових показників і допомагають підприємствам своєчасно коригувати стратегію розвитку.

Отож, сучасні дослідження підтверджують, що економетричні методи залишаються актуальними для аналізу доходів і прогнозування соціально-економічного розвитку підприємств. Це дає змогу сформувати наукову основу для моделювання доходів ТЗОВ «Рошен-Львів» і обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Мета статті. Дослідити закономірності зміни доходу ТЗОВ «Рошен-Львів», побудувати економетричну модель динаміки чистого доходу та спрогнозувати соціально-економічний розвиток компанії для стратегічного планування її подальшої діяльності. Реалізація цієї мети здійснюватиметься із використанням методів аналізу і синтезу, методу ковзної середньої, а також методу декомпозиції часового ряду.

Виклад основних результатів. Декомпозиція часового ряду є фундаментальним методом аналізу та прогнозування економічних показників, що дозволяє розкласти часовий ряд на окремих компонентах для детального вивчення та побудови прогнозу [7]. Метод декомпозиції часового ряду обрано як найбільший доцільний для аналізу діяльності ТзОВ «Рошен-Львів» з кількох причин. По-перше, кондитерська галузь характеризується чіткими сезонними коливаннями, пов'язаними зі збільшенням споживання солодоців у святкові періоди (Новий рік, Різдво, Великдень) та зниженням попиту в літній період. По-друге, фінансові показники підприємства демонструють стійку трендову складову, що відображає загальну динаміку розвитку ринку кондитерських виробів, яку варто виокремити. По-третє, на діяльність підприємства впливають циклічні економічні фактори, такі як збільшення купівельної ефективності населення, економічні кризи, зміни у споживчих настроях, усіх їх необхідно врахувати під час прогнозування.

Декомпозиція часового ряду дозволяє розкласти динамічний ряд значення чистого доходу на окремі компоненти: трендову (T_t), сезонну (S_t), циклічну (C_t) та випадкову (R_t) [7]. Це дає можливість виявити не лише загальну тенденцію зміни показника, але й характер його коливання, що є важливим для розробки ефективної стратегії розвитку підприємства та планування маркетингових заходів, виробничих потужностей і логістичних процесів.

Для аналізу часових рядів застосовують дві основні моделі декомпозиції: адитивну та мультиплікативну. Адитивна модель (1) використовується, коли сезонні та циклічні коливання є незалежними від рівня основного тренду та відносно стабільними. Мультиплікативна (2) ж застосовується у випадках, коли коливання сезонної та циклічної складових залежать від рівня тренду, тобто відбувається відносне (відсоткове) зростання або спад [8]. Для аналізу чистого доходу ТзОВ «Рошен-Львів» доцільно використати адитивну модель декомпозиції.

$$Y_t = T_t + S_t + C_t + R_t, \quad (1)$$

$$Y_t = T_t * S_t * C_t * R_t. \quad (2)$$

де Y_t – фактичне значення показника;

T_t – трендова компонента;

S_t – сезонна компонента;

C_t – циклічна компонента;

R_t – випадкова компонента.

Для виділення трендової складової у квартальних даних чистого доходу використовується метод ковзних середніх з періодом 4, що відповідає річному циклу. Такий підхід дозволяє згладити сезонні коливання та визначити довгострокову тенденцію зміни показника. Якщо при використанні ковзного середнього з парним числом періодів отримані значення зміщені за декілька моментів часу, до яких належать вихідні рівні ряду, необхідно використовувати центрування, обчислюючи середнє з двох сусідніх ковзних середніх [8].

Сезонна компонента виділяється шляхом обчислення відхилень фактичних значень від трендових. Для адитивної моделі ці відхилення являють собою суму сезонної та випадкової складової (3). Для отримання чистої сезонної компоненти розраховуються середні значення відхилень для кожного кварталу за всі роки

спостережень. Коригування сезонних індексів створюється таким чином, щоб їх сума за рік дорівнювала нулю, що є необхідною умовою для адитивної моделі [8].

$$S_t + R_t = Y_t - T_t . \quad (3)$$

Після виділення трендової та сезонної компоненти можна розрахувати випадкову компоненту як різницю між фактичними значеннями та сумою трендової та сезонної складової (4) [7]. Аналіз випадкової компоненти дозволяє оцінити якість побудованої моделі та виявити можливість аномалій у даних.

$$R_t = Y_t - T_t - S_t . \quad (4)$$

Прогнозування чистого доходу від реалізації продукції ТзОВ «Рошен-Львів» на майбутній період доцільно провести шляхом екстраполяції трендової компоненти та додавання до прогнозних значень тренду відповідних сезонних складових. Такий підхід дозволив отримати прогноз, що враховуватиме як загальну тенденцію зміни показника, так і його сезонні коливання, забезпечуючи високу точність прогнозу, що є важливим для створення надійної інформаційної бази для прийняття управлінських прогнозних рішень.

Оскільки метод декомпозиції часових рядів є ефективним підходом до прогнозування, зокрема, і фінансових показників, його було застосовано для оцінки майбутньої динаміки чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТзОВ «Рошен-Львів». Використання економетричної моделі динаміки дозволяє не лише виявити основні закономірності зміни доходу, але й врахувати вплив сезонних та випадкових факторів, що забезпечують точніший прогноз. Оптимальним для прогнозування будь-яких соціально-економічних показників є використання засобів програми Microsoft Excel. Аналіз проведено на основі квартальних даних за період з I кварталу 2019 року до IV кварталу 2024 року [9, 10].

На першому етапі була проведена візуалізація вихідних даних чистого доходу для оцінки характеру їх динаміки. Як видно з графіка (рис. 1), динаміка чистого доходу ТзОВ «Рошен-Львів» характеризується чітко вираженою тенденцією до зростання, а також наявністю сезонних коливань, і, відповідно, доцільно проводити його декомпозицію за адитивною моделлю.

Для виявлення трендової компоненти було застосовано метод ковзного середнього з періодом $m=4$, що відповідає кількості кварталів у році. Отримані значення ковзного середнього зміщені відносно середини інтервалу згладжування, тому було проведено центрування за розрахунком центрованого ковзного середнього з періодом $m=2$.

У результаті отримано значення трендової компоненти (T_t), що відображає загальну тенденцію зміни чистого доходу без впливу сезонних коливань. Для уточнення тренду побудовано поліноміальну функцію другого ступеня:

$$T_t = 339,37t^2 - 2615,2t + 60373, \quad (5)$$

де t – порядковий номер періоду.

Отриманий коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9677$, що свідчить про високу якість апроксимації тренду (рис. 2). Це означає, що отримана функція дозволяє прогнозувати трендові значення чистого доходу на майбутній період.

Для визначення циклічної компоненти (C_t) від даних ряду було видалено трендову складову.

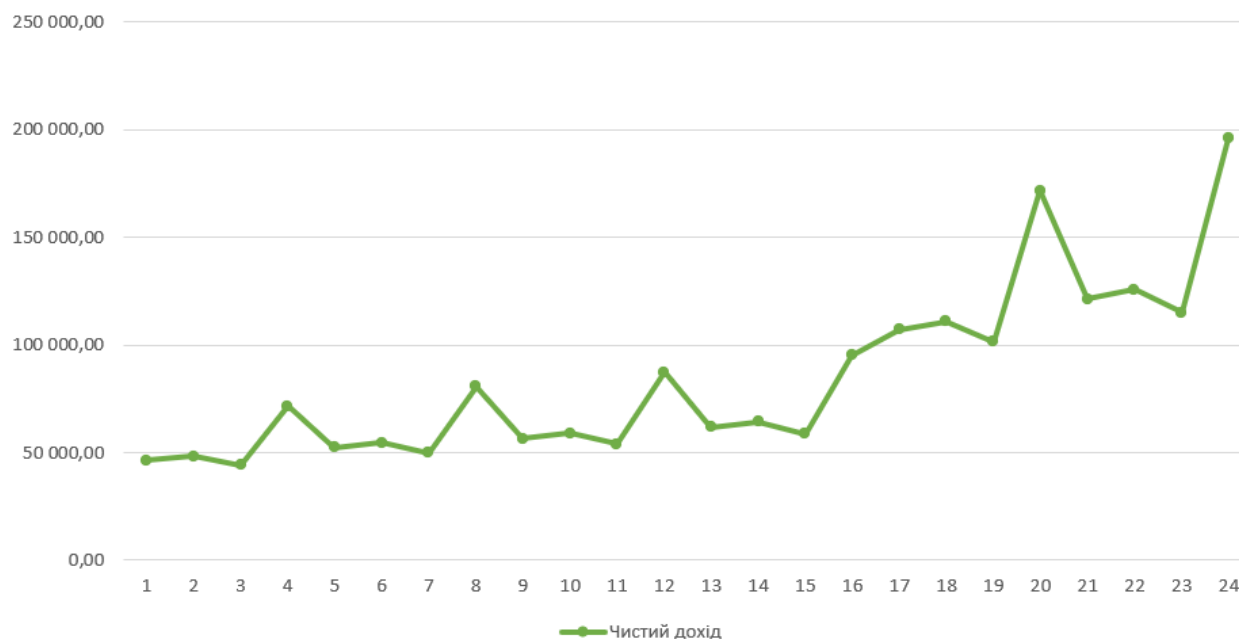


Рис. 1. Чистий дохід підприємства «Рошен-Львів»
Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

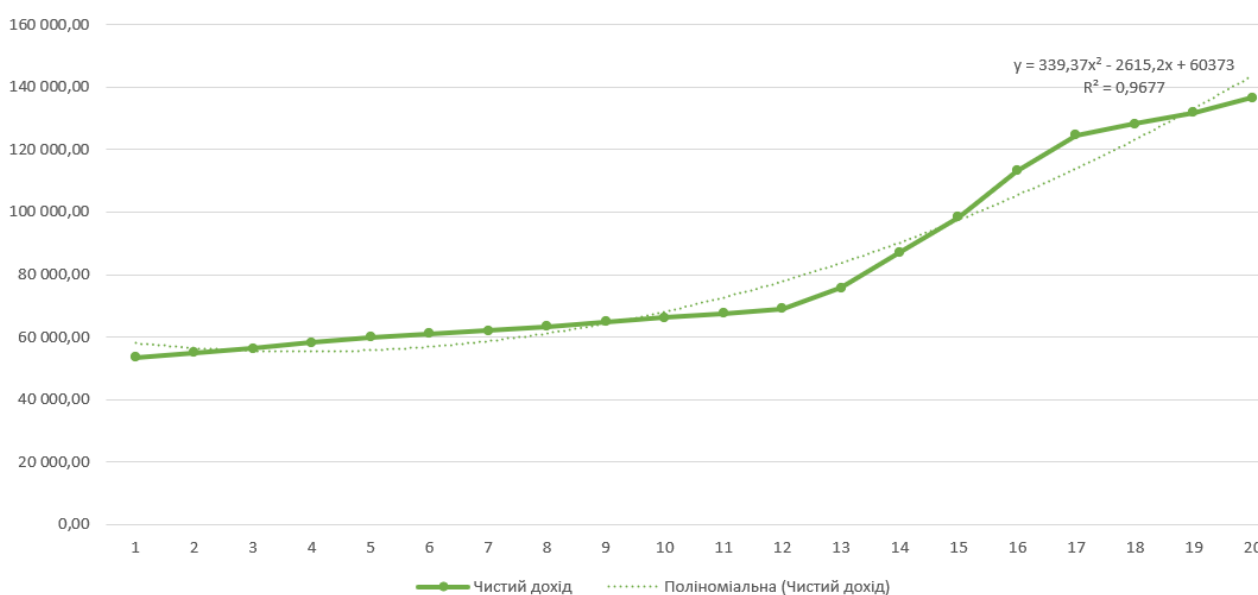


Рис. 2. Графік чистого доходу після згладжування
Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

Значення $S_t + R_t$ отримано шляхом віднімання даних згладженого ряду від первинних. Для підвищення точності оцінки сезонної складової (S_t) проведено усереднення відхилень по однойменних кварталах за весь період спостереження (рис. 3). Проте сума середніх оцінок сезонних компонентів не дорівнювала нулю, що є обов'язковою умовою для адитивної моделі, тому було проведено коригування сезонних індексів шляхом віднімання середнього значення від кожного індексу.

Скориговані сезонні індекси за кварталами становили:

- I квартал – -4378,48;
- II квартал – -3554,85;
- III квартал – -11950,34;
- IV квартал – 19883,67.

Отримані значення показують, що найвищий дохід підприємство отримує в IV кварталі року, що пов'язано зі збільшенням попиту на кондитерську продукцію в передсвятковий та святковий періоди. Найнижчі доходи спостерігаються в III кварталі, що означає зниження споживання кондитерських виробів у літній період.

	1	2	3	4	
2019			-9165,73	16683,70	
2020	-4118,56	-3602,25	-10032,34	19791,49	
2021	-5525,95	-4408,18	-10945,08	21111,53	
2022	-5555,25	-4718,44	-16937,91	8008,78	
2023	8781,84	-2318,38	-23102,93	43485,34	
2024	-10495,10	-10681,86			
max	8781,84	-2318,38	-9165,73	43485,34	
min	-10495,10	-10681,86	-23102,93	8008,78	
SUM	-15199,76	-12728,86	-37915,33	57586,71	
Модф. Сер	-5066,59	-4242,95	-12638,44	19195,57	-688,10
Скориг. Сер	-4378,48	-3554,85	-11950,34	19883,67	

Рис. 3. Розрахунок сезонної компоненти, S_t

Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

Після виділення сезонної складової було розраховано випадкову (залишкову) компоненту ($R_t = (S_t + R_t) - S_t$), яка відображає вплив нерегулярних, випадкових факторів на динаміку чистого доходу. Останнім етапом було розраховано прогнозне значення для кожного відомого кварталу (див. формулу (1)), що необхідно для оцінки якості прогнозу. Для оцінки точності побудови прогнозної моделі було розраховано абсолютну відсоткову похибку (*ape*) для кожного періоду за формулою:

$$ape = \frac{|Y_t - \hat{Y}_t|}{Y_t} \times 100\%, \quad (6)$$

де Y_t – фактичне значення доходу, а \hat{Y}_t – прогнозоване значення.

Це дозволило оцінити відносну величину відхилення прогнозу від фактичних даних у відсотках для кожного окремого періоду. Після цього було обчислено середню абсолютну відсоткову похибку (*mare*) як середнє арифметичне всіх значень *ape* за весь період спостереження. Отримане значення *mare* = 4,78% свідчить про високу точність розробленої моделі (прогноз вважається якісним, якщо *mare* < 10%).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U					
1	t	Рік	Квартал	Y_t	$K_t(m=4)$	$Ц_t(m=2)$	t^*	T_t	C_t	S_t-R_t	S_t	R_t	Прогноз ($T_t+C_t+S_t$)	а.р.е. (Абсл. % похибки)		Коефіцієнти для розрахунку тренду, T_t										
2	1	2019	1	46 320,10												a0	60373									
3	2		2	48 425,50	52 636,45											a1	-2615,2									
4	3		3	44 214,60	54 124,20	53 380,33	1	58097,17	-4 716,85	-9 165,73	-11950,34	2 784,61	41 429,99	6,30		a2	339,37									
5	4		4	71 585,60	55 679,60	54 901,90	2	56500,08	-1 598,18	16 683,70	19883,67	-3 199,97	74 785,57	4,47												
6	5	2020	1	52 271,10	57 099,73	56 389,66	3	55581,73	807,93	-4 118,56	-4378,48	259,92	52 011,18	0,50												
7	6		2	54 647,10	59 398,98	58 249,35	4	55342,12	2 907,23	-3 602,25	-3554,85	-47,40	54 694,50	0,09												
8	7		3	49 895,10	60 455,90	59 927,44	5	55781,25	4 146,19	-10 032,34	-11950,34	1 918,00	47 977,10	3,84												
9	8		4	80 782,60	61 526,33	60 991,11	6	56899,12	4 091,99	19 791,49	19883,67	-92,19	80 874,79	0,11												
10	9	2021	1	56 498,80	62 523,18	62 024,75	7	58695,73	3 329,02	-5 525,95	-4378,48	-1 147,47	57 646,27	2,03		Розрахунок сезонної компоненти, S_t										
11	10		2	58 928,80	64 150,78	63 336,98	8	61171,08	2 165,90	-4 408,18	-3554,85	-853,32	59 782,12	1,45			1	2	3	4						
12	11		3	53 882,50	65 504,38	64 827,58	9	64325,17	502,40	-10 945,08	-11950,34	1 005,26	52 877,24	1,87		2019			-9165,73	16683,70						
13	12		4	87 293,00	66 858,58	66 181,48	10	68158	-1 976,52	21 111,53	19883,67	1 227,85	86 065,15	1,41		2020	-4118,56	-3602,25	-10032,34	19791,49						
14	13	2022	1	61 913,20	68 078,33	67 468,45	11	72669,57	-5 201,12	-5 555,25	-4378,48	-1 176,77	63 089,97	1,90		2021	-5525,95	-4408,18	-10945,08	21111,53						
15	14		2	64 345,60	70 049,75	69 064,04	12	77859,88	-8 795,84	-4 718,44	-3554,85	-1 163,59	65 509,19	1,81		2022	-5555,25	-4718,44	-16937,91	8008,78						
16	15		3	58 761,50	81 349,08	75 699,41	13	83728,93	-8 029,52	-16 937,91	-11950,34	-4 987,57	63 749,07	8,49		2023	8781,84	-2318,38	-23102,93	43485,34						
17	16		4	95 178,70	92 990,78	87 169,93	14	90276,72	-3 106,80	8 008,78	19883,67	-11 874,90	107 053,60	12,48		2024	-10495,10	-10681,86								
18	17	2023	1	107 110,50	103 666,55	98 328,66	15	97503,25	825,41	8 781,84	-4378,48	13 160,32	93 950,18	12,29		max	8781,84	-2318,38	-9165,73	43485,34						
19	18		2	110 912,40	122 795,00	113 230,78	16	105408,5	7 822,25	-2 318,38	-3554,85	1 236,48	109 675,92	1,11		min	-10495,10	-10681,86	-23102,93	8008,78						
20	19		3	101 464,60	126 340,05	124 567,53	17	113992,5	10 575,00	-23 102,93	-11950,34	-11 152,59	112 617,19	10,99		SUM	-15199,76	-12728,86	-37915,33	57586,71						
21	20		4	171 692,50	130 074,28	128 207,16	18	123255,3	4 951,88	43 485,34	19883,67	23 601,66	148 090,84	13,75		Модф. Сер	-5066,59	-4242,95	-12638,44	19195,57	-688,10					
22	21	2024	1	121 290,70	133 497,33	131 785,80	19	133196,8	-1 410,97	-10 495,10	-4378,48	-6 116,62	127 407,32	5,04		Скориг. Сер	-4378,48	-3554,85	-11950,34	19883,67						
23	22		2	125 849,30	139 565,00	136 531,16	20	143817	-7 285,84	-10 681,86	-3554,85	-7 127,01	132 976,31	5,66	<10%											
24	23		3	115 156,80																						
25	24		4	195 963,20																						
26																										
27																										
28																										

Рис. 4. Аркуш Excel після завершення декомпозиції часового ряду
Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

Оскільки модель пройшла перевірку на точність, можна переходити до прогнозування чистого доходу підприємства «Рошен-Львів» у 2025 році. Спосіб визначення трендової (T_t) та сезонної (S_t) компоненти залишається незмінним. Для визначення ж циклічної компоненти (C_t) було проаналізовано ряд уже відомих даних. Спостереження показало, що вони мають певну циклічність із періодом 12 кварталів (рис. 5). Відповідно, невідоме двадцять перше значення циклічної компоненти дорівнює вже відомому дев'ятому ($C_{21} - C_{12} = C_9$) і далі з продовженням закономірності.

На основі проведеного декомпозиційного аналізу було розраховано прогнозні значення чистого доходу ТзОВ «Рошен-Львів» на 2025 рік шляхом поєднання всіх компонентів часового ряду: трендової, сезонної та циклічної (рис. 6).

Отримані прогнозні значення для кожного кварталу 2025 року становлять:

- I квартал 2025 року – 143 668,04 тис. грн;
- II квартал 2025 року – 185 000,83 тис. грн;
- III квартал 2025 року – 170 170,53 тис. грн;
- IV квартал 2025 року – 238 568,80 тис. грн.

Загальний прогнозований чистий дохід підприємства у 2025 році становить 737 408,20 тис. грн.



Рис. 5. Циклічна складова часового ряду
Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

Прогноз					
Рік	t*	Tt	Ct	St	Прогноз
2024	21	155115,97	502,40	-11950,34	143 668,04
	22	167093,68	-1 976,52	19883,67	185 000,83
2025	23	179750,13	-5 201,12	-4378,48	170 170,53
	24	193085,32	-8 795,84	-3554,85	180 734,63
	25	207099,25	-8 029,52	-11950,34	187 119,39
	26	221791,92	-3 106,80	19883,67	238 568,80

Рис. 6. Прогнозування чистого доходу «Рошен-Львів» на 2025 р.
Джерело: побудовано авторами на основі [9, 10]

Прогнозні значення демонструють позитивну динаміку чистого доходу підприємства з урахуванням сезонних коливань, зберігаючи загальну тенденцію до зростання. При цьому зберігається характерна для підприємства «Рошен-Львів» сезонність, коли найвищі доходи спостерігаються у IV кварталі, а найнижчі – у I кварталі року. Збільшення чистого доходу у 2025 році демонструє стабільне зростання масштабів діяльності підприємства та потенціал для подальшого розвитку.

Висновки. Використання сучасних методів прогнозування дозволяє підвищити точність оцінки фінансових перспектив компанії, що є особливо важливим у сучасних умовах динамічного ринку. Дослідження діяльності ТзОВ «Рошен-Львів» показало, що чистий дохід підприємства має стабільну тенденцію до зростання з вираженими сезонними коливаннями, причому найбільший прибуток припадає на четвертий квартал. За допомогою методу декомпозиції часових рядів побудовано економетричну модель чистого доходу підприємства «Рошен-Львів». Прогноз на 2025 рік свідчить, що загальний чистий дохід підприємства становитиме 737408,20 тис. грн, що на 15,2 % більше, ніж у 2024 році. Отримані результати можуть бути використані для стратегічного планування діяльності підприємства, зокрема, оптимізації закупівель сировини та підвищення ефективності виробничих процесів.

Список використаної літератури

1. Леонтюк-Мельник О. В., Захарчук Д. В. Економетричне моделювання для аналізу та прогнозування основної діяльності підприємства. Галицький економічний вісник. 2016. № 2. С. 164–171. URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20619/2/ГЕВ_2016n2_%2851%29_Leontyuk-Melnyk_O-Econometric_modelling_164-171.pdf
2. Михайлик О. М. Застосування економіко-математичного моделювання для діагностики фінансового стану підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-87>
3. Бурлан С., Прокопович Л. Методичні підходи до прогнозування прибутку підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 62. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-48>
4. Проскурович О. В., Горбатюк К. В., Вальков О. Б., Валькова О. О. Моделювання системи фінансового планування підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2019, № 6, Т. 1. С. 146–150. URL : <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/28-13.pdf>
5. Волошина О. А., Кордзаія І. А., Даценко С. М., Ульченко А. М. Методичні підходи до аналізу доходів підприємства та факторів їх формування. Вісник Хмельницького національного університету. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/49.pdf
6. Nugroho A., Apriyane Patty M., Karto A. Development of Econometric Models for Financial Performance Forecasting in Companies. International Journal of Management Science and Information Technology. 2024? Vol. 4, No. 2. S. 381–389. DOI : 10.35870/ijmsit.v4i2.3146
7. Аналіз та прогнозування часових рядів. Друкарня. Статті. URL: <https://drukarnia.com.ua/articles/analiz-ta-prognozuvannya-chasovikh-ryadiv-H6gg0>
8. Галушак М. П., Галушак О. Я., Кужда Т. І. Прогнозування соціально-економічних процесів: навчальний посібник для економічних спеціальностей. – Тернопіль: ФОП Паляниця, 2021. – 160 с.
9. «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «РОШЕН-ЛЬВІВ»»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. Звітність українських підприємств. URL: https://zvitnist.com/39260338_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOOU_VDPOVDALNSTU_ROSHENLVIV
10. Аудиторський звіт (звіт незалежного аудитора) Товариства з обмеженою відповідальністю «Рошен-Львів» за 2023 р. International Institute of Audit. URL: <https://roshenlviv.com.ua/image/catalog/zvit.pdf>

Дата надходження статті: 30.04.2025

Дата прийняття статті: 13.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.475758](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.475758)

JEL Classification C10, C22, L25, L66

APPLIED ECONOMETRIC ASPECTS OF MODELING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF A LARGE PRODUCTION CORPORATION

SHEVCHUK Iryna

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Digital Economy and Business Analytics
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4386-3730>*

ZADOROZHNA Anna

*PhD in Physics and Mathematics Sciences, Associate professor,
Associate professor of the Department of Digital Economy and Business Analytics
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9258-1679>*

TYMCHYSHYN Sofiia

*Student of Master's degree
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6882-3448>*

Abstract. *The article considers the problem of using econometric modeling in strategic planning of enterprises. Using the example of the enterprise «Roshen-Lviv», the dynamics of net income for 2019-2024 was analyzed. A stable growth trend was revealed with seasonal fluctuations, with the highest values in the fourth quarter. Using the time series decomposition method, an econometric model was built and a forecast of the net income of the enterprise «Roshen-Lviv» for 2025 was made. Based on the obtained results, the financial prospects for the further activities of the enterprise «Roshen-Lviv» were outlined.*

Keywords: *forecasting, time series decomposition, additive model, trend, time series, seasonal fluctuations, cyclical component, multiplicative model, random component, moving average.*

The purpose of the article is to study the patterns of changes in the income of Roshen-Lviv LLC, to build an econometric model of the dynamics of net income, and to forecast the socio-economic development of the company for strategic planning of its further activities. The implementation of this goal is carried out using analysis and synthesis methods, the moving average method, and the time series decomposition method.

The article considers the problem of using econometric modeling in strategic planning of enterprises. The time series decomposition method is an effective approach to forecasting, in particular, financial indicators. Therefore, this method was applied to assess the future dynamics of net income from sales of Roshen-Lviv LLC products. The use of an econometric model of dynamics allowed not only to identify the main patterns of income

changes, but also to take into account the influence of seasonal and random factors, which provides a more accurate forecast. It was found that the dynamics of net income of Roshen-Lviv LLC for 2019-2024 is characterized by a clearly expressed growth trend (Fig. 1), as well as the presence of seasonal fluctuations. Therefore, the decomposition of net income dynamics was performed using an additive model.

The study showed that the company receives the highest income in the fourth quarter of the year, which is associated with an increase in demand for confectionery products in the pre-holiday and holiday periods. The lowest income is observed in the third quarter, which means a decrease in the consumption of confectionery products in the summer period. Based on the decomposition analysis, the forecast values of the net income of Roshen-Lviv LLC for 2025 were calculated by combining all components of the time series: trend, seasonal and cyclical (Fig. 6). The obtained results can be used for strategic planning of the enterprise. The forecast values demonstrate positive dynamics of the company's net income, taking into account seasonal fluctuations, maintaining the general trend of growth. At the same time, the seasonality characteristic of the Roshen-Lviv enterprise remains, when the highest income is observed in the IV quarter, and the lowest in the I quarter of the year. The total projected net income of the enterprise in 2025 is 737408,20 thousand UAH, which is 15,2 % more than in 2024. The increase in net income in 2025 demonstrates a stable growth in the scale of the enterprise's activities and the potential for further development. The obtained results can be used for strategic planning of the enterprise's activities, in particular, optimizing raw material purchases and increasing the efficiency of production processes.

Reference

1. Leontiuk Melnyk O. V., Zakharchuk D. V. Ekonometrychne modeliuвання dlia analizu ta prohnozuvannya osnovnoi diialnosti pidprijemstva. Halytskyi ekonomichnyi visnyk. 2016. № 2. S. 164–171. URL : <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/20619> [in Ukrainian]
2. Mykhailyk O. M. Zastosuvannya ekonomiko matematychnoho modeliuвання dlia diahnostyky finansovoho stanu pidprijemstva. Ekonomika ta suspilstvo. 2023. Vyp. 47. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-87> [in Ukrainian]
3. Burlan S., Prokopovych L. Metodychni pidkhody do prohnozuvannya prybutku pidprijemstva. Ekonomika ta suspilstvo. 2024. Vyp. 62. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-48> [in Ukrainian]
4. Proskurovych O. V., Horbatiuk K. V., Valkov O. B., Valkova O. O. Modeliuвання systemy finansovoho planuvannya pidprijemstva. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2019, № 6, T. 1. S. 146–150. URL : <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/28-13.pdf>
5. Voloshyna O. A., Kordzaiia I. A., Datsenko S. M., Ulchenko A. M. Metodychni pidkhody do analizu dokhodiv pidprijemstva ta faktoriv yikh formuvannya. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Efektyvna ekonomika. 2019. № 6. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/49.pdf [in Ukrainian]
6. Nugroho A., Apriyane Patty M., Karto A. Development of Econometric Models for Financial Performance Forecasting in Companies. International Journal of Management Science and Information Technology. 2024. Vol. 4, No. 2. S. 381–389. DOI : 10.35870/ijmsit.v4i2.3146
7. Analiz ta prohnozuvannya chasovykh riadiv. Drukarnia. Stati. URL:

<https://drukarnia.com.ua/articles/analiz-ta-prognozuvannya-chasovikh-ryadiv-H6gg0> [in Ukrainian]

8. Halushchak M. P., Halushchak O. Ya., Kuzhda T. I. Prohnozuvannia sotsialno-ekonomichnykh protsesiv: navchalnyi posibnyk dlia ekonomichnykh spetsialnostei. – Ternopil: FOP Palianytsia, 2021. – 160 s. [in Ukrainian]

9. «TOVARYSTVO Z OBMEZHENOIU VIDPOVIDALNISTIU «ROShEN-LVIV»»: bukhhalterska zvitnist i finansovyi analiz za 2020 r. Zvitnist ukrainskykh pidpriemstv. URL: https://zvitnist.com/39260338_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDALNSTU_ROSHENLVIV [in Ukrainian]

10. Audytorskyi zvit (zvit nezalezhnoho audytora) Tovarystva z obmezhenoiu vidpovidalnistiu «Roshen-Lviv» za 2023 r. International Institute of Audit. URL: <https://roshenlviv.com.ua/image/catalog/zvit.pdf> [in Ukrainian]

Дата надходження статті: 30.04.2025

Дата прийняття статті: 13.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ОПТИМІЗАЦІЯ ФІСКАЛЬНИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ДЕТІНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

ЯСІНОВСЬКА Ірина Фантинівна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2766-8700>

ДЕНИСЮК Яна Віталіївна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2027-5729>

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню сутності, фіскальних стимулів та наслідків розвитку циркулярної економіки в Україні. Розглянуто основні підходи до визначення поняття «циркулярна економіка», фіскальний інструментарій реалізації державної екологічної політики. Проаналізовано основні чинники, що стримують перехід економіки України до принципів сталого розвитку та циркулярної економіки. Запропоновано окремі напрямки вдосконалення фіскальних механізмів з метою підвищення ефективності переходу до циркулярної економіки, що також сприятиме зменшенню тіньової економіки.*

Ключові слова: *циркулярна економіка, сталий розвиток, економіка підприємства, фіскальні інструменти, тіньова економіка, детінізація.*

Постановка проблеми. В умовах євроінтеграційних процесів та необхідності повоєнної відбудови України питання трансформації національної економічної моделі набуває особливого значення. Перехід від традиційної лінійної моделі («видобуток – споживання – відходи») до циркулярної («виробництво – споживання – переробка») є не лише глобальним екологічним трендом, а й потужним економічним важелем.

Оптимізація фіскальних інструментів через систему екологічних податків, пільг для переробних підприємств та запровадження розширеної відповідальності виробника створює економічні умови, за яких легальна діяльність стає вигіднішою за тіньову. Впровадження прозорого обліку матеріальних потоків та цифровізація звітності, що є невід’ємними складовими циркулярної моделі, сприятимуть зменшенню приховування реальних обсягів виробництва та реалізації продукції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сутність, фіскальні стимули та наслідки розвитку циркулярної економіки досліджені у працях багатьох науковців. Так, Артемов В., Бахчеван Е., Білоусько Т., Бочко О., Горбаль Н., Ломаха Ю. у свої працях досліджують особливості та проблеми розвитку циркулярної економіки в контексті досягнення цілей сталого розвитку; Канєва Т., Крилов Д., Назаркевич І., Сич О., Стаднік О., Шапошников К., Якушко І. – фіскальні інструменти державного регулювання економіки.

Попри значну кількість конструктивних ідей, пропозицій, висновків і

узагальнень, проблема дослідження розвитку циркулярної економіки та детінізації в умовах воєнного стану потребує глибшого аналізу.

Мета статті. Метою статті є систематизувати накопичений досвід дослідження особливостей застосування фіскальних інструментів для стимулювання циркулярної економіки та детінізації національної економіки, можливості їх застосування в Україні з огляду на сучасні виклики.

Виклад основних результатів. Швидкий економічний розвиток за останні десятиліття змінив планету й життя людей, адже глобалізація, надмірне споживання та перенаселення спричинили комплекс економічних, екологічних і соціальних проблем. Вичерпання природних ресурсів і наслідки екологічних катастроф свідчать, що методи виробництва, використання ресурсів й управління відходами, що існували в світі досі, сьогодні вже недостатньо ефективні [3].

Поняття «циркулярна економіка» вперше з'явилося у літературних джерелах в 60-ті роки ХХ ст. Основою циркулярної економіки є повторне використання матеріалів, а ключовим принципом – збереження ресурсів у обігу шляхом продовження їх життєвого циклу та впровадження безвідходного виробництва. Основними перевагами циркулярної економіки є зменшення споживання сировинних і енергетичних ресурсів, зниження негативного впливу на екологічну систему, мінімізація утворення відходів, а також сприяння розвитку інновацій.

У сучасному світі концепція сталого розвитку слугує фундаментальною основою для розробки політик і впровадження практик, спрямованих на забезпечення економічної, соціальної й екологічної стабільності. Однією з найбільш прогресивних моделей, що відповідає принципам сталого розвитку, є циркулярна економіка. Ця модель передбачає докорінну зміну підходу до використання ресурсів, відмовляючись від традиційної лінійної схеми споживання, яка базується на принципі «виробництво-споживання-утилізація». Натомість циркулярна економіка акцентує увагу на створенні безвідходного циклу, у межах якого ресурси повторно використовуються, відходи мінімізуються, а продукція розробляється з урахуванням можливості її повторного застосування, ремонту та вторинної переробки. Імплементация принципів циркулярної економіки вимагає перегляду традиційних бізнес-моделей і стратегій управління ресурсами [2].

Циркулярна модель пропонує бізнесу отримати додаткові джерела прибутку шляхом застосування наступних підходів [4]: «дизайн без відходів» (проекування продукції враховує можливість ремонту, відновлення та повторного використовувати після закінчення терміну служби); «сегментація потоків» (розмежування між витратними матеріалами і компонентами тривалого користування продукції з метою повторного використання або безпечного повернення в біосферу); «чиста енергія» (використання енергії з відновлювальних джерел для підвищення стійкості системи циклів та зниження залежності від змін вартості ресурсів); «користування замість споживання» (стимулювання пропозицій спільного використання, оренди або прокату товарів).

Реалізація таких підходів циркулярної економіки сприятиме зниженню негативного впливу на навколишнє середовище, збереженню природних ресурсів, а також стимулюватиме економічне зростання за рахунок створення нових робочих місць і розвитку інноваційних технологій. Завдяки цьому циркулярна економіка стає важливим інструментом у досягненні цілей сталого розвитку, забезпечуючи гармонійний прогрес суспільства в цілому [1].

Недостатній рівень розвитку циркулярної економіки в Україні обумовлений комплексом факторів, зокрема і збройною агресією з боку росії. Водночас суттєві недоліки в інституційній інфраструктурі, зокрема відсутність ефективних механізмів регулювання та підтримки, значно гальмують інтеграцію принципів циркулярної економіки. Імплементация циркулярного підходу в економіку України потребує всебічної та системної трансформації, яка має охоплювати розроблення і впровадження відповідної законодавчої бази для сприяння розвитку циркулярних практик, інтеграцію інноваційних технологій [2].

Одним із головних бар'єрів впровадження замкнених циклів виробництва часто виступає ринкова інертність, коли вартість первинної сировини та лінійної утилізації залишається дешевшою за витрати на рециклінг. Це породжує об'єктивну необхідність застосування ефективних регуляторних механізмів, які б трансформували екологічні пріоритети у реальні економічні вигоди для компаній. У цій ситуації провідна роль належить фіскальній політиці держави, яка через податки, пільги та субсидії здатна створити потужне мотиваційне середовище для бізнесу. Вдосконалення фіскальних інструментів дає можливість враховувати зовнішні екологічні витрати, перетворюючи ефективне використання ресурсів на ключовий критерій фінансової рентабельності й інвестиційної привабливості підприємств.

Фіскальна політика виконує роль механізму макроекономічного управління та інструменту підтримки соціальної стабільності. Її можна розглядати як багатогранний процес, що вимагає модернізації та оптимізації економіко-соціальної моделі держави з використанням відповідних підходів і засобів. Особливо актуальним залишається забезпечення інституційних умов для стійкого економічного зростання.

Структура фіскального регулювання як базового компонента державного економічного управління охоплює фінансово-економічні елементи. Серед них виділяють прибуткову та витратну частини бюджету, бюджетний дефіцит або профіцит, державний борг, податкову політику, міжбюджетні відносини, динаміку економічних процесів країни, зовнішні фактори, а також взаємозв'язки між цими складовими [5]. Фіскальні інструменти є невід'ємною складовою системи економічних інструментів, оскільки дозволяють регулювати економічні, фінансові процеси в державі за допомогою насамперед податків, їх розмірів, особливостей формування бази оподаткування тощо [8].

Використання податкових механізмів дозволяє впливати на поведінку господарюючих суб'єктів, стимулюючи їх до впровадження ресурсозберігаючих технологій і принципів циркулярної економіки. Основні елементи фіскальної моделі, що лежать в основі державної екологічної політики, подані у табл. 1.

Таблиця 1

Фіскальний інструментарій реалізації державної екологічної політики

Елемент	Визначення	Механізм впливу
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Екологічний податок	Базовий інструмент прямої дії, об'єктом оподаткування якого є фактичні обсяги негативного впливу на довкілля: викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скиди у водні об'єкти, первинне розміщення відходів.	Головна функція податку полягає в інтернаціоналізації зовнішніх витрат, що змушує виробників включати вартість екологічної шкоди до ціни продукції. Це створює постійний стимул для технологічної модернізації виробництва та поступового зниження антропогенного навантаження на екосистеми.

Продовження табл. 1

1	2	3
Податок на захоронення відходів	Спеціалізований збір, який стягується за розміщення залишків життєдіяльності та виробництва на полігонах і сміттєзвалищах.	Його фіскальна логіка спрямована на штучне подорожчання традиційного методу лінійної утилізації, що робить процеси рециклінгу, сортування та повторного використання економічно вигіднішими порівняно з накопиченням сміття. Реалізація принципу «забруднювач платить» через цей механізм сприяє переходу до ієрархії поводження з відходами, де пріоритетом є їх мінімізація та вторинна переробка.
«Зелений» акциз	Специфічний непрямий податок, що накладається на продукцію з високим вуглецевим слідом або енергоємні товари (зокрема, викопне паливо).	Оптимізація цього інструменту передбачає диференціацію ставок: підвищення фіскального тиску на екологічно небезпечні товари при одночасному запровадженні пільг для низьковуглецевих альтернатив. Такий підхід стимулює структурну перебудову енергетичного сектору та сприяє популяризації чистих технологій серед промислових споживачів.
Податкові пільги для підприємств, що займаються рециклінгом	Система фіскальних преференцій, спрямована на розвиток галузі переробки вторинної сировини. Вона може включати зниження ставок податку на прибуток, прискорену амортизацію основних засобів екологічного призначення або звільнення від земельного податку для підприємств замкнутого циклу.	Покликані знизити інвестиційні ризики та підвищити капіталізацію бізнесу, що працює в межах циркулярних моделей, роблячи цей сектор привабливим для довгострокових інвестицій.
Інструменти підтримки енергоефективності	Комплекс заходів, що охоплює податкові знижки, механізми «зелених» тарифів, а також державні програми субсидування та пільгового кредитування енергомодернізації.	Спрямовані на подолання бар'єрів при впровадженні енергозберігаючих технологій, що дозволяє суттєво знизити енергоємність ВВП. Ефективне використання таких преференцій забезпечує синергетичний ефект: зниження витрат підприємств на енергоносії та одночасне скорочення викидів парникових газів.

Джерело: складено на основі [5, 6-8, 10]

Ефективність функціонування будь-якої моделі екологічного регулювання визначається здатністю її інструментів створювати реальні стимули для

трансформації виробничих процесів. Основні чинники, що стримують перехід економіки України до сталого розвитку та принципів циркулярної економіки:

1. Дефіцит стимулюючої функції через низький рівень ставок екологічного податку. Для багатьох підприємств сплата податкового збору є економічно вигіднішою за капіталомістку модернізацію очисного обладнання. Прямим наслідком такої ситуації є стагнація технологічного оновлення промисловості та низькі темпи скорочення антропогенних викидів.

2. Фрагментарність податкових преференцій для циркулярних моделей. Відсутність системних і комплексних податкових пільг для підприємств, що впроваджують повний цикл рециклінгу, робить побудову ланцюгів доданої вартості (збір - сортування - переробка) фінансово непривабливою. Обмеженість стимулів гальмує розвиток внутрішнього ринку вторинної сировини, що призводить або до неефективного захоронення цінних ресурсів на полігонах, або до експорту відходів для переробки за кордон.

3. Недостатня прозорість та нецільове використання екологічних надходжень. Проблема нецільового використання коштів, отриманих від екологічних податків, суттєво підриває довіру з боку інвесторів та громадськості. Коли акумульовані ресурси не спрямовуються на фінансування природоохоронних заходів, рекультивацію земель чи підтримку переробної інфраструктури, втрачається поведінковий ефект фіскального інструменту. Це перетворює екологічний податок із важеля впливу на суто фіскальний механізм наповнення загального бюджетного кошика.

4. Низька інвестиційна привабливість переробного сектору. Відсутність довгострокових державних гарантій, волатильність податкової політики та нерозвинена інфраструктура сортування формують високі ризики для приватного капіталу. Дефіцит прямих інвестицій у проекти циркулярної економіки консервує застарілу модель поводження з відходами, де домінує захоронення, а частка високотехнологічної переробки залишається мінімальною.

5. Відсутність координації та інституційна фрагментація політик. Відсутність синергії знижує загальну ефективність екологічного регулювання.

6. Короткостроковий та фрагментарний характер стимулів для енергомодернізації не забезпечує необхідного рівня впевненості для великих інвесторів. Без стабільної та довгострокової стратегії державної підтримки підприємства не готові до реалізації масштабних енергоефективних проектів, що потребують тривалого періоду окупності та стабільного нормативно-правового поля.

У контексті сучасної екологічної політики, екологічне оподаткування розглядається як один із основних фіскальних інструментів для стимулювання зменшення негативного впливу виробничої діяльності на довкілля. У спеціальному звіті OECD аналізується система екологічних податків та витрат в Україні, де окреслено як суттєві напрацювання, так і численні проблеми її впровадження, зокрема низький економічний стимул для переходу до чистих технологій та неефективне використання коштів надходжень від екологічних податків у природоохоронних цілях [11].

Щоб підвищити ефективність, потрібно екологічний податок зробити диференційованим, аби чіткіше стимулювати перехід на чисті технології. Варто запровадити цілісну систему пільг, грантових та кредитних механізмів з довгостроковою гарантованою підтримкою. Для приваблення інвестицій потрібні

стабільні правила, державні гарантії або партнерські програми з приватним капіталом.

Розробка та впровадження стратегічних напрямів оптимізації фіскального інструментарію є фундаментальним етапом на шляху до реальної розбудови циркулярної економіки в Україні. На сучасному етапі важливо відійти від сприйняття податків лише як засобу наповнення бюджету, перетворивши їх на дієвий стимул для технологічного оновлення та екологічної відповідальності бізнесу.

Пріоритетним кроком у трансформації системи є перегляд ставок екологічного оподаткування, зокрема податку на захоронення відходів. Поступове та прогнозоване підвищення ставок має створити реальний економічний бар'єр для лінійної утилізації, роблячи рециклінг безальтернативним вибором для бізнесу. Крім того, критично важливим є імплементація механізмів розширеної відповідальності виробника, що передбачає введення диференційованих ставок для компаній залежно від рівня переробки їх продукції. Як компенсаторний захід для стимулювання попиту, доцільно запровадити знижені ставки ПДВ на послуги з ремонту, відновлення та реалізацію товарів, виготовлених із вторинної сировини.

Для прискорення технологічного переозброєння окремих галузей пропонується впровадження цільових податкових преференцій. Це включає надання інвестиційних податкових кредитів для підприємств, що закуповують високотехнологічне переробне обладнання, та застосування механізмів прискореної амортизації для активів екологічного призначення. З метою зниження капітальних витрат на старті проєктів обґрунтованим є скасування ввізного мита на інноваційні технологічні лінії для сортування та переробки відходів, які не мають аналогів вітчизняного виробництва.

Розвиток циркулярної економіки неможливий без створення цілісного правового поля. Важливим завданням є розробка та прийняття окремого закону, який би заклав законодавчий фундамент для нових бізнес-моделей. Паралельно потрібна гармонізація національних норм із відповідними Директивами ЄС, що дозволить інтегрувати українські системи управління ресурсами у європейський екологічний та економічний простір. З метою подолання проблеми «розчинення» екологічних надходжень у загальному бюджеті, пропонується створення спеціалізованого фонду циркулярної економіки, діяльність якого б базувалася на принципі суворої цільової адресності, а саме всі акумульовані кошти екологічного податку повинні спрямовуватися виключно на співфінансування еко-інновацій, грантову підтримку стартапів у сфері рециклінгу тощо. Це сприятиме прозорості розподілу фінансових ресурсів та підвищенню довіри інвесторів.

Сучасна фіскальна політика потребує високого рівня цифровізації для забезпечення ефективного контролю за потоками ресурсів. Впровадження інтегрованого цифрового реєстру відходів та використання технологій Big Data дозволить здійснювати моніторинг життєвого циклу продукції в режимі реального часу. Створення публічних цифрових дашбордів щодо використання коштів екологічного спрямування стане дієвим інструментом протидії корупції та дозволить бізнесу оцінювати ефективність державних інвестицій у зелену трансформацію країни.

Впровадження модернізованих фіскальних механізмів, орієнтованих на підтримку парадигми циркулярної економіки, виступає стратегічним каталізатором для реалізації концепції сталого розвитку. Оптимізація податкового навантаження дозволяє досягти синергетичного ефекту, де екологічна декарбонізація поєднується з якісним макроекономічним зростанням. Запропоновані заходи формують нову

систему економічних координат, у якій раціональне природокористування стає не обтяженням, а конкурентною перевагою. Очікувані результати такої трансформації доцільно розглядати через призму прямих екологічних зрушень та опосередкованих структурних змін в економіці, зокрема мінімізацію обсягів відходів, розвиток ринку вторинних ресурсів, трансформацію ринку праці та структури зайнятості, стимулювання екологічних інновацій.

Реалізація стратегії підвищення податкових ставок на захоронення відходів у поєднанні з оподаткуванням видобутку первинної сировини формує потужний економічний тиск на суб'єктів господарювання. Це стимулює перехід від лінійної моделі споживання до замкнених циклів. Основним екологічним ефектом є суттєве зменшення навантаження на полігони та зниження інтенсивності сміттєспалювання, що прямо корелює з досвідом провідних країн ЄС, де зростання вартості відходів призвело до радикального скорочення площ під звалищами [2]. Цільові фіскальні преференції, зокрема диференціація ставок ПДВ для рециклінгових продуктів та субсидування високотехнологічної сортувальної інфраструктури, забезпечують економічну привабливість вторинної сировини. Запровадження повноцінної моделі розширеної відповідальності виробника дозволяє трансформувати відходи з категорії екологічного пасиву у високоліквідний актив. Такий підхід стає потужним стимулом для створення інноваційних ланцюгів доданої вартості, де відходи перетворюються на затребуваний ресурс.

Попри можливі короткострокові витрати на адаптацію виробництва, у довгостроковій перспективі циркулярна трансформація виступає драйвером зростання ВВП. Це досягається шляхом зниження ресурсоемності економіки, покращення торговельного балансу за рахунок скорочення сировинного імпорту та розвитку інноваційних сервісних секторів [4]. Перехід до циркулярної моделі ініціює структурне переформатування зайнятості. Відбувається перерозподіл трудових ресурсів від екстенсивних видобувних галузей до високотехнологічних секторів.

Назаркевич І. та Сич О. пропонують окремі практики для вдосконалення українських податкових інструментів шляхом гармонізації зі Стратегією Європейського зеленого курсу (EU Green Deal Strategy), зокрема спрощення та підвищення якості адміністрування екологічних податкових платежів, розширення переліку податків з екологічною складовою, запровадження субсидування екологічних інновацій за рахунок цільового використання надходжень від екологічного податку, використання зелених інформаційно-комунікаційних технологій та зміна екологічної поведінки громадян і бізнесу через цінове регулювання пластикових виробів. Впровадження цих елементів екологічного оподаткування могло б сприяти формуванню прозорої системи державного екологічного податкового контролю [10].

Заходи державної регуляторної політики щодо підтримки малого та середнього бізнесу шляхом створення сприятливих умов для розвитку, стимулювання інноваційної діяльності, яка забезпечує конкурентоспроможність легального сектору, сприятимуть детінізації економіки. Ефективність боротьби з тіньовою економікою в значній мірі залежить від взаємодії держави, бізнесу та громадськості [9]. Впровадження циркулярної економіки слугує потужним драйвером детінізації, адже перетворює вторинну сировину на актив, обіг якого вимагає офіційної фіксації для збереження його ринкової вартості та експортного потенціалу. Оскільки циркулярні бізнес-моделі базуються на прозорості ланцюгів постачання та сертифікації процесів переробки, це значно зменшує можливість використання неврахованих ресурсів і

тіньових схем збуту. Зрештою, компанії зацікавлені працювати у правовому полі заради доступу до зелених інвестицій та партнерства з європейськими контрагентами, що також сприяє зменшенню сектора тіньової економіки.

Висновки. Таким чином, впровадження ефективних фіскальних інструментів у сфері екологічної та циркулярної економіки в Україні супроводжується низкою суттєвих бар'єрів. Економічні обмеження проявляються у нестачі інвестицій, низькій маржинальності переробної діяльності та відсутності достатніх державних стимулів, що знижує зацікавленість бізнесу у впровадженні екологічно орієнтованих рішень. Водночас правові бар'єри пов'язані з фрагментарністю нормативно-правової бази, відсутністю комплексного закону про циркулярну економіку та слабкими механізмами контролю за дотриманням екологічних вимог. Інституційні проблеми включають відсутність єдиного координаційного органу, наявність корупційних ризиків і недостатній рівень цифровізації систем збору та переробки відходів.

Для підвищення ефективності переходу до циркулярної економіки необхідна комплексна трансформація фіскальної політики, що поєднує посилення тиску на нераціональне природокористування із розгалуженою системою стимулів для екологічно відповідального бізнесу. Пріоритетними кроками є перегляд і диференціація ставок екологічного податку (зокрема на захоронення відходів), імплементація розширеної відповідальності виробника, а також запровадження компенсаторних механізмів. Впровадження цих інструментів сприятиме і детінізації економіки, а саме шляхом зміни мотивації бізнесу, коли легальна діяльність стає економічно вигіднішою за тіньову заради доступу до фінансових стимулів, зокрема податкових кредитів, грантів та державних преференцій, які надаються виключно прозорим компаніям з офіційною звітністю.

Список використаної літератури

1. Артемов В., Бахчеван Е., Бочко О. Циркулярна економіка – виклик сучасності. Економіка та суспільство. Вип. 58. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3276/3200>.
2. Білоусько Т. Циркулярна економіка в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та суспільство. Вип. 65., 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4444/4381>.
3. Горбаль Н., Ломаха Ю. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». № 1 (9). 2022. С. 9-23. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/apr/27434/220198verstka-11-26.pdf>.
4. Дія. Бізнес. Модель циркулярної економіки. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneurhandbook/item/model_cirkulyarnoyi_ekonomiki.
5. Канєва Т., Стаднік О. Фіскальна політика як інструмент регулювання економіки. Економіка та суспільство. Вип. 57. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3142/3064>.
6. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
7. Ходжан А., Маслов А., Нестеренко О., Шеїн О. Оптимізація бюджетної політики в системі забезпечення економічної безпеки: українські та зарубіжні кейси. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Том 3(62), 2025. С. 61-78. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4719/4363>.

8. Шапошников К., Крилов Д., Якушко І. Сутність та види фіскальних інструментів. Проблеми і перспективи економіки та управління. № 2(26), 2021. С.164-171. URL: <https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/2f69fc03-0e19-4847-be4c-8336fbae5410/content>.

9. Ясіновська І., Мазур М. Сутність та наслідки тіньової економіки: економіко-правовий аспект. Фінансовий простір, 2024. № 1-2 (53), С.176-182.

10. Nazarkevych I., Sych O. Taxation as a tool of implementation of the EU Green Deal in Ukraine. *Regional Science Policy & Practice*, 2022. 1–17. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1757780223002792>.

11. Neuweg I., Petkova N., Michalak K., Oharenko Y. Review of Environmental Taxation and Environmental Expenditure in Ukraine. Environment Working Paper. No. 231. 93p. URL: https://www.oecd.org/en/publications/review-of-environmental-taxation-and-environmental-expenditure-in-ukraine_921319bc-en.html?utm.

Дата надходження статті: 05.05.2025

Дата прийняття статті: 19.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.596970](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.596970)

JEL Classification H21, H23, Q53, O17

OPTIMIZATION OF FISCAL INSTRUMENTS IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO A CIRCULAR ECONOMY AND DETINIZATION IN UKRAINE

YASINOVSKA Iryna

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2766-8700>*

DENYSIUK Yana

*Student of Bachelor's degree
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2027-5729>*

Abstract. *The article is devoted to the study of the essence, fiscal incentives, and consequences of the development of the circular economy in Ukraine. The main approaches to defining the concept of "circular economy" and fiscal instruments for implementing state environmental policy are considered. The main factors hindering the transition of Ukraine's economy to the principles of sustainable development and the circular economy are analyzed. Specific areas for improving fiscal mechanisms are proposed with the aim of increasing the effectiveness of the transition to a circular economy, which will also contribute to reducing the shadow economy.*

Keywords: *circular economy, sustainable development, enterprise economics, fiscal instruments, shadow economy, de-shadowing.*

The article is devoted to the study of the essence, fiscal incentives, and consequences of circular economy development in Ukraine. The study examines the main approaches to defining the concept of the "circular economy" and the fiscal tools used to implement state environmental policy. The foundation of a circular economy lies in the reuse of materials, while its key principle is the preservation of resources within the circulation by extending their life cycle and implementing zero-waste production. The primary advantages of a circular economy include reduced consumption of raw materials and energy resources, mitigation of negative environmental impacts, minimization of waste generation, promotion of innovation, and the reduction of the shadow economy. The use of tax mechanisms allows for influencing the behavior of economic entities, encouraging them to adopt resource-saving technologies and circular economy principles. The core elements of the fiscal model underlying state environmental policy include environmental taxes, waste disposal taxes, "green" excises, tax incentives for recycling enterprises, and energy efficiency support instruments.

The study analyzes the main factors hindering the transition of Ukraine's economy to the principles of sustainable development and a circular economy. Economic constraints manifest in a lack of investment, low profitability of recycling activities, and an absence of

sufficient state incentives, which reduces business interest in implementing ecologically oriented solutions. Simultaneously, legal barriers are linked to the fragmentation of the regulatory framework, the lack of comprehensive legislation on the circular economy, and weak mechanisms for monitoring compliance with environmental requirements. Institutional challenges include the absence of a unified coordinating body, the presence of corruption risks, and an insufficient level of digitalization in waste collection and processing systems.

The article proposes specific directions for improving fiscal mechanisms to enhance the efficiency of the transition to a circular economy, which will also contribute to reducing the shadow economy. To increase the effectiveness of this transition, a comprehensive transformation of fiscal policy is required, combining increased pressure on unsustainable environmental management with a diversified system of incentives for ecologically responsible businesses. Priority steps include revising and differentiating environmental tax rates (specifically for waste disposal), implementing extended producer responsibility, and introducing compensatory mechanisms. Optimizing fiscal tools through a system of environmental taxes, incentives for processing enterprises, and the introduction of extended producer responsibility creates economic conditions under which legal activity becomes more profitable than shadow operations.

Reference

1. Artemov V., Bakhchevan E., Bochko O. (2023). Tsyrukuliarna ekonomika – vyklyk suchasnosti [Circular economy – a challenge of our time]. *Economy and society*, 58. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3276/3200> [in Ukrainian].
2. Bilousko T.. (2024). Tsyrukuliarna ekonomika v konteksti dosiahnennia tsilei staloho rozvytku [Circular economy in the context of achieving sustainable development goals]. *Economy and society*, 65. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4444/4381> [in Ukrainian].
3. Horbal N., Lomakha Y. (2022) Tsyrukuliarna ekonomika – osnova staloho rozvytku pidpriemstva [Circular economy – the basis of sustainable development of the enterprise]. *Bulletin of the National University “Lviv Polytechnic”. Series “Problems of Economics and Management”*, 1(9). 9-23. Retrieved from: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/apr/27434/220198verstka-11-26.pdf> [in Ukrainian].
4. Diia. Biznes. Model tsyrukuliarnoi ekonomiky [Action. Business. Circular economy model]. Retrieved from: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/model_cirkulyarnoyi_ekonomiki [in Ukrainian].
5. Kanieva T., Stadnik O. (2023). Fiskalna polityka yak instrument rehuliuвання ekonomiky [Fiscal policy as a tool for regulating the economy]. *Economy and society*, 57. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3142/3064> [in Ukrainian].
6. Podatkovi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian].
7. Khodzhan A., Maslov A., Nesterenko O., Shein O. (2025) Optyimizatsiia biudzhethnoi polityky v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky: ukrainski ta zarubizhni keisy [Optimization of budget policy in the system of ensuring economic security: Ukrainian and foreign cases]. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 3(62). 61-78. Retrieved from: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4719/4363> [in Ukrainian].

8. Shaposhnykov K., Krylov D., Yakushko I. (2021). Sutnist ta vydy fiskalnykh instrumentiv [The essence and types of fiscal instruments]. Problems and prospects of economics and management, 2(26). 164-171. Retrieved from: <https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/2f69fc03-0e19-4847-be4c-8336fbae5410/content> [in Ukrainian].

9. Yasinovska I., Mazur M. (2024). Sutnist ta naslidky tinovoi ekonomiky: ekonomiko-pravovyi aspekt [The essence and consequences of the shadow economy: economic and legal aspects]. Financial space, 1-2 (53). 176-182. Retrieved from: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/967> [in Ukrainian].

10. Nazarkevych I., Sych O. (2022). Taxation as a tool of implementation of the EU Green Deal in Ukraine. Regional Science Policy & Practice, 1–17. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1757780223002792> [in English].

11. Neuweg I., Petkova N., Michalak K., Oharenko Y. (2023). Review of Environmental Taxation and Environmental Expenditure in Ukraine. Environment Working Paper. No. 231. 93p. Retrieved from: https://www.oecd.org/en/publications/review-of-environmental-taxation-and-environmental-expenditure-in-ukraine_921319bc-en.html?utm [in English].

Дата надходження статті: 05.05.2025

Дата прийняття статті: 19.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ РАТНІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ: АНАЛІТИЧНИЙ ВИМІР У КОНТЕКСТІ КАЗНАЧЕЙСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ

ВАТАМАНЮК-ЗЕЛІНСЬКА Уляна Зеновіївна

*докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри фінансового менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9678-1790>*

ГАБРИЛЬЧУК Яна Анатоліївна

*здобувачка освітнього рівня «бакалавр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3822-0195>*

Анотація. У статті досліджено фінансову спроможність Ратнівської територіальної громади Волинської області як основну передумову її комплексного відновлення та довгострокового розвитку. Проаналізовано динаміку доходів і видатків бюджету громади за 2021-2025 роки, визначено рівень її фінансової автономії та виявлено структурні дисбаланси між загальним і спеціальним фондами бюджету. Встановлено, що громада демонструє стабільне зростання власних доходів і високий рівень автономності, однак стикається з хронічним дефіцитом коштів спеціального фонду, недостатньою «проектною» та інвестиційною активністю, обмеженою диверсифікацією джерел фінансування та залежністю від міжбюджетних трансфертів. У статті визначено проблеми використання бюджетних ресурсів, зокрема домінування видатків на соціальну сферу та освіту, що зменшує можливості фінансування інфраструктурних та інноваційних проєктів у ТГ. Окреслено перспективи зміцнення фінансової бази громади шляхом підвищення ефективності управління майновими ресурсами, активізації інвестиційної діяльності, залучення грантів та міжнародної підтримки, а також упровадження сучасних інструментів стратегічного управління і казначейського обслуговування видатків під час бюджетного процесу. Обґрунтовано, що забезпечення прозорості бюджетного процесу, участі жителів ТГ у прийнятті рішень та формування професійних ОМС є важливими умовами переходу громади від моделі утримання до моделі сталого розвитку. Отримані результати можуть слугувати основою для формування ефективної фінансової політики і визначення пріоритетних напрямів відновлення та розвитку Ратнівської ТГ.

Ключові слова: фінансовий потенціал, територіальна громада, автономія, доходи, міжбюджетні перерахування, інвестиційні ресурси, казначейська служба, стратегічне управління фінансами, відновлення, розвиток.

Постановка проблеми. Фінансова спроможність територіальних громад є одним із основних чинників їх комплексного відновлення, сталого розвитку та забезпечення належної якості життя населення. В умовах воєнних викликів та економічної нестабільності ефективність управління фінансовими ресурсами та їх казначейського обслуговування суттєво зростає, оскільки саме від цього залежить здатність ОМС виконувати свої функції, утримувати інфраструктуру та реалізовувати стратегічні пріоритети розвитку.

Ратнівська територіальна громада Волинської області, як і багато інших громад України, стикається із низкою фінансових викликів, що обмежують її можливості щодо ефективного бюджетного планування, впровадження інвестиційних проєктів і відновлення економічної активності місцевих суб'єктів господарювання. Незважаючи на позитивні тенденції, зокрема, поступове зростання власних доходів місцевого бюджету та розвиток підприємницького сектора – громада залишається залежною від міжбюджетних трансфертів, що формує ризики для її фінансової стабільності та знижує рівень її фінансової автономії.

Додатковою проблемою є потреба у підвищенні результативності використання наявних фінансових ресурсів, оптимізації видатків, розширенні інвестиційного та проєктного потенціалу громади, а також у забезпеченні більшої прозорості бюджетного процесу. Успішне відновлення та довгостроковий розвиток громади залежать не лише від обсягів доходів, а й від ефективності управління та казначейського обслуговування фінансових ресурсів, здатності органів місцевого самоврядування стратегічно планувати видатки та залучати додаткові ресурси.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблематика фінансової спроможності територіальних громад активно висвітлюється у працях українських науковців, зокрема О. Васильєвої, І. Луїної, В. Кравченка, Л. Шевчук та інших, які акцентують увагу на високій ролі фінансової децентралізації у забезпеченні розвитку місцевого самоврядування. Сучасні наукові роботи також підкреслюють важливість стратегічного управління фінансами, казначейського обслуговування бюджетних коштів, залучення інвестицій і грантових ресурсів, підвищення прозорості бюджетного процесу та участі громадськості у прийнятті рішень. Окремі їх напрямки акцентують увагу на викликах воєнного часу, зокрема зростанні залежності громад від трансфертів та необхідності адаптації фінансової політики ОМС до умов невизначеності.

Попри значний науковий доробок, питання комплексної оцінки фінансової спроможності окремих територіальних громад, зокрема Ратнівської ТГ, потребує подальших досліджень з урахуванням сучасних соціально-економічних умов та потреби повоєнного відновлення.

Мета статті полягає у комплексній оцінці фінансової спроможності Ратнівської територіальної громади Волинської області та окресленні перспектив її відновлення і довгострокового розвитку.

Виклад основних результатів. Фінансова спроможність Ратнівської територіальної громади є умовою її стабільного розвитку, оскільки від рівня ресурсного забезпечення залежить здатність задовольняти потреби населення та реалізовувати стратегічні проєкти. До основних складових фінансової спроможності громади належать обсяг власних доходів бюджету ТГ, структура видатків, ефективність управління бюджетними коштами та ступінь залежності від державних трансфертів [1].

Отож, для оцінки стану фінансової спроможності Ратнівської територіальної

громади проаналізуємо структуру її доходів та видатків за період 2021-2025 рр. (табл.1). Такий аналіз дає змогу визначити, наскільки громада здатна забезпечувати свою діяльність за рахунок власних ресурсів і в якій мірі вона залежить від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 1

Показники бюджету Ратнівської ТГ за 2021-2025 роки, тис.грн

Фонд бюджету	2021	2022	2023	2024	січень-серпень 2025
1	2	3	4	5	6
Доходи					
Загальний фонд	195906	2282444	266910	247902	202346,7
Спеціальний фонд	9806,1	11566,9	6132	18973	6433,4
Видатки					
Загальний фонд	186113	201367	209226	239627	161801,7
Спеціальний фонд	15661	22170,1	63727	28293	23948,3
Кредитування					
Загальний фонд	0	50	190	54,6	74
Спеціальний фонд	-15,8	38,9	0	0	-46,1
Дефіцит (-) / профіцит (+)					
Загальний фонд	9763	26827	57493	8220,8	40470
Спеціальний фонд	-5839,3	-10642,1	-57595	-9320,1	-17468,8

Джерело: сформовано на основі [2].

Бюджет Ратнівської територіальної громади у 2021-2025 роках, за результатами казначейського обслуговування його дохідної та видаткової частини демонструє виразні структурні особливості. Аналіз дохідної частини засвідчує домінування обсягів надходжень загального фонду, частка якого стабільно перевищує 90% усіх доходів бюджету ТГ. У 2021 році обсяг загального фонду становив близько 196 млн грн, у 2023 році він зріс до 267 млн грн і, у 2024 році відбулося зниження показника надходжень через вилучення «військового» ПДФО до державного бюджету. За січень-серпень 2025 року загальний фонд був забезпечений 202 млн грн, що вказує на відносну стійкість та поступальну динаміку бюджетних надходжень Ратнівської ТГ. Водночас роль спеціального фонду у структурі доходів її бюджету залишається мінімальною – 2–7%. Його показники вирізняються значною варіативністю: від 6,1 млн грн у 2023 році до майже 19 млн грн у 2024 році, із подальшим зменшенням до 6,4 млн грн за перші вісім місяців 2025 року. Така динаміка свідчить про обмежене використання громадою потенціалу цільових, інвестиційних та інших спеціальних надходжень.

Структура видатків бюджету Ратнівської селищної територіальної громади загалом відтворює тенденції, характерні для дохідної частини її бюджету. Основне фіскальне навантаження припадає на загальний фонд, обсяг видатків якого зріс із 186 млн грн у 2021 році до майже 240 млн грн у 2024 році. Видатки спеціального фонду показують сильну варіабельність. Якщо у 2021 році вони становили 15,7 млн грн, то у 2023 році зафіксовано їх різке збільшення до 63,7 млн грн, що, пов'язано з реалізацією масштабних інвестиційних або капітальних «безпекових» проєктів [3]. Уже у 2024-2025 роках спостерігається повторне скорочення видатків спеціального

фонду.

Доцільно підкреслити, що бюджет громади в цілому є профіцитним: зокрема, у 2023 році профіцит становив близько 57 млн грн, а у 2025 році – понад 40 млн грн. Така ситуація показує, що громада характеризується достатньою фінансовою стійкістю у сфері поточного бюджетного забезпечення, проте стикається із труднощами щодо фінансування та реалізації цільових і капітальних проєктів за рахунок коштів спеціального фонду свого бюджету.

Частка доходів загального фонду у доходах бюджету – це відношення всіх надходжень до загального фонду бюджету ТГ (крім цільових) до сукупних доходів бюджету (загального та спеціального фондів), що показує, який відсоток коштів держави надходить для фінансування загальнодержавних потреб на рівні територіальної громади. Загальний фонд акумулює кошти для виконання загальних функцій держави, а спеціальний – для цільового використання, тому цей показник відображає збалансованість бюджету та ступінь його централізації [4]. Рівень централізації коштів бюджету Ратнівської ТГ у 2021-2025рр. відображає рис.1.

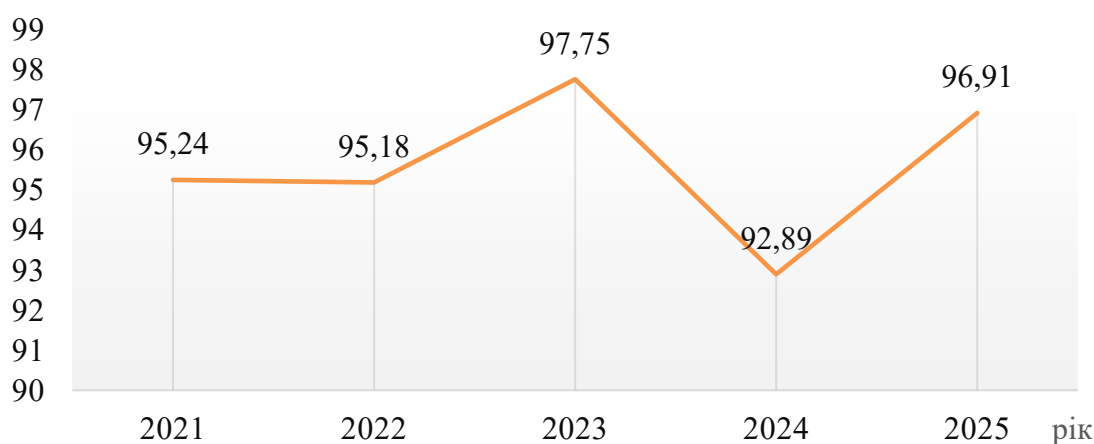


Рис.1. Рівень централізації коштів бюджету Ратнівської територіальної громади у 2021-2025рр, %

Джерело: сформовано на основі [2].

В бюджеті Ратнівської селищної територіальної громади питома вага доходів загального фонду за аналізований період становить 93-98%. Це свідчить про високий рівень централізації доходів бюджету громади у загальному фонді, що забезпечує фінансування основних поточних потреб її мешканців, але, водночас, обмежує фінансову гнучкість та можливості розвитку за рахунок коштів спеціального фонду. З одного боку, це вказує на достатній рівень стабільності ресурсної бази. З іншого боку, незначна частка спеціального фонду у бюджеті відображає низький рівень залучення інвестицій та додаткових, цільових фінансових ресурсів, які могли б посилити потенціал розвитку Ратнівської ТГ. Отже, обсяги доходів загального і спеціального фондів ТГ показують певний дисбаланс, зокрема, домінування надходжень і видатків загального фонду та системний дефіцит спеціального підкреслює необхідність удосконалення інвестиційної політики органами місцевої влади та активнішого залучення ними цільових фінансових ресурсів. Для оцінювання ефективності використання бюджетних коштів на відновлення інфраструктури та забезпечення розвитку Ратнівської ТГ доцільно проаналізувати структуру видатків у 2025 році за результатами казначейського обслуговування видаткової частини бюджету (рис. 2).



Рис.2. Структура видаткової частини бюджету Ратнівської ТГ у 2021-2025рр., %*

*вказано мінімальне і максимальне значення у аналізованому періоді

Джерело: сформовано на основі [3].

Найбільшу частку у загальній структурі видатків бюджету Ратнівської ТГ становлять видатки на освіту – до 71%. Другу позицію займають видатки на забезпечення виконання загальнодержавних функцій (до 11%), третю – видатки на економічну діяльність (до 4%). Спостерігаються незначні коливання в їх структурі, що не змінює загальні пропорції видатків.

Варто зазначити, що відносно високий рівень виконання бюджету (перевищення фактичних надходжень над плановими) створює умови для спрямування додаткових ресурсів на забезпечення поточних потреб закладів освіти, амбулаторій та фельдшерсько-акушерських пунктів, а також на соціальні виплати [5; 7].

В Ратнівській ТГ впродовж 2023-2024 років частково профінансовані капітальні ремонти, у т.ч. в межах державних та обласних програм фінансової підтримки, зокрема, це відновлення інфраструктури (автомобільних доріг, інженерних мереж, комунальних енергетичних об'єктів і т.п.) [3]. Такі капіталовкладення (ремонт доріг, модернізація котелень і т.п.) сприяють підвищенню якості та відновленню місцевої інфраструктури і потенційно знижують експлуатаційні витрати, що загалом позитивно впливає на економічний розвиток Ратнівської громади. Корекція бюджетних призначень, які здійснювалися з метою покриття дефіциту або перерозподілу коштів, відображено у відповідних рішеннях про внесення змін до бюджету селищної громади [5]. Водночас, відсутність прозорих показників якості виконаних робіт і дотримання їх термінів ускладнює об'єктивну оцінку ефективності видатків. Ратнівська громада також реалізовувала низку проєктів розвитку, а ухвалення змін до бюджету дозволило спрямовувати ресурси на реалізацію ініціатив з державно-приватного партнерства. Перевиконання дохідної частини бюджету створює додаткові можливості для фінансування проєктів місцевого розвитку – від підтримки малого підприємництва до молодіжних програм та інфраструктурних проєктів [6; 7].

Проте, наявні також проблеми у наповненні бюджету та фінансовому забезпеченні видатків розвитку Ратнівської територіальної громади, за результатами

казначейського обслуговування зокрема:

- попри те, що бюджет громади перевиконується, істотна частка ресурсів надходить із державного бюджету (зокрема, дотація вирівнювання). Це свідчить про обмежену можливість громади забезпечувати свою діяльність виключно за рахунок власних доходів, крім того видатки спецфонду на розвиток ТГ є обмеженими;

- основними джерелами наповнення бюджету є податок на доходи фізичних осіб, земельний податок та акциз [8]. Натомість, потенціал розвитку місцевого бізнесу, фермерських господарств, туристичної сфери та інших «економічних активностей» використовується недостатньо, що звужує можливості збільшення власної дохідної бази бюджету громади;

- значна частина бюджетних призначень спрямовується на оплату праці, оплату енергоносіїв та інші поточні витрати [9], тоді як фінансування розвитку, капітальні інвестиції, вкладення в інноваційні проекти розвитку ТГ залишаються відносно незначним. Важливу частину бюджету становлять першочергові видатки безпекового та оборонного характеру, які також обмежують ресурс для «розвиткових ініціатив»;

- військова агресія РФ, макроекономічна нестабільність, а також трудова міграція населення ТГ негативно впливають на економічний потенціал громади, звужують базу оподаткування та ускладнюють стратегічне планування її розвитку [10].

Проте Ратнівська громада має значний потенціал для посилення фінансової самостійності через інвестиції, гранти та ефективніше використання власних ресурсів шляхом використання для цього різних форми участі територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення (місцевих ініціатив, участі жителів у плануванні та розподілі коштів місцевого бюджету, громадських слухань, місцевих референдумів) [6], зокрема:

- у громаді є можливості для розвитку переробної промисловості сільськогосподарської продукції, зокрема молока, м'яса та деревини, що може бути привабливим для інвесторів. Крім того, доцільно реалізовувати спільні проекти з бізнес-структурами у сферах теплопостачання та надання комунальних послуг;

- Ратнівська громада має доступ до міжнародної підтримки від ЄС, USAID, ПРООН та інших донорів, які фінансують розвиток інфраструктури, цифровізацію, підтримку молоді та внутрішньо переміщених осіб в Україні;

- проведення повної інвентаризації земель дозволить уникнути неформальних схем їх використання та забезпечить прозорість управлінських рішень ОМС, запобігаючи корупції. Важливо проводити відкриті земельні аукціони, що сприятиме збільшенню доходів місцевого бюджету, а також надходжень від використання земель сільськогосподарського призначення;

- ефективне використання комунального майна. Значна кількість об'єктів комунальної власності не використовується. Їх можна здавати в оренду, продавати через систему Prozorro, або передавати для створення коворкінгів, бізнес-інкубаторів та соціальних проектів, розвиваючи соціальне підприємництво;

- необхідна підготовка кваліфікованих кадрів шляхом навчання працівників, здатних працювати з інвестиціями та грантовими ресурсами, а також підтримки молодіжних ініціатив.

Для забезпечення збалансованості бюджету доцільно активно залучати інвестиції та гранти, більш ефективно використовувати матеріальні та фінансові ресурси ТГ, стимулювати розвиток підприємництва. Реалізація цих заходів дозволить

ОМС створювати нові можливості для розвитку ТГ та підвищення добробуту її мешканців.

Висновки. Проведений аналіз фінансової спроможності Ратнівської територіальної громади Волинської області засвідчує, що громада володіє достатнім потенціалом для стабільного функціонування та потребує сприятливих умов для довгострокового розвитку. Високий рівень фінансової автономії, тенденція до зростання власних доходів та перевиконання планових показників бюджету свідчать про позитивні зміни в управлінні ресурсами ТГ та про зростання економічної активності суб'єктів господарювання. Це дає можливість громаді забезпечувати базові потреби населення, підтримувати належний рівень соціальних послуг і формувати основу для подальшого відновлення та покращення якості життя мешканців.

Разом із тим результати дослідження показують низку проблем, які стримують розвиток громади й формують потенційні ризики для її фінансової стабільності. Насамперед йдеться про дефіцит спеціального фонду, що вказує на недостатню проектну активність, низький рівень залучення інвестицій та обмежені можливості фінансування інфраструктурних та інноваційних ініціатив у ТГ. Додатковим викликом є структура видатків, у якій домінують видатки на соціальну сферу, тоді як кошти на розвиток залишаються порівняно обмеженими. Серед інших бар'єрів варто відзначити недостатню прозорість окремих бюджетних рішень, а також зовнішні чинники – воєнні події, трудову міграцію та загальну економічну нестабільність в державі.

Казначейське обслуговування бюджету Ратнівської громади уже сьогодні забезпечує стабільне функціонування соціальної сфери, проте для переходу до моделі її активного розвитку необхідно зміцнювати інвестиційну складову в доходах місцевого бюджету та ефективно їх використовувати; диверсифікувати джерела доходів та розвивати партнерства з державними й міжнародними інституціями. Ратнівська громада володіє потенціалом для підвищення фінансової стійкості. Перспективними напрямками її розвитку має стати ефективне використання майнових ресурсів, розвиток підприємництва, активізація інвестиційної та грантової діяльності, а також створення умов для локального економічного зростання. Громада може посилити свій економічний потенціал сформувавши професійний департамент для управління інвестиційними проектами та активізуючи участь у міжнародних програмах технічної підтримки для відновлення. Тільки за умов поєднання фінансової дисципліни, відкритості, прозорості та стратегічного мислення громада зможе ефективно розвиватися на засадах сталості.

Список використаної літератури

1. Куніцин, О. М.. Теоретичні підходи до визначення фінансової стійкості територіальних громад. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. 4(14). 270-280. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-270-280](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-270-280).
2. OpenBudget. Портал відкритих даних про місцеві бюджети України. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0356400000/info/indicators?year=2025&month=8>
3. Офіційний вебсайт Ратнівської селищної ради. URL: <https://ratnesel.gov.ua>
4. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010р. № 2456-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
5. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова

Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP210590?an=29>

6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>

7. Канаєва Т., Галабурда А. Бюджетна політика держави в умовах воєнного стану. *Scientia fructuosa*. 2022. Том 144. № 4. С. 98-109. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)07](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)07)

8. Ватаманюк-Зелінська У. З., Штундер І. М., Гаврилюк С. О. Тенденції формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Інноваційна економіка*. 2022. №92, 6168. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.9>

9. Кабмін розширив перелік пріоритетних видатків під час воєнного стану. URL : <https://finclub.net/news/kabmin-rozshyryv-perelik-priorytetnykh-vydatkiv-pid-chas-voiennoho-stanu.html>

10. Ватаманюк-Зелінська У. З., Беднарчук В. В., Млінцова А. О. Фінансування потреб оборонної сфери в Україні. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 22-27. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/670/739>

Дата надходження статті: 12.05.2025

Дата прийняття статті: 22.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.717980](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.717980)

JEL Classification: H73, H80, R51

ASSESSMENT OF THE FINANCIAL CAPACITY OF RATNE TERRITORIAL COMMUNITY OF VOLYN REGION: ANALYTICAL DIMENSION IN THE CONTEXT OF TREASURY OPERATIONS

VATAMANIUK-ZELINSKA Uliana

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9678-1790>*

HABRYLCHUK Yana

*Student of Bachelor's degree,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3822-0195>*

Abstract. *The article examines the financial capacity of the Ratne territorial community of Volyn region as a key prerequisite for its comprehensive recovery and long-term development. The dynamics of the community's budget revenues and expenditures for 2021–2025 are analyzed, its level of financial autonomy is assessed, and structural imbalances between the general and special budget funds are identified. It is established that the community demonstrates stable growth of its own revenues and a high level of autonomy; however, it faces a chronic deficit of the special fund, insufficient project and investment activity, limited diversification of financing sources, and significant dependence on interbudgetary transfers.*

Keywords: *financial capacity, territorial community, autonomy, revenues, interbudgetary transfers, investment resources, treasury service, strategic financial management, recovery, development.*

The article identifies key issues in the use of budgetary resources, in particular the dominance of expenditures on the social sector and education, which reduces the capacity to finance infrastructure and innovation projects. Prospects for strengthening the community's financial base are outlined, including improving the efficiency of land and property resource management, activating investment activities, attracting grants and international assistance, as well as implementing modern strategic management tools.

It is substantiated that ensuring transparency of the budget process, involving residents in decision-making, and forming a professional financial management team are important conditions for the community's transition from a maintenance-based model to a sustainable development model. The results obtained may serve as a basis for shaping an effective financial policy and defining priority areas for the recovery and development of the Ratne territorial community.

Reference

1. Kunitsyn, O. M. (2025). Teoretychni pidkhody do vyznachennia finansovoi stiikosti terytorialnykh hromad [Theoretical approaches to defining the financial resilience of territorial communities]. *Uspikhy i dosiahnennia u nauksi – Advances and Achievements in Science*. 4(14). pp.270–280. Available at: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-270-280](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-270-280).
2. OpenBudget (2025). “Open data portal on local budgets of Ukraine”. Available at: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0356400000/info/indicators?year=2025&month=8>
3. Ratne Settlement Council (2025). “Official website of the Ratne settlement territorial community”. Available at: <https://ratnesel.gov.ua>
4. Verkhovna Rada of Ukraine (2010). “Budget Code of Ukraine”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the approval of the Procedure for the exercise of powers by the State Treasury Service in a special regime under martial law" dated 09.06.2021 no. 590. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/KP210590?an=29>
6. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), Law of Ukraine “On Local Self-Government in Ukraine”. No. 280/97-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>
7. Kanaieva T., Halaburda A. (2022). Biudzhetna polityka derzhavy v umovakh voiennoho stanu [State budget policy under martial law]. *Scientia fructuosa*, vol. 144, no. 4. pp. 98-109. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)07](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)07)
8. Vatamaniuk-Zelinska U. Z., Shtunder I. M., Havryliuk S. O. (2022). Tendentsii formuvannia ta vykonannia mistsevykh biudzhetiv v umovakh voiennoho stanu [Trends in the formation and execution of local budgets under martial law]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, no. 92. pp. 61-68. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.9>
9. Kabmin rozshyryv perelik priorityetnykh vydatkiv pid chas voiennoho stanu [The Cabinet of Ministers expanded the list of priority expenditures during martial law]. Available at: <https://finclub.net/news/kabmin-rozshyryv-perelik-priorityetnykh-vydatkiv-pid-chas-voiennoho-stanu.html>
10. Vatamanyuk-Zelinska, U.Z., Bednarchuk, V.V. and Mlintsova, A.O. (2020), “Financing of defense needs in Ukraine”. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*. no. 7-8. pp. 22-27. Available at: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/670/739>

Дата надходження статті: 12.05.2025

Дата прийняття статті: 22.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВИХ БІРЖ В УКРАЇНІ

ПЕТИК Любов Орестівна

кандидатка економічних наук, доцентка

доцентка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4807-2236>

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>

БОБКО Олеся Романівна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8208-2947>

Анотація. У статті проаналізовано розвиток та сучасний стан фондових бірж в Україні. Розглянуто еволюцію законодавчого регулювання, трансформацію поняття «фондова біржа» в «оператора регульованого ринку», а також функції та обов'язки цих операторів. Подано огляд історії становлення ринку та динаміки кількості бірж у 2014–2024 роках. На основі статистичних даних досліджено структуру та динаміку торгів на фондових біржах «ПФТС», «Перспектива» та «Українська Біржа» за видами інструментів і валютами, а також розглянуто тенденції фондових індексів ПФТС і UX. За результатами аналізу визначено ключові тенденції та напрями розвитку організованих ринків капіталу в Україні.

Ключові слова: фондовий ринок, фондова біржа, регульований фондовий ринок, оператор організованого ринку, оператор регульованого ринку, ринки капіталу, фінансові інструменти, «ПФТС», «Перспектива», «Українська Біржа», фондові індекси, індекс ПФТС, індекс UX.

Постановка проблеми. Фондові біржі відіграють ключову роль у функціонуванні організованого ринку капіталу, забезпечуючи прозорість та ліквідність фінансових операцій. В Україні їх розвиток супроводжується змінами законодавства, скороченням числа бірж і нерівномірною активністю учасників ринку. Вплив воєнних подій та економічної нестабільності додатково ускладнює роботу організованих ринків. Це зумовлює необхідність аналізу сучасного стану фондових бірж, обсягів торгів і динаміки фондових індексів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми функціонування та розвитку фондових бірж широко висвітлюються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значна увага приділяється визначенню сутності фондової біржі та її ролі в організації ринку цінних паперів. Зокрема, І. Г. Коваленко-Чукіна розглядає фондову біржу як елемент інфраструктури організованого ринку, тоді як І. А. Коваленко та О.

С. Жукотанська акцентують на її організаційно оформленому та постійно діючому характері. А. Г. Олексин визначає фондову біржу як вторинний ринок публічного обігу цінних паперів, а Д. О. Приходько підкреслює значення біржі як механізму інвестування. У працях Т. В. Полозової, С. В. Степаненко, О. В. Мурзабулатова та Т. Е. Городецької фондову біржу розглянуто як регульований ринок і організатора торгів.

Окремий напрям досліджень присвячений правовому регулюванню та інституційним змінам фондового ринку України, зокрема переходу до моделі організованих ринків капіталу відповідно до сучасного законодавства та європейських стандартів. Разом з тим, недостатньо дослідженими залишаються питання структурних змін і функціонування фондових бірж України в умовах воєнних викликів, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Мета дослідження. Проаналізувати сучасний стан фондових бірж України, дослідити структуру торгів та показники фондових індексів.

Виклад основних результатів. Згідно з Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» від 23.02.2006 № 3480-IV, фондовий ринок (ринок цінних паперів) – це сукупність учасників фондового ринку та правовідносин між ними щодо емісії (видачі), обігу, виконання зобов'язань, викупу та обліку цінних паперів (у тому числі деривативних цінних паперів) [1]. Ключовими учасниками цього ринку є фондові біржі, які забезпечують організовану купівлю-продаж цінних паперів, їхню ліквідність та відкритість торгів.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття “фондова біржа” (табл. 1). Упродовж тривалого часу серед науковців сформувалися різні погляди щодо сутності та ролі фондової біржі, що зумовлено багатогранністю її функцій та аспектів діяльності.

Таблиця 1

Трактування поняття «фондова біржа»

Автор	Визначення
І. Г. Коваленко-Чукіна [3]	Фондова біржа являє собою елемент інфраструктури організованого ринку цінних паперів, на якому їх власники здійснюють через членів біржі операції купівлі-продажу
І.А. Коваленко, О.С. Жукотанська [4]	Фондова біржа являє собою організаційно оформлений, постійно діючий ринок, на якому здійснюється торгівля цінними паперами, що можуть вільно продаватися і купуватися.
А. Г. Олексин[5]	Фондова біржа – це вторинний ринок, де компанії публічно котируються, що дозволяє поточним і потенційним акціонерам купувати та продавати акції компанії.
Д. О. Приходько[6]	Фондова біржа - це сукупність правил і механізмів, які дозволяють вести операції з купівлі-продажу цінних паперів (наприклад, акцій), і на сьогоднішній день є одним з найбільш привабливих інструментів для інвестування.
Т.В. Полозова, С.В. Степаненко, О.В. Мурзабулатова, Т.Е. Городецька [7]	Фондову біржу можна розглядати з двох сторін: по-перше, як регульований ринок цінних паперів, а з іншого боку – як організатора торгів.

Джерело: складено за [3, 4, 5, 6, 7]

Функціонування фондових бірж в Україні зазнало суттєвих змін у правовому регулюванні. Перший закон – Закон України «Про цінні папери і фондову біржу» від 18.06.1991 № 1201-ХІІ. У ньому поняття фондової біржі визначалося як

«організаційно оформлений, постійно діючий ринок, на якому здійснюється торгівля цінними паперами. Акціонерне товариство, яке зосереджує попит і пропозицію цінних паперів, сприяє формуванню їх біржового курсу та здійснює свою діяльність відповідно до законодавства, статуту і правил фондової біржі» [2]. Проте цей закон втратив чинність 12 травня 2006 року у зв'язку з появою нового закону.

Регулювання перейшло до раніше згаданого Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки». У цьому нормативному акті термін «фондова біржа» більше не використовується як окреме поняття. Біржі інтегровані у ширшу категорію – оператори організованого ринку які включають в себе: оператор організованого ринку капіталу (оператор регульованого ринку, оператор БТМ, оператор організованого торговельного майданчика (далі - оператор ОТМ) - акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю або товариство з додатковою відповідальністю, що здійснює управління та забезпечує функціонування організованого торговельного майданчика на підставі ліцензії, виданої Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку) та оператор організованого товарного ринку (товарна біржа) [1].

Оператор регульованого ринку – це акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю або товариство з додатковою відповідальністю, що здійснює управління та забезпечує функціонування регульованого ринку на підставі ліцензії, виданої Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку) [1].

Оператор багатостороннього торговельного майданчика (оператор БТМ) - акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю або товариство з додатковою відповідальністю, що здійснює управління та забезпечує функціонування багатостороннього торговельного майданчика на підставі ліцензії, виданої Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку [1].

Оператор організованого торговельного майданчика (оператор ОТМ) - акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю або товариство з додатковою відповідальністю, що здійснює управління та забезпечує функціонування організованого торговельного майданчика на підставі ліцензії, виданої Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку [1].

Обов'язки оператора регульованого ринку:

1) розробляє, забезпечує затвердження та реєстрацію відповідно до законодавства власних недискреційних правил функціонування регульованого ринку, які є обов'язковими для всіх учасників цього ринку;

2) забезпечує створення організаційних, технологічних, інформаційних, правових та інших умов для збирання та поширення інформації стосовно пропозиції щодо активів, допущених до торгів на такому регульованому ринку, та для проведення регулярних торгів такими активами;

3) визначає порядок допуску, допускає до участі у торгах на регульованому ринку інвестиційні фірми та інших осіб, можливість участі яких у торгах передбачена законодавством, забезпечує ведення та оприлюднення переліку учасників такого регульованого ринку;

4) забезпечує дотримання учасниками такого регульованого ринку вимог, встановлених правилами функціонування регульованого ринку, із застосуванням відповідних заходів впливу;

5) встановлює порядок допуску активів до торгів на такому регульованому ринку, а також порядок зупинення та скасування такого допуску;

б) визначає за результатами торгів на регульованому ринку обсяги купівлі-продажу активів, допущених до торгів на такому регульованому ринку, поточну ціну таких активів та їх середній курс у порядку, встановленому Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку;

7) створює умови для забезпечення розрахунків за результатами торгів на такому регульованому ринку;

8) створює умови для розв'язання спорів між учасниками регульованого ринку;

9) оприлюднює інформацію щодо торгів на такому регульованому ринку;

10) здійснює рекламу регульованого ринку;

11) здійснює інші функції, передбачені Законом «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», правилами ринку та актами законодавства) [1].

Організація діяльності фондової біржі включає кілька ключових елементів, що забезпечують її ефективне функціонування наведено на рис. 2.

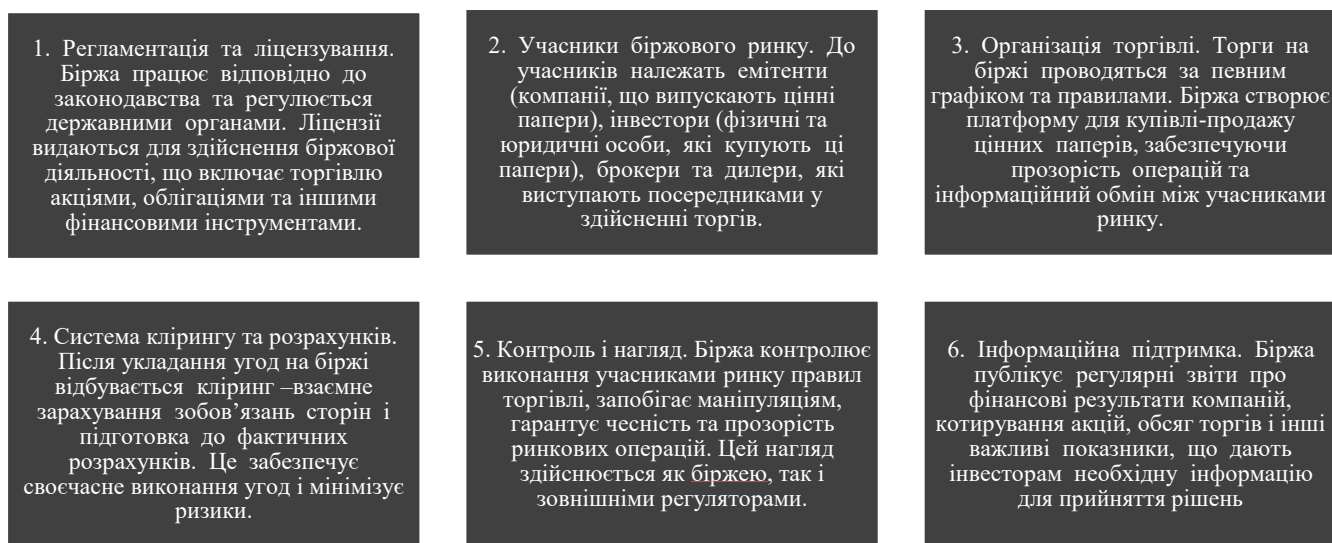


Рис. 1. Елементи, що забезпечують ефективне функціонування фондової біржі
Джерело: складено на основі [5]

Фондові біржі як оператори регульованого ринку є центральними учасниками фондового ринку і взаємодіють з іншими його учасниками, забезпечуючи організовану торгівлю цінними паперами та дотримання правил функціонування ринку.

Основними учасниками фондового ринку є: емітенти, у тому числі іноземні, або особи, які видали неемісійні цінні папери, особи, які надають забезпечення, інвестори у фінансові інструменти, які набули права власності на цінні папери, адміністратори, професійні учасники ринків капіталу, особи, які провадять діяльність, пов'язану з ринками капіталу та організованими товарними ринками, саморегулювальні організації професійних учасників ринків капіталу, номінальні утримувачі, депозитарії-кореспонденти[1] (рис. 1).

Емітенти	це юридична особа, територіальна громада в особі представницького органу місцевого самоврядування, держава в особі уповноважених нею органів державної влади, міжнародна фінансова організація, які від свого імені розміщують емісійні цінні папери та беруть на себе зобов'язання за такими цінними паперами перед їх власниками.
Особи, які видали неемісійні цінні папери	це фізична особа, у тому числі фізична особа - іноземець, або юридична особа, у тому числі іноземна юридична особа, яка від свого імені видає (заповнює) сертифікат (бланк) неемісійного цінного папера або заповнює реквізити неемісійного цінного папера у визначеній законом системі обліку та бере на себе зобов'язання за таким цінним папером перед його власником.
Особи, які надають забезпечення	це особа, яка виступає поручителем, гарантом або заставадавцем з метою забезпечення виконання зобов'язань за цінними паперами. Для цілей цього Закону особою, яка надає забезпечення, також вважається страховик, з яким емітентом укладено договір страхування фінансових ризиків, предметом якого є страхування ризиків невиконання зобов'язань за цінними паперами;
Інвестори у фінансові інструменти	це фізичні та юридичні особи, у тому числі фізичні особи - іноземці та іноземні юридичні особи, які набули права власності на фінансові інструменти з метою отримання доходу від вкладених коштів та/або збереження вартості вкладених активів, та/або набуття відповідних прав, що надаються власнику фінансових інструментів відповідно до законодавства, або в межах виконання повноважень щодо державного управління у відповідній сфері, або які є сторонами деривативних контрактів.
Професійні учасники ринків капіталу,	це юридичні особи, утворені в організаційно-правовій формі акціонерних товариств або товариств з обмеженою відповідальністю, що провадять на ринках капіталу професійну діяльність, види якої визначені законами.
Адміністратори	це юридична особа, яка діє від свого імені та в інтересах власників випуску відсоткових чи дисконтних корпоративних облігацій, облігацій внутрішніх місцевих позик, облігацій міжнародних фінансових організацій або іпотечних облігацій відповідно до законодавства, договору про призначення адміністратора, проспекту цінних паперів (рішення про емісію цінних паперів) та рішень зборів власників облігацій;
Саморегулювні організації професійних учасників ринків капіталу	це об'єднання професійних учасників ринків капіталу, що відповідає вимогам, встановленим Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку.
Номінальні утримувачі	це іноземна фінансова установа, яка зареєстрована в державі, що є членом Європейського Союзу та/або членом Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF) та є членом Міжнародної асоціації для системи з питань обслуговування цінних паперів (ISSA), відповідає встановленим Комісією вимогам та відповідно до законодавства держави, в якій її зареєстровано, має право надавати своїм клієнтам послуги з обліку цінних паперів та реєстрації переходу права власності на цінні папери, у тому числі в інших державах на підставі відповідних договорів з іноземними фінансовими установами;
Депозитарії-кореспонденти	Це депозитарій іноземної держави або міжнародна депозитарно-клірингова установа, що є клієнтом Центрального депозитарію на підставі встановлених кореспондентських відносин щодо цінних паперів

Рис.2. Основні учасники фондового ринку
Джерело: складено на основі [1,16-18]

Початок історії на ринку цінних паперів України пов'язують із відкриттям Одеської фондової біржі у 1796 році. Проте в ХХ столітті розвиток цього ринку був зупинений через прихід до влади СРСР, а у 30-х роках усі біржі було закрито. Лише після розпаду Радянського Союзу розпочався процес відновлення фондового ринку. В 1991 році було прийнято кілька законів про цінні папери, фондову біржу та банківську діяльність, а в 1992 році було створено Українську фондову біржу.

На початку 90-х українська влада просувала модель централізованого фондового ринку, яка передбачала тільки одну національну фондову біржу. Однак, в 1995 році концепція змінилася і передбачала кілька бірж і позабіржового ринку. В цей час також була створена Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), яка стала регулятором ринку [8].

Кількість фондових бірж в Україні протягом 2014-2024рр. зазнала значного скорочення (рис. 3). У 2015 році в Україні діяло 10 фондових бірж:

- ПрАТ «Українська фондова біржа» (УФБ),
- ПрАТ «Київська міжнародна фондова біржа» (КМФБ),
- ПрАТ «Фондова Біржа «ІННЕКС»,
- ПрАТ «Фондова Біржа «УНІВЕРСАЛЬНА»,
- ПрАТ «Українська міжнародна фондова біржа» (УМФБ),
- ПрАТ «СЄФБ» (СЄФБ),
- АТ «Фондова Біржа ПФТС» (ПФТС),
- ПрАТ «Фондова Біржа «Перспектива»,
- АТ «Українська біржа» (УБ),
- ПрАТ «Українська Міжбанківська Валютна біржа» (УМВБ).

На поточний момент залишилося функціонувати лише три: Фондова Біржа ПФТС», Фондова Біржа «Перспектива», «Українська біржа».

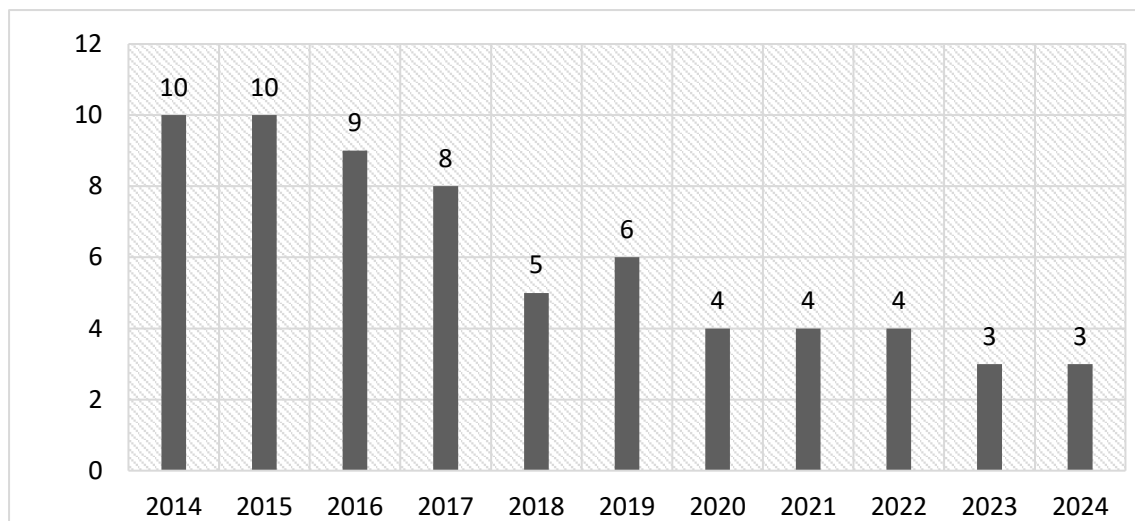


Рис. 3. Динаміка кількості діючих фондових бірж протягом 2014-2024 рр. в Україні, од.

Джерело: складено на основі [10]

Таку ситуацію на ринку фондових бірж можна пояснити низкою факторів, таких як витіснення з ринку бірж, які перестали здійснювати професійну активність, цілеспрямованій діяльності Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, що має на меті поліпшення стану фінансового сектору України, забезпечення прозорості та ефективності біржової діяльності, її відповідність світовим стандартам [11].

Подібна тенденція простежується і в торгах на ринку капіталу у 2021–2024 роках. Динаміка обсягів торгівлі фінансовими інструментами на українських організованих ринках капіталу за період 2021-2024 років відображає значні структурні зміни, що проявилися у перерозподілі обсягів торгів між біржами. У 2021 році ринок перебував у стані конкуренції та активності, де обсяги торгів ПФТС та «Перспектива» були майже однаковими.

Це змінилося у 2022 році, коли повномасштабна війна спричинила їх різкий спад. Зокрема, фондова біржа «ПФТС» скоротила свою діяльність на 137 569,46 млн грн (на 62,09%), а фондова біржа «Перспектива» – на 155 872,63 млн грн (на 71,79%). Варто зазначити, що «Українська біржа» продемонструвала протилежну тенденцію, порівняно з 2021 роком обсяги зросли до 15 468,82 млн грн (на 16,39%).

Починаючи з 2023 року, ринок почав відновлюватися (рис. 4). Обсяги торгів фондової біржі «ПФТС» зросли до рівня, вищого за довоєнний, а у 2024 спостерігається зростання на 245 413,99 млн грн – більше ніж у 2 рази порівняно з 2021 роком. Так, ця біржа стала основним каналом для фінансових операцій. В цей же час, обсяги фондової біржі «Перспектива» та «Українська біржа» також зростають порівняно з 2021 роком, проте залишаються на значно нижчому рівні порівняно з фондовою біржою «ПФТС», на якому тепер сконцентрувалася більшість інструментів.

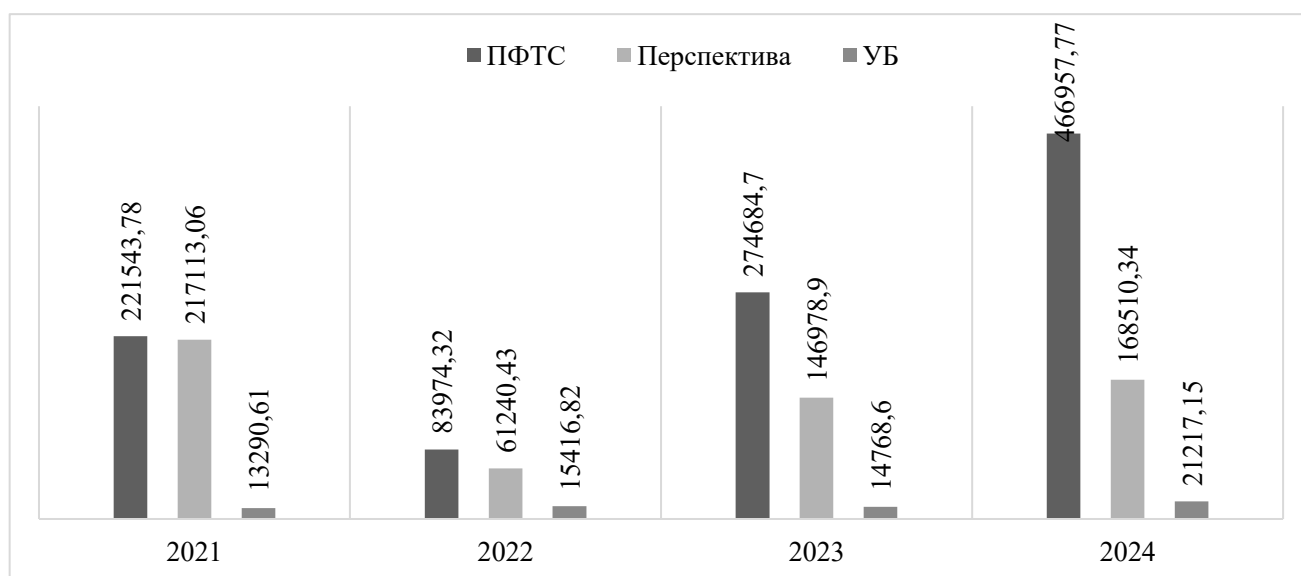


Рис. 4. Обсяг торгів фінансовими інструментами на основних операторах організованих ринків капіталу У 2021-2024 роках, млн грн

Джерело: складено на основі [10]

За період 2019-2024 років на українській фондовій біржі «ПФТС» основну частку торгів у гривні склали облігації внутрішніх державних позик (ОВДП) – понад 1,176 трлн грн, укладено 61 478 контрактів. Це підтверджує високу ліквідність і популярність державних цінних паперів серед учасників ринку. Другими за обсягом стали облігації іноземної держави – 44,2 млрд грн (1 260 контрактів), свопи забезпечили торги на 36,8 млрд грн (322 контракти), корпоративні облігації (16,65 млрд грн, 1 236 контрактів) та облігації підприємств (8,2 млрд грн, 805 контрактів), тоді як облігації внутрішніх місцевих позик та облігації зовнішніх державних позик України мали менший обсяг торгів – 6,04 млрд грн (210 контрактів) та 4,92 млрд грн

(1 710 контрактів) відповідно. Також на біржі торгувалися і інші фінансові інструменти, що демонструє наявність великого вибору для інвесторів.

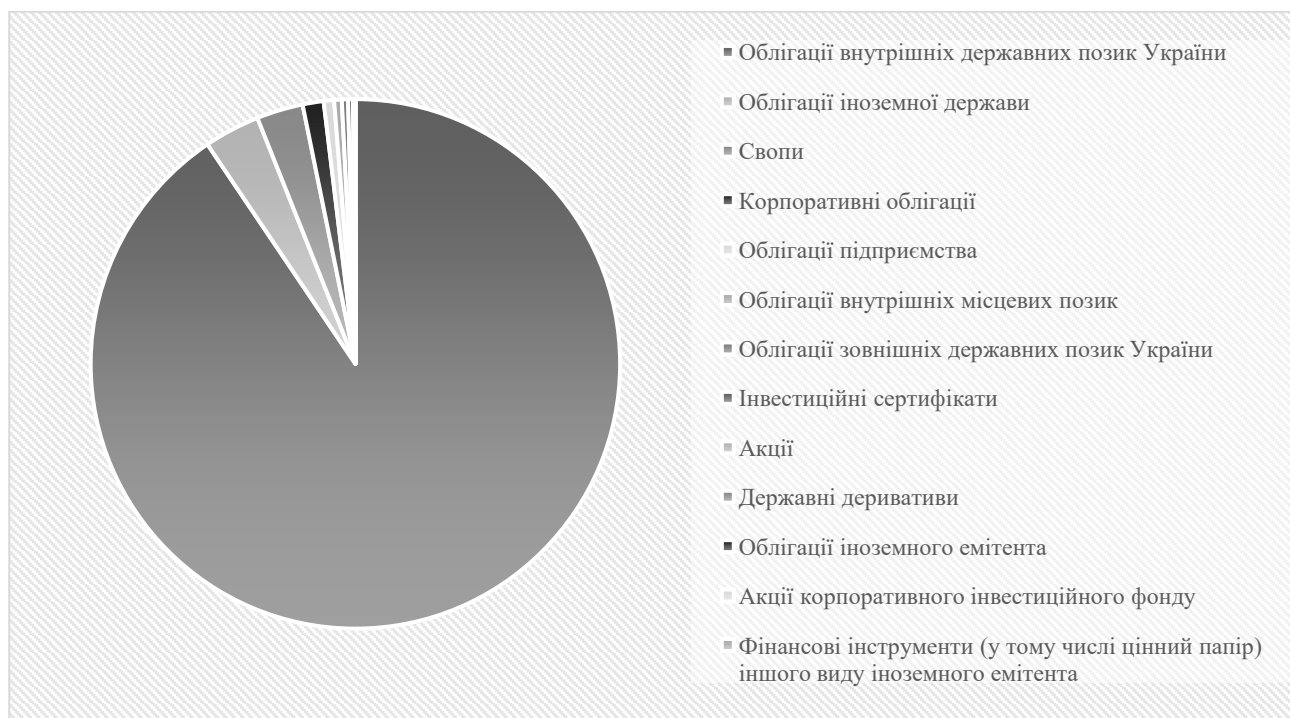


Рис. 5. Структура підсумків торгів на фондовій біржі «ПФТС» за видами фінансових інструментів у 2019-2024рр.

Джерело: складено на основі [9]

Таким чином, структурні особливості торгів на фондовій біржі «ПФТС», відображені на рис. 5, підтверджують домінування державних боргових інструментів у загальному обсязі біржових операцій у 2019–2024 рр. Деталізовані показники обсягів торгів і кількості укладених контрактів за видами фінансових інструментів наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Підсумки торгів фондової біржі «ПФТС» за видами фінансових інструментів у 2019-2024рр.

	Обсяг торгів(грн)	Кількість контрактів
Облігації внутрішніх державних позик України	1 176 193 373 972,98	61478
Облігації іноземної держави	44 229 464 414,06	1260
Свопи	36 806 243 800,00	322
Корпоративні облігації	16 654 442 399,24	1236
Облігації підприємства	8 201 233 650,36	805
Облігації внутрішніх місцевих позик	6 044 010 381,49	210
Облігації зовнішніх державних позик України	4 923 719 140,15	1710
Інвестиційні сертифікати	3 818 525 952,15	960
Акції	1 515 786 431,84	4052
Державні деривативи	238 372 811,15	241
Облігації іноземного емітента	88 776 274,00	6
Акції корпоративного інвестиційного фонду	79 294 504,15	97
Фінансові інструменти (у тому числі цінний папір) іншого виду іноземного емітента	11 000,00	1

Джерело: складено на основі [9]

За період 2019-2024 років на українській «Фондовій Біржі ПФТС» торги здійснювалися у трьох валютах: гривні, доларах США та євро (табл. 3). Найбільшу активність показав гривневий сегмент, де було укладено 72 378 контрактів на суму понад 1,298 трлн грн, що становить абсолютну більшість всіх угод на біржі. Доларовий сегмент був значно меншим: укладено 1 844 контракти на суму 2,377 млрд доларів, що становить лише невелику частку від обсягів у гривні. Торги в євро були найменшими – всього 208 контрактів на суму близько 250 млн євро, тобто майже у 9 разів менше за кількістю контрактів, ніж у доларовому сегменті, і у тисячі разів менше за обсягом, ніж гривневий ринок.

Таблиця 3

Підсумки торгів фондової біржі «ПФТС» у 2019-2024 у розрізі валюти

	Обсяг торгів	Валюта	Кількість контрактів
ВСЬОГО, EUR	249 927 465,59	EUR	208
ВСЬОГО, USD	2 377 420 068,19	USD	1844
ВСЬОГО, UAH	1 298 793 254 731,57	UAH	72378

Джерело: складено на основі [9]

У цей же період, основний обсяг торгів фондової біржі «Перспектива» також припадають на державні облігації, які формують найбільшу частку ринку як за обсягом (985 677,93 млн грн), так і за кількістю контрактів (325 078). Значні обсяги також мають облігації іноземних держав, тоді як інші інструменти, такі як облігації підприємств, українських емітентів та опціонні сертифікати, займають помітно меншу частку. Торгівля акціями, валютними свопами та акціями іноземних емітентів є мінімальною як за обсягами, так і за кількістю контрактів. Загалом за період обсяг торгів становив 1 023 112,88 млн грн, а кількість контрактів – 343 148.

Таблиця 4

**Підсумки торгів фондової біржі «Перспектива» у 2019-2024рр.
за видами фінансових інструментів**

Види фінансових інструментів	Обсяг торгів (млн.грн)	Кількість контрактів
Державні облігації	985 677,93	325 078
Облігація місцевих позик	425,27	31
Облігації підприємств	1576,79	281
Облігації українських емітентів	1 913,79	16 050
Облігації іноземних емітентів	76,7	10
Облігації іноземних держав	32 888,66	701
Акції	5,72	40
Акції іноземних емітентів	0,92	7
Акції КІФ	164,45	35
Інвестиційні сертифікати	13,54	784
Опціонні сертифікати	278,09	129
Валютні свопи	91,02	2
Всього	1 023 112,88	343 148

Джерело: складено на основі [12]

Структура торгів на біржах «ПФТС» та «Перспектива» демонструє спільні риси, проте , як вже згадувалося, різний рівень обсягу. На обох майданчиках

домінують державні облігації, водночас ПФТС характеризується значно ширшою диверсифікацією торгів – тут ширший набір інструментів для інвесторів. Фондова біржа «Перспектива», хоча й зберігає аналогічну структуру, має значно меншу участь у цих сегментах, а окремі інструменти, такі як валютні свопи чи акції іноземних емітентів, майже не представлені. Крім того, кількість укладених контрактів на «ПФТС» є помітно вищою, що свідчить про більшу активність учасників, тоді як на «Перспективі» переважають окремі вузькі сегменти, наприклад, облігації українських емітентів або інвестиційні сертифікати.

Поряд із обсягами торгів і структурою інструментів фондові біржі формують індекси, які є важливими показниками стану фінансового ринку. Основні індекси фондового ринку в Україні: індекс ПФТС та УХ.

Індекс ПФТС – український біржовий (фондовий) індекс, який розраховується щодня за результатами торгів ПФТС на підставі середньозважених цін по операціях та угодах. До «індексного кошика» входять найбільш ліквідні акції, по яких здійснюється найбільша кількість угод. Перелік акцій для розрахунку індексу формується Індексним комітетом ПФТС на підставі даних про ринкову капіталізацію, обсяг торгів, кількість угод, та інших факторів, що впливають на ліквідність акцій [13].

Індекс ПФТС, як один із ключових індикаторів ринкової активності, відображає загальний інвестиційний клімат, настрої учасників ринку, а також реакцію економіки на внутрішні та зовнішні події [15]. З 2019 року в динаміці індексу ПФТС спостерігається поступовий спад. Протягом 2020-2022 років індекс коливався в межах 498-528. У 2023-2024 роках залишався стабільно близько 507, а в середині 2025 року знизився до 492,79, що свідчить про зниження ринкової активності.

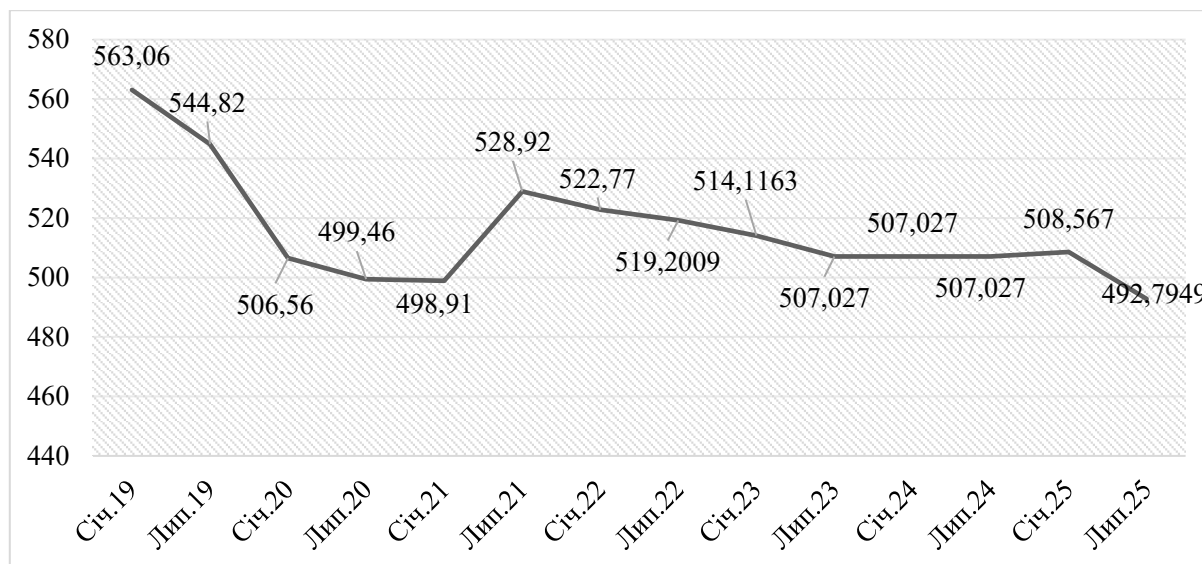


Рис. 6. Значення індексу ПФТС протягом 2019-2024 років

Джерело: складено на основі [13]

Індекс УХ (індекс Української біржі) – український фондовий індекс, який розраховується за торгами на Українській біржі. Розрахунок та публікація індексу УХ почалися 27 квітня 2009 року. Значення індексу було розраховано з початку торгів, 26 березня 2009 року, і на цю дату значення індексу було прийнято рівним 500. Індекс УХ, разом з індексом ПФТС є основними показниками стану фінансового

ринку України. Зараз індекс UX розраховується на ґрунті цін 15 акцій «блакитних фішок» України – акцій найбільших українських компаній, лідерів у своїх галузях [14].

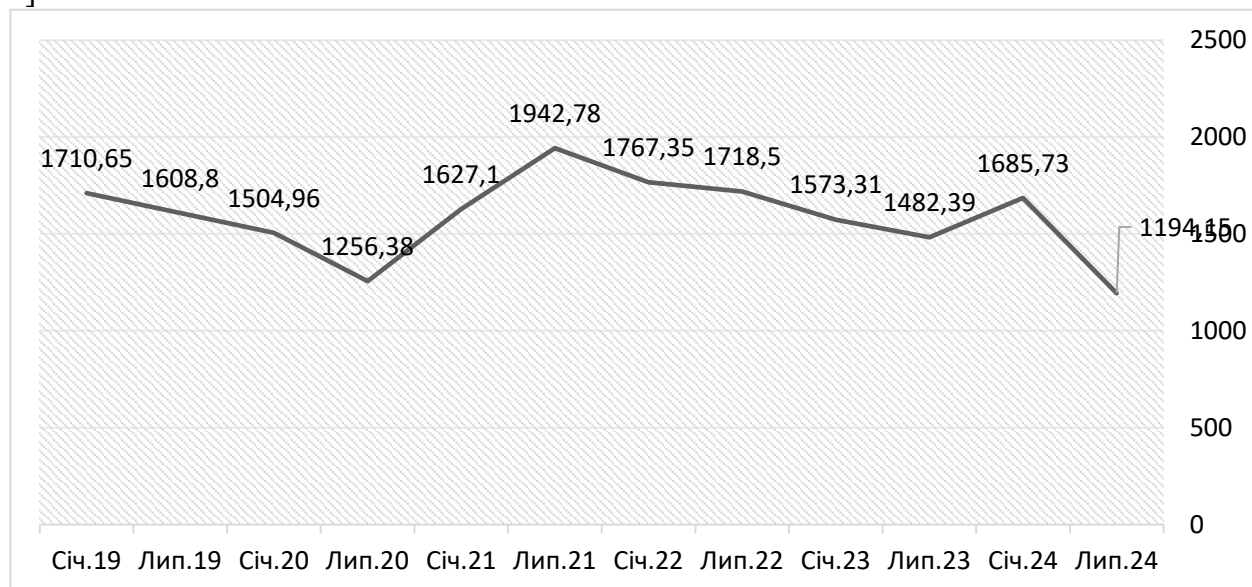


Рис. 7. Значення індексу UX протягом 2019-2024

Джерело: складено на основі [14]

З 2019 року в динаміці індексу UX спостерігається загальна тенденція до зниження з короткостроковими коливаннями. Після початкового значення 1710,65 у січні 2019 року індекс поступово знижувався до 1256,38 у липні 2020 року, потім спостерігався тимчасовий ріст до 1942,78 у липні 2021 року. У 2022-2023 роках індекс знову знизився, коливаючись у межах 1482-1767, а у 2024 році відзначається різке падіння до 1194,15 у липні.

Коливання рівнів індексів зумовлено як глобальними економічними коливаннями (наприклад, інфляцією, нестабільністю валют), так і внутрішніми викликами (політичною нестабільністю, зростанням ризиків для інвесторів та впливом воєнних дій). Ринок залишається чутливим до загальної політичної та економічної ситуації в країні. Для посилення ролі фондового ринку в економіці України доцільно зосередитися на підвищенні довіри інвесторів, удосконаленні регуляторного середовища та стимулюванні активної участі бізнесу у біржових механізмах [15].

Для стимулювання поліпшення біржової торгівлі необхідно здійснити низку заходів, спрямованих на вдосконалення, підвищення її конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості фінансових інструментів:

- налагодження взаємозв'язку між українським фондовими організаціями та світовими структурами;
- забезпечення прозорості та зрозумілості цін на послуги та продукти фондового ринку;
- підвищення рівня безпеки та ефективності функціонування;
- забезпечення ефективного нагляду та регулювання фондового ринку[19].

Механізм ефективного розвитку фондового ринку України наведено на рис. 8:



Рис. 8. Механізм ефективного розвитку фондового ринку України

Джерело: складено на основі [19]

Висновки. У ході дослідження було встановлено, що фондові біржі України за останні роки зазнали суттєвих інституційних і структурних змін, зумовлених оновленням законодавства, трансформацією ринку та впливом воєнних подій. Аналіз діяльності фондових бірж «ПФТС», «Перспектива» та «Українська біржі» показав різний рівень їх активності, концентрацію торгів переважно в сегменті державних облігацій та значні коливання обсягів торгів у 2021–2024 роках. Динаміка фондових індексів ПФТС і UX свідчить про загальну нестабільність ринку та його високу чутливість до внутрішніх і зовнішніх чинників. Отримані результати дають змогу оцінити сучасний стан організованих ринків капіталу.

Список використаних літератури

1. Про цінні папери та фондовий ринок : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV : станом на 23 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>
2. Про цінні папери і фондову біржу : Закон України від 18.06.1991 № 1201-XII : станом на 12 трав. 2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-12#Text>
3. Коваленко-Чукіна І. Правове положення фондової біржі України. *Вісник гуманітарного наукового товариства: наукові праці*. 2021. № 21. С. 179–184.
4. І. А. Коваленко, О. С. Жукотанська // European scientific congress : proceedings of V International Scientific and Practical Conference, Madrid, Spain, 12-14 June 2023. – Barca Academy Publishing, Madrid, Spain, 2023. – P. 476-480. – URL: <https://sci-conf.com.ua/v-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-european-scientific-congress-12-14-06-2023-madrid-ispaniya-arhiv/>
5. Олексин А. Фондова біржа як інститут ринку цінних паперів. URL: <https://doi.org/10.62731/mcnd-23.05.2025.002>
6. Основи біржової діяльності : підручник / Д. О. Приходько. Х. : ФОРМ БРОВІН О.В., 2021. – 280 с.

7. Теоретичні засади формування та розвитку фондового ринку України / Т. Полозова та ін. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Т. 8, № 1. С. 260–265. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-38>
8. Татарин Н.Б., Олійник О.І. Фондовий ринок як один із елементів фінансового ринку: історія та його сучасний стан в Україні. *Молодий вчений*. 2023. № 3 (115). С. 128—133. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-24>
9. Підсумки торгів – ПФТС. *Всі цінні папери України на одній фондовій біржі – ПФТС*. URL: <https://pfts.ua/trade-info/trade-results>
10. Аналіз ринку – НКЦПФР. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. *НКЦПФР*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>
11. Шапран Є. М., Сергієнко О. А., Савченко Р. О. Фондові біржі - оператори регульованого фондового ринку України напередодні 2024 року. *researchgate*. URL: https://www.researchgate.net/publication/378848258_Fondovi_birzi_operatori_regulovanogo_fondovogo_rinku_Ukraini_naperedodni_2024_roku
12. Фондова біржа «Перспектива». *Фондова біржа «Перспектива»*. URL: <https://fbp.com.ua/Analitic.aspx>
13. Мінфін. Індекс ПФТС (Україна). *Ставки, індекси, тарифи*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/pfts/>
14. Мінфін. Індекс UX (Україна). *Ставки, індекси, тарифи*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/ux/>
15. Поліщук Н.В, Ніколаєва А.П. Індекс ПФТС як основний індикатор ділової активності на українському фондовому ринку. *Сучасні кризові явища в економіці та проблеми облікового, контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством*. 2025. Т. 17. С. 411–414.
16. Про депозитарну систему України : Закон України від 06.07.2012 № 5178-VI : станом на 28 серп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17#Text>
17. ІПС ЛІГА:ЗАКОН - система пошуку, аналізу та моніторингу нормативно-правової бази. *ІПС ЛІГА:ЗАКОН*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH5FZ00B?an=2158>
18. Термін «Депозитарій-кореспондент» // Термінологія законодавства / Законодавство України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/33621>
19. Петик Л. О., Казакова О. О. Оцінка функціонування та концепція удосконалення біржової діяльності в Україні. *Наукові перспективи* No 3(45) 2024 . С. 522-531.

Дата надходження статті: 20.05.2025

Дата прийняття статті: 30.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.819596](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.819596)

JEL Classification: G10, G14, P34

FUNCTIONING OF STOCK EXCHANGES IN UKRAINE

PETYK Lyubov

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the department of Financial Management
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4807-2236>*

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>*

BOBKO Olesia

*Student of Bachelor's degree,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8208-2947>*

Abstract. *The article analyzes the development and current state of stock exchanges in Ukraine. It examines the evolution of legislative regulation, the transformation of the concept of a “stock exchange” into that of a “regulated market operator,” as well as the functions and responsibilities of such operators. An overview of the historical formation of the stock market and the dynamics in the number of stock exchanges during 2014–2024 is provided. Based on statistical data, the structure and dynamics of trading on the PFTS, Perspektiva, and Ukrainian Exchange are analyzed by types of financial instruments and currencies, and trends in the PFTS and UX stock indices are examined. As a result of the analysis, key trends and directions for the development of organized capital markets in Ukraine are identified.*

Keywords: *stock market, stock exchange, regulated stock market, organized market operator, regulated market operator, capital markets, financial instruments, PFTS, Perspektyva, Ukrainian Exchange, stock indices, PFTS Index, UX Index.*

The article focuses on the role of stock exchanges in the functioning of Ukraine's capital market and their significance as institutions that ensure organized trading in financial instruments. Stock exchanges are considered as important mechanisms for maintaining market liquidity, transparency, and efficient price formation under conditions of economic transformation and heightened uncertainty.

Particular attention is given to the institutional changes in the regulatory framework governing exchange activity. The shift from the traditional understanding of a stock exchange toward the modern model of regulated market operators operating within organized trading venues is analyzed. The study highlights the key functions of these operators, including the regulation of trading procedures, admission of participants and financial instruments, disclosure of information, and supervision of market compliance.

The historical development of the Ukrainian stock market is outlined, emphasizing both the early stages of exchange formation and the renewal of market institutions after independence. The analysis demonstrates that during 2014–2024 the number of operating stock exchanges in Ukraine decreased significantly, reflecting market consolidation, stricter regulatory requirements, and the withdrawal of inactive trading platforms.

Using statistical data, the article examines the structure and dynamics of exchange trading on the leading Ukrainian stock exchanges—PFTS, Perspektiva, and the Ukrainian Exchange. The results show that trading activity is highly concentrated in government debt securities, while corporate securities, equities, and derivative instruments play a limited role. The comparative analysis reveals differences in liquidity levels and diversification of trading across exchanges, with PFTS holding a dominant position in terms of trading volumes.

The dynamics of the PFTS and UX stock indices are analyzed as indicators of overall market conditions and investor expectations. Their fluctuations reflect the sensitivity of the Ukrainian stock market to macroeconomic instability, political risks, and the impact of military actions. These indices illustrate the challenges faced by the capital market in maintaining stability and growth.

In conclusion, the article emphasizes that despite structural imbalances and ongoing external shocks, organized capital markets in Ukraine retain development potential. Further progress requires improving the regulatory environment, increasing investor confidence, expanding the range of financial instruments, and strengthening integration with international financial markets.

Reference

1. On Securities and the Stock Market: Law of Ukraine dated February 23, 2006 No. 3480-IV (as amended on January 23, 2025). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>
2. On Securities and the Stock Exchange: Law of Ukraine dated June 18, 1991 No. 1201-XII (as amended on May 12, 2006). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-12#Text>
3. Kovalenko-Chukina, I. Legal Status of the Stock Exchange of Ukraine. Bulletin of the Humanitarian Scientific Society: Scientific Papers, 2021, No. 21, pp. 179–184
4. Kovalenko, I. A., Zhukotanska, O. S. European Scientific Congress: Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference, Madrid, Spain, June 12–14, 2023. Barca Academy Publishing, Madrid, Spain, 2023, pp. 476–480. Available at: <https://sci-conf.com.ua/v-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-european-scientific-congress-12-14-06-2023-madrid-ispaniya-arhiv/>
5. Oleksyn, A. Stock Exchange as an Institution of the Securities Market. Available at: <https://doi.org/10.62731/mcnd-23.05.2025.002>
6. Prykhodko, D. O. Fundamentals of Exchange Activity. Textbook. Kharkiv: FOP Brovin O. V., 2021. 280 p.
7. Polozova, T., et al. Theoretical Foundations of the Formation and Development of the Stock Market of Ukraine. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 2023, Vol. 8, No. 1, pp. 260–265. Available at: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-38>
8. Tataryn, N. B., Oliinyk, O. I. The Stock Market as an Element of the Financial Market: History and Current State in Ukraine. Young Scientist, 2023, No. 3 (115), pp. 128–133. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-24>

9. Trading Results – PFTS. All Securities of Ukraine on One Stock Exchange – PFTS. Available at: <https://pfts.ua/trade-info/trade-results>
10. Market Analysis – NSSMC | National Securities and Stock Market Commission of Ukraine. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>
11. Shapran, Ye. M., Serhiienko, O. A., Savchenko, R. O. Stock Exchanges as Operators of the Regulated Stock Market of Ukraine on the Eve of 2024. ResearchGate. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/378848258>
12. Perspektyva Stock Exchange. Available at: <https://fbp.com.ua/Analytic.aspx>
13. Minfin. PFTS Index (Ukraine). Rates, indices, tariffs. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/pfts/>
14. Minfin. UX Index (Ukraine). Rates, indices, tariffs. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/ux/>
15. Polishchuk, N. V., Nikolaieva, A. P. The PFTS Index as a Key Indicator of Business Activity in the Ukrainian Stock Market. Modern Crisis Phenomena in the Economy and Problems of Accounting, Control and Analytical Support of Enterprise Management, 2025, Vol. 17, pp. 411–414
16. On the Depository System of Ukraine: Law of Ukraine dated July 6, 2012 No. 5178-VI (as amended on August 28, 2025). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17#Text>
17. IPS LIGA:ZAKON. Legal information system for search, analysis, and monitoring of regulatory framework. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/JH5FZ00B?an=2158>
18. Term “Depository Correspondent”. Legislative Terminology. Official web portal of the Parliament of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/33621>
19. Petyk, L. O., Kazakova, O. O. Assessment of the Functioning and Concept for Improving Exchange Activity in Ukraine. Scientific Perspectives, No. 3 (45), 2024, pp. 522–531.

Дата надходження статті: 20.05.2025
Дата прийняття статті: 30.05.2025
Дата публікації статті: 25.06.2025

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

ТАБАЧУК Андрій Ярославович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та публічного управління

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0120-2336>

КАПЛЕНКО Галина Вікторівна

докторка економічних наук, професорка,

професорка кафедри економіки та публічного управління

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1651-7904>

Анотація. У статті досліджено роль фінансової стійкості територіальних громад у період війни та повоєнного відновлення України. Визначено ключові чинники, інституційні та фінансові механізми зміцнення фінансової автономії органів місцевого самоврядування. Проаналізовано міжнародний та вітчизняний досвід формування фінансової стійкості, розглянуто інструменти залучення ресурсів у період невизначеності: зелені фінанси, публічно-приватне партнерство, муніципальні облігації, донорські механізми. Обґрунтовано рекомендації для політики публічного управління, спрямованої на формування стійких територіальних фінансових систем у післявоєнній економіці. Теоретичну основу становлять сучасні підходи до фінансової стійкості/витривалості місцевих бюджетів та концепції резилієнтності територій, а емпіричну – узагальнення аналітичних звітів міжнародних організацій і українських дослідницьких центрів щодо функціонування місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Практичне значення результатів полягає у формуванні пропозицій щодо інтеграції інструментів прозорості й управління ризиками до бюджетного процесу громад та визначенні можливостей залучення інвестиційного капіталу для відновлення критичної інфраструктури.

Ключові слова: територіальна громада, місцеве самоврядування, фінансова стійкість, війна, повоєнна відбудова, сталий розвиток, зелені фінанси, фінансові ресурси.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна проти України актуалізувала проблему фінансової спроможності територіальних громад. В умовах руйнування інфраструктури, зростання видатків на соціальні потреби та обмеженості доходів саме місцеве самоврядування стало ключовим рівнем підтримання життєздатності держави [1; 4]. Фінансова стійкість громад є не лише фіскальною категорією, а й показником їхньої соціально-економічної адаптивності та спроможності до саморозвитку в умовах війни та невизначеності [3]. Результати реформи децентралізації, інституційно закріплені у бюджетному законодавстві та законі про місцеве самоврядування,

підвищили роль власних доходів місцевих бюджетів і відповідальність органів місцевого самоврядування за надання базових публічних послуг [18; 19]. У період воєнного стану посилилася волатильність надходжень (зокрема ПДФО, єдиного податку, плати за землю), зросли незаплановані видатки на безпеку, підтримку внутрішньо переміщених осіб та відновлення пошкоджених об'єктів, що актуалізувало потребу у «фінансовій стійкості» як здатності підтримувати мінімально необхідний рівень послуг за умов фіскального стресу [3; 4; 23].

Окремої ваги набуває проектна спроможність громад, адже повоєнна відбудова вимагатиме поєднання державних, донорських і приватних ресурсів та здатності місцевої влади формувати якісні інвестиційні портфелі, забезпечувати співфінансування, прозорі закупівлі та громадський контроль [13; 16; 21; 22].

Мета дослідження – обґрунтувати роль фінансової стійкості територіальних громад у забезпеченні сталого повоєнного розвитку та визначити інституційні інструменти її зміцнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика фінансової стійкості територіальних громад (ТГ) у контексті війни та повоєнного відновлення перебуває у фокусі міждисциплінарних досліджень, що поєднують підходи публічних фінансів, місцевого самоврядування, управління ризиками та політик відбудови. У сучасній науковій і прикладній літературі домінують три взаємопов'язані напрями: (1) аналіз бюджетної стійкості та інструментів місцевої бюджетної політики в умовах шоків [1-4]; (2) дослідження ролі місцевого врядування у формуванні резильєнтності громад [5-7]; (3) оцінювання механізмів прозорості, участі та підзвітності як чинників фінансової дисципліни й довіри [8-15].

Виклад основних результатів. На сьогоднішній день не існує єдиного, загальновизнаного визначення поняття «стійкість», оскільки це явище є багатограним і може розглядатися з різних точок зору – економічної, соціальної, екологічної, політичної та управлінської. У кожній із цих площин воно набуває власних змістових акцентів і характеристик, що зумовлює існування множинності підходів до його тлумачення.

В широкому розумінні «фінансова стійкість» трактується як здатність економічного суб'єкта забезпечувати баланс між доходами та видатками, ефективно управляти фінансовими ресурсами та підтримувати свою платоспроможність у коротко- та довгостроковій перспективі, незважаючи на внутрішні та зовнішні економічні виклики.

У науковій літературі доцільно розрізняти фінансову стійкість (financial sustainability) та фінансову резильєнтність/витривалість (fiscal/financial resilience). Перша відображає довгострокову збалансованість ресурсної бази та зобов'язань (у т. ч. боргових), тоді як друга – спроможність швидко поглинати шоки, переглядати бюджетні пріоритети, зберігаючи безперервність надання послуг, і відновлювати траєкторію розвитку після криз [5; 23]. Для громад воєнного типу критичним є поєднання обох вимірів: підтримання базових стандартів життєзабезпечення та формування «фінансового простору» для інвестицій у відбудову, енергоефективність і підвищення безпеки [16; 17].

Фінансова стійкість територіальної громади розглядається як здатність забезпечувати безперервність виконання публічних функцій за умов зовнішніх шоків і криз [2; 5]. Фінансова стійкість територіальної громади виступає однією з основних передумов її самодостатності та здатності забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток. Вона відображає можливість громади самостійно формувати,

розподіляти та раціонально використовувати фінансові ресурси для задоволення потреб мешканців, утримання об'єктів соціальної інфраструктури та реалізації стратегічних програм розвитку.

Інституційно фінансова стійкість громади спирається на принципи субсидіарності, бюджетної автономії та підзвітності, закріплені в національній нормативно-правовій базі [18; 19]. У практичному вимірі це означає здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати: (а) прогнозованість доходів через якісне адміністрування місцевих податків і зборів та управління комунальними активами; (б) керованість видатків за програмно-цільовим підходом і пріоритизацію «послуг життєстійкості»; (в) фінансову дисципліну і внутрішній контроль; (г) мобілізацію ресурсів розвитку через запозичення, партнерства та донорські програми [8; 9; 16].

У даному контексті доцільно звернути увагу, що основними детермінантами у згаданих вище умовах виступають:

- рівень фінансової автономії;
- збалансованість доходів і видатків;
- наявність стабільних джерел розвитку;
- інституційна спроможність територіальних громад до управління ризиками [8].

Зазначені детермінанти можуть бути розкриті через систему індикаторів: частка власних доходів у загальному обсязі надходжень, коефіцієнт трансфертної залежності, частка капітальних видатків і видатків розвитку, ліквідність (наявність залишків коштів та швидкість їх використання), боргове навантаження, обсяг резервних фондів та стабільність податкової бази. В умовах війни доцільно доповнювати індикаторний підхід елементами стрес-тестування місцевих бюджетів, оцінкою чутливості до втрати ключових платників і ризиків руйнування критичної інфраструктури [3; 6; 23; 26].

Методологічну основу становлять сучасні підходи до оцінки місцевої стійкості [6; 7], включно з методиками Національної платформи стійкості, ОЕСД і Світового банку. В умовах воєнного стану важливим є інтеграція ризик-менеджменту у бюджетний процес та формування резервних фондів, що підтверджують сучасні емпіричні дослідження [3; 9].

На наше переконання, доцільно у межах дослідження стійкості територіальних громад, методологічно поєднувати концептуальний аналіз категорій «стійкість» і «витривалість», порівняльний огляд інструментів місцевих фінансів у постконфліктних країнах та узагальнення рекомендацій міжнародних організацій щодо підвищення якості публічних фінансів і управління фіскальними ризиками. Це дасть змогу обґрунтувати управлінські рішення, що підсилюють спроможність громад діяти в умовах невизначеності та забезпечувати відновлення на основі принципів сталого розвитку і «build back better» [16; 23].

Серед ключових інструментів фінансової стабілізації на місцевому рівні виділяють:

1. Оптимізацію бюджетної структури та цифровізацію фінансових процесів [9];
2. Залучення донорських та грантових коштів міжнародних фінансових інституцій (World Bank, EBRD, IMF) [16];
3. Розвиток зелених фінансів – муніципальних «green bonds» для проєктів енергоефективності та відновлюваної енергетики [2; 17];
4. Публічно-приватне партнерство як інструмент мобілізації приватного капіталу у відбудову [14; 15];

5. Фінансове планування з урахуванням ризиків війни – формування контингентних резервів, страхових механізмів та страхування інфраструктурних проєктів [4; 12].

Муніципальні облигації та місцеві запозичення можуть підсилити інвестиційний потенціал громад, проте потребують дотримання фіскальних обмежень, прозорі боргової політики і якісної фінансової звітності відповідно до бюджетного законодавства [18]. У воєнний і ранній післявоєнний період доцільно застосовувати «обережне запозичення»: спрямування залучених коштів на проєкти з прогнозованими потоками економії/доходів (енергоефективність, модернізація мереж), а також використання часткових гарантій і змішаного фінансування (blended finance) за участю донорів [16; 17].

Розвиток зелених фінансів на рівні громад доцільно розглядати як поєднання інструментів (зелені облигації, енергосервісні контракти, «зелене» бюджетування) та інституційних стандартів (критерії екологічності, верифікація, звітність). Практика ICMA щодо Зелених принципів облигацій підкреслює важливість прозорого визначення цілей, управління надходженнями та звітування про ефекти, що особливо актуально для післявоєнних інвестицій у енергоефективність, відновлювану енергетику, водопостачання та поводження з відходами [17; 25].

Залучення донорських ресурсів і кредитних ліній міжнародних фінансових інституцій потребує підвищення проєктної зрілості громад: наявності проєктної документації, інституційних команд управління проєктами, механізмів співфінансування та системи моніторингу результатів. Відповідно до оцінок потреб відбудови, значна частина інфраструктурних проєктів реалізовуватиметься на місцевому рівні, що актуалізує стандарти управління публічними інвестиціями та узгодження проєктів із місцевими стратегіями розвитку [16; 6]. Публічно-приватне партнерство, концесії та контракти життєвого циклу можуть виступати інструментами мобілізації приватного капіталу, однак за умови належного розподілу ризиків, прозорості процедур та правової визначеності, зокрема у відповідності до законодавства про державно-приватне партнерство [14; 15; 20; 24].

Оптимізація бюджетної структури передбачає не лише скорочення не першочергових витрат, а й перерозподіл ресурсів на користь програм, що підтримують життєзабезпечення та відновлення критичної інфраструктури. У цьому контексті ключового значення набуває цифровізація фінансових процесів: відкриті дані про використання публічних коштів (портал E-data/Spending), електронні закупівлі, аналітичні панелі виконання бюджету та автоматизація казначейських процедур підвищують прозорість, зменшують транзакційні витрати й створюють підґрунтя для запобігання нецільовому використанню коштів [9; 21; 22]. Участь громадян у формуванні пріоритетів (громадський бюджет, консультації, публічні звіти) додатково зміцнює довіру і дисциплінує бюджетний процес, що підтверджують дослідження щодо локальної демократії в Україні під час війни [10; 11].

Зарубіжний досвід (зокрема, Хорватії, Грузії, Боснії і Герцеговини) доводить, що післявоєнна відбудова потребує гнучких муніципальних інструментів залучення капіталу [13]. У цих країнах ефективними виявилися: створення цільових фондів реконструкції, запровадження прозорих правил міжбюджетного вирівнювання, централізоване технічне супроводження проєктів та механізми співфінансування, які стимулюють громади розвивати власну дохідну базу. Важливим висновком є необхідність поєднання фінансових інструментів із інституційними реформами – посиленням місцевого фінансового менеджменту, аудитом і підзвітністю [23; 26].

Дослідження ICLD, GMF та Chatham House показують, що стійкість українських громад безпосередньо залежить від якості місцевого врядування, горизонтальної взаємодії з громадянським суспільством і наявності прозорих механізмів участі [10-13]. У цьому контексті цифрові інструменти прозорості (відкриті бюджети, публічні закупівлі, оприлюднення договорів та звітів) виступають не «додатком», а базовим елементом фінансової стійкості, оскільки знижують корупційні ризики, підвищують якість рішень і полегшують залучення донорів та приватних інвесторів [21; 22].

Розбудова фінансової спроможності потребує міжмуніципальної кооперації, розвитку «фінансових кластерів» та навчальних програм з управління фінансами для місцевих службовців. Консолідація ресурсів через спільні комунальні підприємства, міжмуніципальні проектні офіси та спільні закупівлі дає змогу досягати економії від масштабу, підвищувати якість послуг і зменшувати адміністративні витрати. Додатковим напрямом є впровадження стандартів управління публічними фінансами на місцевому рівні, зокрема планування, облік, внутрішній контроль та зовнішній аудит, що узгоджується з міжнародними рамками оцінювання ефективності публічних фінансів [23; 26].

На етапі відбудови вагомим значенням набуває формування «банку проєктів» громад і їх інтеграція у національні цифрові платформи управління відновленням. Такі рішення, як екосистема DREAM, посилюють прозорість життєвого циклу інвестиційного проєкту – від ідеї до виконання та звітування, що підвищує довіру донорів і створює передумови для результативного використання ресурсів [27; 16].

Ключовими викликами на шляху досягнення стійкості територіальними громадами в умовах сьогодення, на наше переконання, є:

- зниження податкової бази через руйнування економічної активності;
- недосконалість правового регулювання муніципальних фінансів;
- ризики нецільового використання коштів;
- залежність від зовнішніх джерел фінансування [1; 8; 14].

Залежність від зовнішніх джерел фінансування не є негативною сама по собі, однак за відсутності стратегічного управління може призводити до фрагментації проєктів і слабкої узгодженості з місцевими пріоритетами. Тому доцільним є впровадження «портфельного підходу» до відбудови: ранжування проєктів за критеріями критичності, соціального ефекту, економічної віддачі та кліматичної стійкості, а також забезпечення публічного моніторингу виконання [16; 17; 27].

Сукупність наведених викликів формує для громад «подвійну пастку»: одночасне падіння доходів і зростання потреб у видатках. Управлінською відповіддю має стати поєднання заходів доходної та видаткової політики: інвентаризація та актуалізація бази оподаткування (земля, нерухомість), розвиток інструментів управління комунальним майном, підвищення якості адміністрування місцевих податків, а також застосування програмного бюджетування і пріоритизації видатків на основі оцінки результативності [18; 9]. Важливо розбудовувати систему внутрішнього контролю, комплаєнсу та управління конфліктом інтересів, використовуючи відкриті дані і цифрові сліди транзакцій як інструменти превенції зловживань [21; 22].

Серед напрямів зміцнення фінансової стійкості – запровадження індикаторів «фінансової витривалості» у систему моніторингу громад, а також створення національного реєстру муніципальних інвестиційних проєктів [7; 15]. Доцільним є інституційне закріплення практик управління фіскальними ризиками: ведення реєстрів ризиків, регулярна оцінка умовних зобов'язань, оприлюднення інформації

про місцевий борг і гарантії, а також підготовка зрозумілої для громадян бюджетної звітності, що відповідає принципам фіскальної прозорості [23; 20; 24].

Висновки. Фінансова стійкість територіальних громад є ключовим чинником національної безпеки і повоєнного відновлення. У контексті війни вона виконує функцію «буфера» для збереження соціальної згуртованості та безперервності публічних послуг, а у повоєнний період – створює базу для акумуляції інвестиційних ресурсів і довгострокового розвитку [3; 16].

Основні напрями посилення стійкості: диверсифікація доходів, підвищення фінансової автономії, використання зелених фінансів і партнерських інструментів. При цьому ефективність інструментів залежить від якості місцевого фінансового менеджменту, прозорості та участі громадян у визначенні пріоритетів відбудови [10-13; 21; 22].

Необхідним є вдосконалення державної політики місцевого фінансового управління, створення стимулів для муніципальних інвестицій та розвитку інституційної спроможності ОМС. Пріоритетами мають стати: стабільні правила міжбюджетних відносин, розвиток місцевих запозичень із належними запобіжниками, підтримка проєктних офісів у громадах, а також масштабування цифрових інструментів прозорості та управління відновленням [18; 23; 27].

Список використаної літератури

1. Resilience of territorial communities amid the war against Ukraine: The role of budgetary instruments. *Problems and Perspectives in Management*, 2024. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=19919&task=download
2. The budget policy of Ukraine under martial law. *Investment Management and Financial Innovations*, 2023. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=17784&task=download
3. Predicting budget robustness of Ukrainian local self-governments. *Public Money & Management*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/21599165.2024.2435817>
4. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Local Government Studies*, 2024. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gove.12827?utm_source=chatgpt.com.
5. Національний інститут стратегічних досліджень. *Місьцеве самоврядування як чинник стійкості громад*. Київ, 2023. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad-stiykist-gromad-1_gotove_0.pdf
6. SCORE for Peace. *Прифронтові громади та їх стійкість*. 2024. URL: https://api.scoreforpeace.org/storage/pdfs/PUB_Impact-of-War-Hromada_UKR_FIN.pdf
7. Українська Гельсінська спілка з прав людини. *Вимір стійкості територіальних громад: аналітичний звіт*. 2025. URL: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2025/01/Vymir-stiykosti-terytorialnykh-hromad.pdf>
8. Financial self-sufficiency of Ukrainian territorial communities. *Public and Municipal Finance*, 2023. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=18539&task=download
9. Optimization of financial resources of territorial communities. *Фінанси, кредит, діяльність підприємств*, 2024. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/download/4561/4218/25596>

10. NaUKMA / KSE Institute. *Challenges to public participation & local democracy in wartime Ukraine*. 2025. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/04/English_KSE-Institute-Not-the-rigth-time.pdf
11. ICLD. *Local Democracy and Resilience in Ukraine*. Research Report 33, 2024. URL: https://icld.se/wp-content/uploads/ICLD_ResearchReport_33_2024-web.pdf
12. GMF. *Local Stakeholders and Ukraine's Resilience*. 2025. URL: <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2025-06/Volintiru%20%26%20Kravets%20-%20Ukraine%20stakeholders%20-%20report.pdf>
13. Chatham House. *Ukraine's wartime recovery and the role of civil society*. 2024. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2024-06/2024-06-05-ukraine-wartime-recovery-role-civil-society-lutsevych.pdf.pdf>
14. GMF. *Strengthening Cooperation Between Local Governments and CSOs*. Policy Brief, 2025. URL: <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2025-06/Brovdiy%20-%20Ukraine%20local%20government%20-%20paper.pdf>
15. CEPA. *Ukraine: Resilience, Reconstruction, Recovery*. 2024. URL: <https://cepa.org/wp-content/uploads/2024/04/Ukraine-Resilience-Reconstruction-Recovery.pdf>
16. World Bank, UN, European Commission. *Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment 2024*. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/>
17. OECD. *Financing Climate Resilient Infrastructure in Ukraine*. Paris, 2024.
18. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
19. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
20. Закон України «Про державно-приватне партнерство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
21. Prozorro. Офіційний портал публічних закупівель. URL: <https://prozorro.gov.ua/>
22. Є-data. Єдиний веб-портал використання публічних коштів (Spending.gov.ua). URL: <https://spending.gov.ua/>
23. IMF. Fiscal Transparency Code. URL: <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/>
24. World Bank, ADB, IDB. Public-Private Partnership Reference Guide (Version 3.0). PPP Knowledge Lab. URL: <https://pppknowledgelab.org/guide/sections>
25. ICMA. Green Bond Principles. URL: <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/>
26. PEFA Secretariat. Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) Framework, 2016. URL: <https://www.pefa.org/pefa-framework>
27. DREAM. Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management. URL: <https://dream.gov.ua/>

Дата надходження статті: 26.05.2025

Дата прийняття статті: 06.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.97105106](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.97105106)

JEL Classification: H 72, 77

THE ROLE OF FINANCIAL RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN ENSURING UKRAINE'S POST-WAR DEVELOPMENT

TABACHUK Andrii

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0120-2336>

KAPLENKO Halyna

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Economics and Public Administration

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1651-7904>

Abstract. *The article examines the role of the financial resilience of territorial communities during the war and Ukraine's post-war recovery. It identifies key drivers, as well as institutional and financial mechanisms for strengthening the financial autonomy of local self-government bodies. International and domestic experience in building financial resilience is analysed, and resource mobilisation instruments under uncertainty are considered, including green finance, public-private partnerships, municipal bonds, and donor mechanisms. Policy recommendations for public administration aimed at developing resilient territorial financial systems in the post-war economy are substantiated. The theoretical foundation draws on contemporary approaches to the financial sustainability/resilience of local budgets and concepts of territorial resilience, while the empirical basis relies on synthesising analytical reports by international organisations and Ukrainian research centres on the functioning of local self-government under martial law. The practical significance of the findings lies in proposing the integration of transparency and risk-management instruments into the community budget process and in identifying opportunities to attract investment capital for the restoration of critical infrastructure.*

Keywords: *territorial community, local self-government, financial resilience, war, post-war reconstruction, sustainable development, green finance, financial resources.*

The article substantiates the role of the financial resilience of territorial communities as a system-forming prerequisite for Ukraine's post-war development, the restoration of human potential, and the reconstruction of infrastructure on the basis of resilience and the "build back better" principle. The purpose of the study is to clarify the substantive and functional essence of community financial resilience, to identify the determinants of its provision in wartime and post-war periods, and to formulate practice-oriented managerial guidelines for enhancing the budgetary capacity of local self-government. The methodological framework relies on institutional, systems, and risk-oriented approaches. The study employs analysis of legal and regulatory acts and strategic documents, comparative synthesis of scholarly positions and conclusions of international organisations,

logical-structural modelling, and an analytical interpretation of the interrelationships among the revenue base, expenditure priorities, risk management, and transparency.

The findings demonstrate that the financial resilience of territorial communities is multidimensional and includes fiscal balance, liquidity and solvency, the capacity to mobilise own-source revenues and to flexibly reallocate expenditures, as well as institutional capability to manage fiscal risks and ensure the continuity of public service delivery. Key determinants of resilience are identified, namely: the differentiation of territorial risks and losses, the quality of financial management, the predictability of intergovernmental transfers, the ability to apply a project-based approach to resource mobilisation, and the level of trust ensured through accountability and control. Priority directions for strengthening resilience are substantiated, including: diversification of the revenue base (local taxes, non-tax revenues, grants, and earmarked subventions); medium-term budget planning and scenario-based management; the formation of shock-response reserves; increased expenditure efficiency through programme-based budgeting and performance evaluation; the development of investment instruments (public-private partnerships, project finance, and credit and guarantee mechanisms); and the digitalisation of transparency (open data, e-procurement, and monitoring of reconstruction projects). The practical significance of the results lies in the proposed approaches to developing a system of financial resilience indicators and integrating control and anti-corruption procedures into recovery programmes, which strengthens the evidence base for budgetary decisions and facilitates the rational use of resources in the post-war period.

Reference

1. Resilience of territorial communities amid the war against Ukraine: The role of budgetary instruments. *Problems and Perspectives in Management*, 2024. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=19919&task=download
2. The budget policy of Ukraine under martial law. *Investment Management and Financial Innovations*, 2023. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=17784&task=download
3. Predicting budget robustness of Ukrainian local self-governments. *Public Money & Management*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/21599165.-2024.2435817>
4. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Local Government Studies*, 2024. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gove.12827?utm_source=chatgpt.com
5. Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'. *Mistseve samovryaduvannya yak chynnyk stiykosti hromad*. Kyiv, 2023. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad-stiykist-gromad-_1_gotove_0.pdf
6. SCORE for Peace. *Pryfrontovi hromady ta yikh stiykist'*. 2024. URL: https://api.scoreforpeace.org/storage/pdfs/PUB_Impact-of-War-Hromada_UKR_-FIN.pdf
7. *Ukrayins'ka Hel'sins'ka spilka z prav lyudyny*. *Vymir stiykosti terytorial'nykh hromad: analitychnyy zvit*. 2025. URL: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2025/01/Vymir-stiykosti-terytorialnykh-hromad.pdf>
8. Financial self-sufficiency of Ukrainian territorial communities. *Public and Municipal Finance*, 2023. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=18539&task=download
9. Optimization of financial resources of territorial communities. *Finansy, kredyt, diyal'nist' pidpryemstv*, 2024. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/>

fkf/article/download/4561/4218/25596

10. NaUKMA / KSE Institute. Challenges to public participation & local democracy in wartime Ukraine. 2025. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/04/English_KSE-Institute-Not-the-rigth-time.pdf
11. ICLD. Local Democracy and Resilience in Ukraine. Research Report 33, 2024. URL: https://icld.se/wp-content/uploads/ICLD_ResearchReport_33_2024-web.pdf
12. GMF. Local Stakeholders and Ukraine's Resilience. 2025. URL: <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2025-06/Volintiru%20%26%20-Kravets%20-%20Ukraine%20stakeholders%20-%20report.pdf>
13. Chatham House. Ukraine's wartime recovery and the role of civil society. 2024. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2024-06/2024-06-05-ukraine-wartime-recovery-role-civil-society-lutsevych.pdf.pdf>
14. GMF. Strengthening Cooperation Between Local Governments and CSOs. Policy Brief, 2025. URL: <https://www.gmfus.org/sites/default/files/2025-06/Brovdiy%20-%20Ukraine%20local%20government%20-%20paper.pdf>
15. CEPA. Ukraine: Resilience, Reconstruction, Recovery. 2024. URL: <https://cepa.org/wp-content/uploads/2024/04/Ukraine-Resilience-Reconstruction-Recovery.pdf>
16. World Bank, UN, European Commission. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment 2024. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/>
17. OECD. Financing Climate Resilient Infrastructure in Ukraine. Paris, 2024.
18. Byudzhetnyy kodeks Ukrayiny. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
19. Zakon Ukrayiny «Pro mistseve samovryaduvannya v Ukrayini». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
20. Zakon Ukrayiny «Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
21. Prozorro. Ofitsiynyy portal publichnykh zakupivel'. URL: <https://prozorro.gov.ua/>
22. YE-data. Yedynyy veb-portal vykorystannya publichnykh koshtiv (Spending.gov.ua). URL: <https://spending.gov.ua/>
23. IMF. Fiscal Transparency Code. URL: <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/>
24. World Bank, ADB, IDB. Public-Private Partnership Reference Guide (Version 3.0). PPP Knowledge Lab. URL: <https://pppknowledgelab.org/guide/sections>
25. ICMA. Green Bond Principles. URL: <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/>
26. PEFA Secretariat. Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) Framework, 2016. URL: <https://www.pefa.org/pefa-framework>
27. DREAM. Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management. URL: <https://dream.gov.ua/>

Дата надходження статті: 26.05.2025

Дата прийняття статті: 06.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

КОМПЛАЄНС-ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

КРУГЛЯКОВА Віра Володимирівна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0688-8704>

ВАНЦУРА Софія Олегівна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8790-3184>

Анотація. У статті розкрито теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації комплаєнс-політики банківського сектору України. Проаналізовано об'єкти комплаєнс-політики та їх відмінність від загальних об'єктів комплаєнсу, запропоновано класифікацію за характером походження на внутрішні (банківські структури, співробітники, акціонери та керівництво) та зовнішні (клієнти, контрагенти, регулятори та інші зацікавлені сторони). Встановлено, що на законодавчому рівні України відсутнє чітке визначення поняття «комплаєнс-політика», проте, закріплено важливість досягнення комплаєнс-цілей як складової корпоративного управління банків. Систематизовано та узагальнено ключові принципи комплаєнс-політики в діяльності українських банків, здійснено критичне осмислення їх ефективності та обмежень. Визначено основні переваги інтеграції комплаєнс-політики у банківське управління та проведено аналіз сучасних тенденцій і викликів, що впливають на її впровадження. Перспективами подальших досліджень є вивчення механізмів адаптації міжнародного досвіду комплаєнс-політики до практики українських банків.

Ключові слова: комплаєнс-політика, банківський сектор України, корпоративне управління, внутрішні та зовнішні ризики, регуляторні вимоги, сучасні тенденції, виклики впровадження.

Постановка проблеми. Розвиток системи комплаєнсу в банківському секторі України зумовлений процесами фінансової інтеграції та посиленням регуляторних вимог. Банки стали першими установами, які системно впровадили комплаєнс як інструмент управління ризиками та складову корпоративного управління. Банківський комплаєнс спрямований на забезпечення відповідності діяльності вимогам законодавства, нормативно-правових актів і внутрішніх етичних стандартів, а також на запобігання конфліктам інтересів. В умовах воєнного стану його значення істотно зростає, оскільки комплаєнс сприяє мінімізації фінансових, операційних і репутаційних ризиків, пов'язаних із санкціями та підозрілими операціями. Водночас, ефективність комплаєнс-політики залишається викликом для банківської системи, що

зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання комплаєнс-політики та управління комплаєнс-ризиками у банківському секторі України є надзвичайно актуальними. Сучасні банки впроваджують програми комплаєнсу, створюють спеціалізовані підрозділи та адаптують міжнародні стандарти до національних умов. Проблемами комплаєнсу займаються як вітчизняні, так і закордонні науковці та практики. Серед вітчизняних дослідників доцільно виділити праці Гонченко Т., Клишко Т., Мельник О., Мулик А., Овчелупова О., Омельчук Я., Сафроненко К., Світлична В., Шелудько С., а також інших авторів, таких як Юр'єва І., Геляровська О., Гура В., Братчук У. та Клибанівський Г. Їхні роботи показують, що ефективна комплаєнс-політика залежить від організаційної структури банку, підготовки кадрів, дотримання правових та етичних норм, а також від здатності протидіяти фінансовому шахрайству та зменшувати ризики.

Метою статті є дослідження особливостей формування та розвитку комплаєнс-політики в банківському секторі України, а також визначення її ролі у забезпеченні законності, прозорості та ефективності банківської діяльності в сучасних умовах.

Виклад основних результатів. Комплаєнс у банківському секторі є важливою частиною корпоративного управління та забезпечує дотримання норм права, внутрішніх правил і етичних стандартів. В умовах євроінтеграції, воєнних ризиків, кіберзагроз і санкцій його значення для українських банків суттєво зростає. Регулятор вимагає, щоб у банках працювали окремі підрозділи, відповідальні за виявлення та запобігання порушенням, а також за зменшення репутаційних та правових ризиків.

Поняття «комплаєнс» означає забезпечення відповідності діяльності банку вимогам законодавства та принципам доброчесності. Завдяки цьому інструменту фінансові установи можуть підвищувати стійкість, уникати штрафів і запобігати фінансовим та іміджевим втратам [1].

Сучасний комплаєнс у банках України охоплює кілька важливих напрямів (рис. 1).



Рис. 1. Напрями сучасної комплаєнс-політики

Джерело: складено на основі [2; 3]

Комплаєнс у банках охоплює кілька основних напрямів:

1. AML/CFT – це протидія відмиванню коштів і фінансуванню тероризму, що передбачає перевірку клієнтів, моніторинг операцій і ризик-орієнтований підхід;
2. санкційний контроль – вимагає постійної перевірки клієнтів та операцій на відповідність актуальним санкційним спискам;
3. етика та корпоративна доброчесність – спрямовані на запобігання шахрайству, корупції та конфліктам інтересів;
4. захист персональних даних і кібербезпека, що забезпечують безпечне зберігання інформації й мінімізацію кіберризиків [4; 5].

Розвиток національної системи комплаєнсу в банківському секторі відбувається у відповідності до міжнародних та національних стандартів

Серед ключових нормативних актів:

- Рекомендації FATF (Financial Action Task Force), що визначають міжнародні стандарти AML/CFT;
- Стандарти Базельського комітету з банківського нагляду, які регламентують управління ризиками та корпоративне управління;
- Директиви ЄС (EU 2015/849, 2018/843), що імплементуються в українське законодавство у частині фінансового моніторингу та прозорості фінансових потоків;
- Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» (2020 р.), який встановлює структуру системи фінансового моніторингу, порядок ідентифікації клієнтів, оцінки ризиків та персональну відповідальність керівників банків [3].

Закон 2020 р. не тільки уточнив правила AML/CFT, але й запровадив персональну відповідальність керівників банків за порушення вимог фінмоніторингу, що посилює контроль ризиків і підвищує ефективність комплаєнсу. Сьогодні комплаєнс виконує подвійну роль: забезпечує дотримання норм і водночас допомагає управляти фінансовими, операційними та репутаційними ризиками, що є ключовим для стабільності банків та довіри клієнтів [6].

Аналіз комплаєнс-систем українських банків показує як позитивні зрушення, так і серйозні проблеми. Картина є неоднорідною: великі банки, особливо ті, що працюють у складі міжнародних груп, помітно просунулися у впровадженні сучасних комплаєнс-процедур, тоді як середні та малі установи досі мають значні прогалини. Це впливає на загальну ефективність протидії відмиванню коштів, фінансовому шахрайству та іншим ризикам.

За даними НБУ за 2023-2024 рр. переважна більшість банків (близько 85%) створили підрозділи комплаєнсу, що свідчить про важливість дотримання законодавства і міжнародних норм AML/CFT. Однак рівень роботи цих підрозділів відрізняється. Лише 33% банків впровадили повноцінні ризик-орієнтовані системи моніторингу транзакцій, тоді як 67% продовжують використовувати базові або частково ручні перевірки [7]. Це знижує можливість вчасного виявлення підозрілих операцій та вказує на формальний характер комплаєнс-функції у значної частини установ.

Рівень автоматизації комплаєнс-процесів істотно залежить від розміру банку. Великі банки демонструють найвищі показники: 100% використовують міжнародні санкційні списки, 90% застосовують автоматизовані AML/KYC-системи, а 80% – регулярно проводять внутрішній аудит.

У середніх банках такі системи діють частково: близько 55% автоматизували окремі процеси, 60% – застосовують ризик-орієнтовані підходи, але часто з великою часткою ручної роботи. Малі банки є найменш технологічно підготовленими: лише 20% мають хоча б часткову автоматизацію, а всього 15% виконують регулярний внутрішній аудит [7; 8]. Це підвищує їхню вразливість до порушень і знижує довіру з боку міжнародних партнерів.

Позитивною тенденцією є те, що за останні два роки оперативність обміну інформацією між банками та Держфінмоніторингом зросла на 25%. Банки активніше передають дані про підозрілі транзакції, що покращує загальну ефективність фінансового моніторингу. Втім, лише 40% малих банків повністю використовують можливості сучасних каналів обміну інформацією [8]. Це часто спричинено недостатньою технічною оснащеністю, нестачею кваліфікованих фахівців та обмеженим бюджетом на модернізацію процесів. У результаті виникають затримки з передачею інформації, що знижує своєчасність реагування регулятора.

Важливо відзначити, що якість комплаєнс-процесів у банківських установах визначається не лише рівнем автоматизації чи наявністю окремого підрозділу, але й здатністю банку забезпечувати стабільну, системну й вимірювану ефективність ключових процедур. Для цього регулятори та самі банки дедалі активніше застосовують систему ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють об'єктивно оцінити рівень дотримання вимог AML/KYC, якість моніторингу транзакцій, результативність внутрішнього аудиту та інтенсивність взаємодії з державними органами (табл.1).

Таблиця 1

Ключові показники ефективності комплаєнс-систем банків України, %

Ключові показники ефективності (KPI)	Частка великих банків, %	Частка середніх банків, %	Частка малих банків, %
Ризик-орієнтований моніторинг транзакцій	90	60	30
Автоматизація перевірок контрагентів	95	55	20
Своєчасне оновлення KYC-досьє	85	50	25
Виявлені та передані SAR	70	45	20
Регулярний внутрішній аудит	80	50	15
Використання співпраці з держорганами	90	65	40

Джерело: складено за даними [7; 8]

Як показують дані табл. 1, великі банки демонструють найбільш високі результати за всіма показниками: частка використання автоматизованих систем перевірки контрагентів становить 95%, ризик-орієнтованого моніторингу 90%, а регулярного внутрішнього аудиту – 80%. Це свідчить про високий рівень зрілості та відповідності міжнародним стандартам AML/KYC.

Середні банки характеризуються проміжним рівнем розвитку комплаєнс-процесів: значні обмеження персоналу та технологічної бази зумовлюють часткову автоматизацію та нижчу ефективність контролю. Малі банки демонструють найнижчі значення KPI: рівень автоматизації становить лише 15-20%, а регулярний внутрішній аудит проводиться у 15% випадків. Така ситуація створює додаткові ризики як для банків, так і для регулятора (рис. 2).

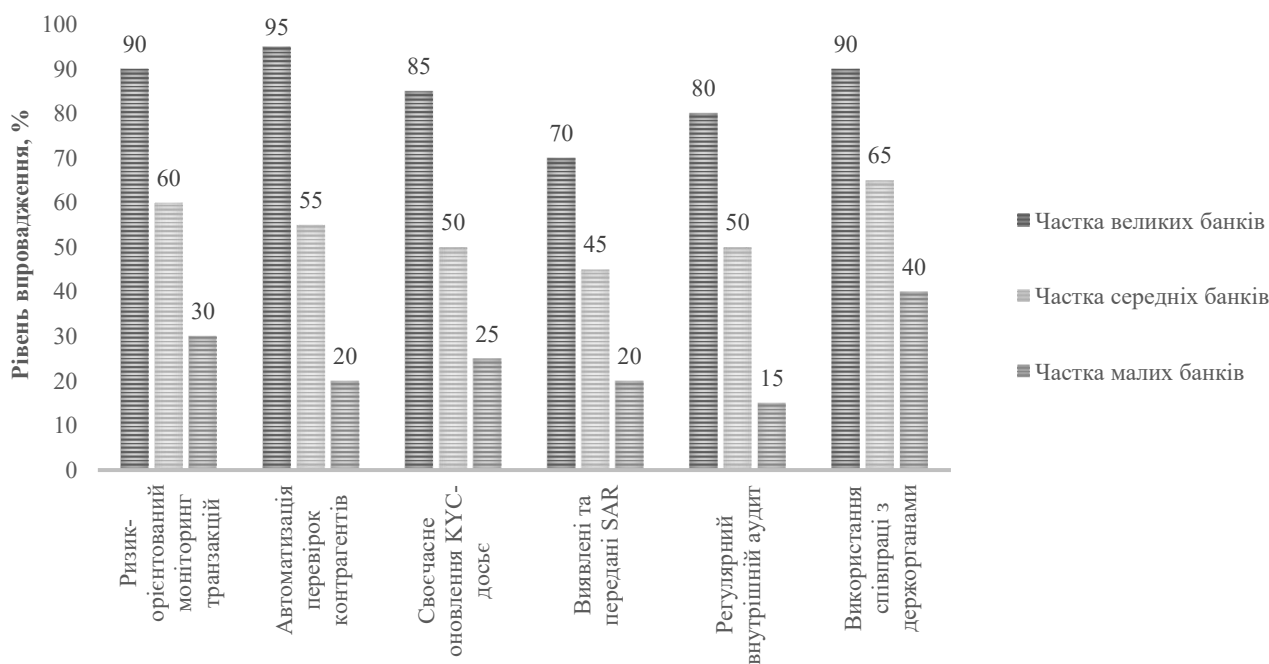


Рис. 2. Порівняння КРІ комплаєнс-систем українських банків
Джерело: складено за даними [7; 8]

Графік на рис. 2 підтверджує високу нерівномірність розвитку комплаєнс-функцій у банківському секторі України. Великі банки мають сформовані, автоматизовані та інтегровані системи контролю, що забезпечує високу ефективність фінмоніторингу та управління ризиками. Середні банки перебувають на етапі трансформації, поєднуючи автоматизовані та ручні процеси.

Найбільш уразливими залишаються малі банки, у яких комплаєнс часто виконує формальну функцію через нестачу ресурсів, спеціалістів та технічної підтримки. Отримані результати підкреслюють необхідність подальшої модернізації комплаєнс-систем, розширення автоматизації, впровадження сучасних технологій моніторингу та посилення регуляторного контролю для забезпечення єдиних стандартів безпеки та прозорості фінансових операцій.

Незважаючи на позитивні зрушення, у банківському секторі України все ще присутні значні прогалини та ризики. Серед технологічних ризиків слід зазначити, що близько 67% малих банків не мають автоматизованих систем AML, а 45% середніх банків частково покладаються на ручні перевірки. Це знижує швидкість та точність виявлення підозрілих операцій.

Щодо операційних ризиків, середній час обробки КУС-досьє у середніх і малих банках складає 14-30 днів, тоді як у великих банках цей показник значно менший 7-10 днів. Тривала обробка документів збільшує ймовірність помилок та затримок у фінансовому контролі. Серед регуляторних ризиків близько 35% банків стикаються з проблемами інтеграції стандартів FATF та міжнародних санкційних списків, що ускладнює співпрацю з іноземними партнерами [8]. Крім того, існують репутаційні ризики: приблизно 25% малих банків мають труднощі з міжнародними транзакціями через невідповідність або несумісність стандартів комплаєнсу.

Сучасний банківський сектор України переживає період активної трансформації комплаєнс-систем, зумовлений як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Основними драйверами змін є геополітична нестабільність, посилення міжнародного

нагляду за фінансовими потоками, впровадження цифрових технологій у банківську діяльність та зростаючі вимоги прозорості корпоративного управління [9]. Ці тенденції створюють як нові можливості для підвищення ефективності системи контролю, так і

серйозні виклики для банківської практики.

Після початку повномасштабної війни у 2022 р. українські банки опинилися в умовах посиленого санкційного контролю. Кожна операція потребує перевірки на відповідність національному та міжнародному законодавству. Національний банк регулярно оновлює вимоги до перевірки клієнтів, їхніх бенефіціарних власників та джерел коштів, особливо щодо операцій із високим ризиком.

Банки застосовують ризик-орієнтований підхід, оцінюючи тип клієнта, географію операцій, вид продуктів та канали обслуговування. Це дозволяє концентрувати ресурси на найбільш уразливих напрямках, мінімізуючи ризики та підвищуючи ефективність комплаєнс-моніторингу. Цифровізація стала ключовим фактором розвитку сучасного комплаєнсу. У межах Фінтех-стратегії НБУ до 2025 року [10] банки активно впроваджують електронну ідентифікацію клієнтів (e-KYC), використовуючи державні реєстри, платформу «Дія» та біометричні дані. Це пришвидшує відкриття рахунків, підвищує точність перевірок та дозволяє оперативно виявляти ризикові операції [6; 9].

Зростає застосування систем машинного навчання та штучного інтелекту для моніторингу транзакцій і автоматичного виявлення аномалій. Хоча це зменшує навантаження на аналітичні підрозділи, надмірна автоматизація без контролю фахівців може призводити до помилкових спрацьовувань, створюючи додаткове навантаження на комплаєнс-служби.

Критичним викликом для комплаєнс-політики в умовах цифровізації є зростання обсягів шахрайства з платіжними картками. Аналіз динаміки втрат за 2023-2024 роки свідчить про системне збільшення фінансового навантаження на банківський сектор та його клієнтів (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка фінансових втрат від шахрайських операцій з платіжними картками в Україні протягом 2023-2024 рр.

Показник	2023	2024	Темп приросту 2024/2023, %
Загальна сума збитків, млн грн	833	1 100	+32
Кількість незаконних операцій, тис. од.	272	270	-1
Середня сума втрат на одну операцію, грн	3 065	4 247	+39
Частка шахрайства через соціальну інженерію (від загальної суми збитків), %	80	84	+5

Джерело: складено за даними [7;8]

Дані табл. 3 свідчать, що у 2024 р. загальна сума фінансових втрат від шахрайських операцій з платіжними картками зросла на 32% порівняно з 2023 р., досягнувши 1 100 млн грн. Водночас кількість незаконних операцій залишилася майже незмінною (270 тис. проти 272 тис.), що свідчить про перехід шахраїв до більш цілеспрямованих та дорогих схем, середня сума втрат на одну операцію зросла на 39% і склала 4 247 грн. Значна частка збитків (84%) припадає на шахрайство через соціальну інженерію [7;8]. Ця тенденція підкреслює необхідність інтеграції до

комплаєнс-політики посиленого ІТ-комплаєнсу, а також обов'язкових та регулярних просвітницьких програм для клієнтів і персоналу.

Цифровізація також сприяє інтеграції банківських систем із міжнародними платформами фінансового моніторингу, підвищуючи прозорість операцій та забезпечуючи швидку адаптацію до змін регуляторних вимог. Посилення корпоративного управління є однією з ключових тенденцій розвитку комплаєнс-політики в українських банках [11]. Міжнародні фінансові організації, такі як МВФ, ЄБРР та Світовий банк, приділяють особливу увагу прозорості структури власності та розкриттю кінцевих бенефіціарних власників, що зменшує ризики прихованої участі осіб із сумнівною репутацією та підвищує довіру партнерів.

Банки впроваджують системи внутрішнього контролю, що охоплюють аудит операцій, моніторинг транзакцій і контроль за дотриманням AML/CFT-політик [12]. Поєднання цих заходів із цифровими технологіями підвищує ефективність управління ризиками та репутаційну стійкість. Зміцнення корпоративного управління також передбачає підвищення кваліфікації персоналу та налагодження чіткої взаємодії між підрозділами, що забезпечує прозору комунікацію з регуляторами та своєчасне реагування на ризики.

Сучасні тенденції розвитку комплаєнс-політики в українських банках поєднують посилення регуляторного контролю, цифровізацію та зміцнення корпоративного управління, що дозволяє ефективно протидіяти фінансовим ризикам і підтримувати довіру клієнтів та партнерів [13]. Впровадження комплаєнс-політики в українських банках стикається з комплексними викликами, зумовленими юридичними, кадровими, операційними та технологічними факторами (рис. 3).



Рис. 3. Ключові виклики реалізації комплаєнс-політики в банківському секторі
Джерело: складено за даними [1; 4].

Банки дотримуються національного законодавства, вимог НБУ та Держфінмоніторингу, а також міжнародних санкцій. Часті оновлення списків і ризики втрати кореспондентських рахунків ускладнюють управління операціями.

Після 2022 р. дефіцит досвідчених комплаєнс-офіцерів підвищив навантаження на персонал, а суворі перевірки уповільнюють обслуговування клієнтів. Зростання онлайн-операцій підвищує ризики шахрайства та кібератак, тому комплаєнс включає кіберзахист, багаторівневу аутентифікацію та автоматичне виявлення підозрілих операцій. Ефективна політика потребує поєднання технологій, кваліфікованого персоналу та адаптації процедур до змін регуляторного середовища для забезпечення прозорості, стабільності та довіри клієнтів і партнерів.

Подальший розвиток комплаєнс-політики в Україні передбачає комплексний підхід, що охоплює організаційні, технологічні та кадрові аспекти (рис. 4).



Рис. 4. Основні напрями розвитку комплаєнс-політики в банківському секторі
Джерело: складено на основі [14]

Одним із ключових напрямів є інституціоналізація комплаєнс-функції: підрозділ комплаєнсу повинен бути незалежним від лінійного менеджменту та мати прямий доступ до наглядової ради, що дозволяє своєчасно реагувати на ризики та зміцнює його роль у корпоративному управлінні. Удосконалення систем електронної ідентифікації клієнтів (е-КУС) та інтеграція державних і міжнародних реєстрів прискорюють відкриття рахунків, підвищують безпеку операцій і знижують бюрократичне навантаження. Підвищення кваліфікації персоналу через програми сертифікації (CAMS, ICA) дозволяє ефективно проводити моніторинг транзакцій, оцінювати ризики та протидіяти кіберзагрозам.

Інтеграція ІТ-ризиків у загальну систему комплаєнсу, контроль доступу до систем, аудит дій користувачів та кіберзахист стають невід'ємними елементами моніторингу [14]. Також важливо підвищувати прозорість власності банків через регулярне оновлення реєстрів бенефіціарних власників, що знижує ризики тіньових схем і підвищує довіру клієнтів та міжнародних партнерів.

Таким чином, комплексний розвиток комплаєнс-політики, що поєднує незалежність підрозділів, цифрові технології, підготовку персоналу та прозоре корпоративне управління, сприятиме дотриманню міжнародних стандартів, зміцненню стабільності та репутації українських банків.

Висновки. Комплаєнс-політика у банківському секторі України сьогодні є ключовим елементом стабільності та довіри до фінансових установ. Аналіз законодавчої бази, міжнародних стандартів та практики українських банків свідчить про те, що система комплаєнсу поступово набуває зрілості, проте залишається низка викликів, пов'язаних із санкційною невизначеністю, дефіцитом кваліфікованих кадрів, балансом між швидкістю обслуговування та контролем, а також

кіберризиками.

Сучасні тенденції розвитку, такі як посилення AML/CFT і санкційного моніторингу, цифровізація та автоматизація процесів, зміцнення корпоративного управління, дозволяють підвищити ефективність комплаєнс-систем. Водночас аналіз діяльності українських банків показує, що іноземні фінансові установи демонструють більш зрілі практики, тоді як невеликі вітчизняні банки потребують подальшого розвитку процесів, автоматизації та підвищення кваліфікації персоналу.

Позитивною тенденцією є зростання обміну інформацією між банками та Держфінмоніторингом, впровадження цифрових технологій (е-KYC, штучний інтелект, машинне навчання) та посилення корпоративного управління. В умовах воєнного конфлікту та посиленого санкційного контролю комплаєнс набуває особливої актуальності. Він дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з підсанкційними контрагентами, шахрайством і кіберзагрозами, а також забезпечує довіру клієнтів і міжнародних партнерів

Перспективи вдосконалення комплаєнсу пов'язані з інституціоналізацією функції комплаєнсу, розвитком електронної ідентифікації клієнтів, інтеграцією IT-ризиків у загальну систему контролю, підвищенням кваліфікації персоналу та прозорістю власності банків. Реалізація цих напрямів дозволить забезпечити ефективний контроль за фінансовими потоками, мінімізувати ризики правопорушень та зміцнити репутацію українських банків на внутрішньому та міжнародному рівні. Таким чином, ефективна комплаєнс-політика стає не лише інструментом регуляторної відповідності, а й фактором стратегічного розвитку банківського сектору, що сприяє його стійкості, прозорості та конкурентоспроможності у глобальній фінансовій системі.

Список використаної літератури:

1. Роль підрозділу комплаєнс у системі внутрішнього контролю банку. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CC_I%D0%A1%D0%86_D_Bakumenko_pr_201-10-7_8.pdf?v=7
2. Офіційний сайт. ПУМБ URL: https://about.pumb.ua/info/personal_data
3. Юр'єва І., Геляровська О. Комплаєнс-менеджмент в банківській сфері: правові аспекти. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (Економічні науки). 2024. 6. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.6.48>.
4. Принципи створення комплаєнс-політики. URL: <https://unic.org.ua/news/principistvorennya-komplayenspolitiki-410>
5. Братчук У. Фінансовий комплаєнс як інструмент удосконалення фінансової архітектури. Економіка і організація управління. № 3(51), 2023. С. 14-23. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.3.2>
6. Юр'єва І., Кочетова Т. Комплаєнс-менеджмент та норми етичного бізнес середовища банківської сфери. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Економічні науки). 2024. 6. С. 69-73. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.6.69>.
7. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>.
8. Державна служба фінансового моніторингу України. Офіційний сайт. <https://fiu.gov.ua>

9. Горбачов В., Нетребчук Л. Екосистема комплаєнс-менеджменту банку. *Scientia fructuosa*, 160(2), 2025. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2262>
10. Національний банк України. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/DDWIAwXTdqjdClp>
11. Кожен дев'ятий опитаний українець ставав жертвою шахраїв від початку повномасштабного вторгнення. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/stopfraud-nbu>
12. Шелудько С. А. Моделі дифузії міжнародних стандартів комплаєнсу в локальному праві українських банків. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5-6 (306-307). С. 62-71. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/306-307/page.php?id=abstract/ukr/62-71>
13. Гура В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>.
14. Клибанівський Г. Вдосконалення ключових функцій у банківській системі (ризик-менеджмент та комплаєнс): бакалаврська робота. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2025. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/f2e6bc67-b2a3-4244-bd3d-7aa2ac0a3f0a>

Дата надходження статті: 30.05.2025

Дата прийняття статті: 12.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.107118119](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.107118119)

JEL Classification: G21, G28, K22, M14

COMPLIANCE POLICY OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE: CURRENT TRENDS AND CHALLENGES

KRUHLYAKOVA Vira

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0688-8704>

VANTSURA Sofia

Student of Bachelor's degree,

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8790-3184>

Abstract. *The article explores the theoretical and practical aspects of the formation and implementation of compliance policy within the Ukrainian banking sector. The author analyzes the objects of compliance policy and distinguishes them from general compliance objects, proposing a classification based on their origin: internal (banking structures, employees, shareholders, and management) and external (clients, counterparties, regulators, and other stakeholders). It is established that while Ukrainian legislation lacks a clear definition of "compliance policy," it emphasizes the importance of achieving compliance goals as an integral component of corporate governance in banks. The study systematizes and summarizes the key principles of compliance policy in the operations of Ukrainian banks, providing a critical assessment of their effectiveness and limitations. Furthermore, the article identifies the primary benefits of integrating compliance policy into bank management and analyzes current trends and challenges affecting its implementation. Future research prospects involve studying mechanisms for adapting international compliance policy experience to the practices of Ukrainian banks.*

Keywords: *compliance policy, banking sector of Ukraine, corporate governance, internal and external risks, regulatory requirements, current trends, implementation challenges.*

The article explores the theoretical and practical aspects of forming and implementing compliance policy in the banking sector of Ukraine under conditions of increased regulatory pressure, digital transformation, and wartime challenges. The relevance of the study is determined by the growing importance of compliance as a key element of corporate governance, aimed at ensuring legal conformity, financial transparency, and reputational stability of banks.

The purpose of the research is to comprehensively analyze the development of compliance policy in Ukrainian banks, identify its core components, assess current trends and challenges, and determine its role in managing regulatory, operational, financial, and reputational risks. The methodological framework includes comparative, structural, and analytical methods, as well as the synthesis of international standards (FATF

recommendations, Basel Committee principles, EU directives) and national regulatory practices.

The study systematizes the main objects and principles of compliance policy and proposes their classification into internal and external categories. The results reveal significant differences in the maturity of compliance systems depending on bank size. Large banks demonstrate higher levels of automation, risk-oriented monitoring, and internal control, while small and medium-sized banks often rely on manual procedures and face resource constraints. Particular attention is paid to AML/CFT measures, sanctions compliance, KYC procedures, digitalization, and cybersecurity risks.

The findings confirm that effective integration of compliance policy enhances financial resilience, strengthens trust among clients and international partners, and mitigates systemic risks. The article concludes that further improvement of compliance policy in Ukraine requires institutional independence of compliance units, advanced digital solutions, continuous staff training, and adaptation of international best practices to national banking conditions.

Reference

1. Bakumenko, D. (2019, October 7). Rol pidrozdilu komplaiens u systemi vnutrishnyoho kontrolyu banku [The role of the compliance unit in the bank's internal control system]. National Bank of Ukraine. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CC_I%D0%A1%D0%86_D_Bakumenko_pr_2019-10-7_8.pdf?v=7
2. PUMB. (n.d.). Ofitsiyni sait. Zakhyst personalnykh danykh [Official website. Personal data protection]. https://about.pumb.ua/info/personal_data
3. Yurieva, I., & Heliarovska, O. (2024). Komplaiens-menedzhment v bankivskii sferi: pravovi aspekty [Compliance management in the banking sector: legal aspects]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (Ekonomichni nauky)*, (6), 48-52. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.6.48>
4. UNIC. (n.d.). Pryntsypy stvorennia komplaiens-polityky [Principles of creating a compliance policy]. Ukrainian Network of Integrity and Compliance. <https://unic.org.ua/news/principistvorennia-komplaienspolitiki-410>
5. Bratchuk, U. (2023). Finansovyi komplaiens yak instrument udoskonalennia finansovoi arkhitektury [Financial compliance as a tool for improving financial architecture]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 3(51), 14-23. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.3.2>
6. Yurieva, I., & Kochetova, T. (2024). Komplaiens-menedzhment ta normy etychnoho biznes seredovyscha bankivskoi sfery [Compliance management and norms of the ethical business environment of the banking sector]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (Ekonomichni nauky)*, (6), 69-73. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.6.69>
7. National Bank of Ukraine. (n.d.). Ofitsiyni sait [Official website]. <https://bank.gov.ua>
8. State Financial Monitoring Service of Ukraine. (n.d.). Ofitsiyni sait [Official website]. <https://fiu.gov.ua>
9. Horbachov, V., & Ntrebchuk, L. (2025). Ekosystema komplaiens-menedzhmentu banku [Ecosystem of bank compliance management]. *Scientia Fructuosa*, 160(2). <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2262>

10. National Bank of Ukraine. (2020). Stratehiia rozvytku fintekhu v Ukraini do 2025 roku [Strategy for the development of fintech in Ukraine until 2025]. <https://bank.gov.ua/ua/files/DDWIAwXTdqjdClp>
11. Opendatabot. (2023). Kozen deviatyi opytanyi ukrainets stavav zhertvoiu shakhraiv vid pochatku povnomasshtabnoho vtorhnennia [Every ninth Ukrainian surveyed has become a victim of fraudsters since the start of the full-scale invasion]. <https://opendatabot.ua/analytics/stopfraud-nbu>
12. Sheludko, S. A. (2023). Modeli dyfuzii mizhnarodnykh standartiv komplaiensu v lokalnomu pravi ukrainskykh bankiv [Models of diffusion of international compliance standards in the local law of Ukrainian banks]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, (5-6), 62-71. <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/306-307/page.php?id=abstract/ukr/62-71>
13. Hura, V. (2023). Systema komplaiens yak sposib podolannia koruptsii [Compliance system as a way to overcome corruption]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>
14. Klybanivskyi, H. (2025). Vdoskonalennia kliuchovykh funktsii u bankivskii systemi (ryzyk-menedzhment ta komplaiens) [Improving key functions in the banking system (risk management and compliance)] (Bachelor's thesis). Taras Shevchenko National University of Kyiv. <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/f2e6bc67-b2a3-4244-bd3d-7aa2ac0a3f0a>

Дата надходження статті: 30.05.2025

Дата прийняття статті: 12.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ЗА УМОВ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ПОДАТКОВОЇ ТА МИТНОЇ ПОЛІТИКИ

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>

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 досліджено особливості формування фінансової безпеки України в умовах повномасштабної війни крізь призму мінімізації ризиків податкової та митної політики. Обґрунтовано, що податкова і митна безпека є ключовими складовими фінансової безпеки держави, оскільки саме вони визначають стабільність бюджетних надходжень, рівень фіскальної стійкості та здатність держави виконувати оборонні й соціальні функції. Проаналізовано трансформацію макроекономічних умов у 2020–2025 рр., зокрема зміну структури доходів бюджету, зростання залежності від імпортного ПДВ, посилення інфляційних і боргових ризиків, а також інституційні виклики для податкових і митних органів. Запропоновано класифікацію загроз фінансовій безпеці за макрофінансовими, фіскальними та адміністративно-інституційними ознаками та здійснено їх оцінювання за допомогою матриць ризиків. Особливу увагу приділено ролі ризик-орієнтованих систем контролю, постмитного та податкового аудиту, цифровізації та інтеграції інформаційних баз даних. Доведено, що поєднання автоматизованих алгоритмів управління ризиками з післяконтрольними процедурами дозволяє підвищити результативність адміністрування, зменшити рівень мінімізації та зміцнити фінансову стійкість держави. Сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення податково-митної політики з урахуванням стандартів OECD та WCO.

Ключові слова: фінансова безпека держави; податкова безпека; митна безпека; податкова та митна політика; ризик-орієнтований підхід; управління фінансовими ризиками; фіскальна стійкість; цифровізація податкового та митного адміністрування; постмитний аудит; податковий аудит; фінансова стабільність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах повномасштабної збройної агресії проти України питання забезпечення фінансової безпеки держави набуло статусу критично важливого фактору її виживання та подальшого розвитку. Саме фінансова безпека визначає здатність держави стабільно функціонувати, фінансувати оборонні

потреби, виконувати соціальні зобов'язання, підтримувати інституційну спроможність та реалізовувати стратегію післявоєнного відновлення. Центральне місце у структурі фінансової безпеки посідає податкова та митна безпека, оскільки податкова та митна політика формують основну частину внутрішніх джерел доходів бюджету, впливають на прозорість економічних процесів, рівень тінізації, інвестиційний клімат і стійкість державних фінансів.

Воєнні події 2020–2025 рр. зумовили різку зміну макроекономічних умов, географії виробництва та логістичних маршрутів, що призвело до суттєвих коливань податкових і митних надходжень, трансформації структури зовнішньої торгівлі, посилення залежності бюджету від імпортного ПДВ та зростання фінансових ризиків. У відповідь держава була змушена оперативно коригувати податкову та митну політику, поєднуючи необхідність фіскальної мобілізації ресурсів із потребою підтримати економічну активність і забезпечити безперервний імпорт критично важливих товарів. За таких умов особливої ваги набуває комплексне дослідження впливу податкової та митної політики на фінансову безпеку держави за умов мінімізації ризиків податкової та митної політики з урахуванням воєнних та післявоєнних викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Важливий внесок у дослідження податкової безпеки та ролі податкової політики у забезпеченні фінансової стійкості зроблено у працях В. А. Таращенка [1], І. Б. Назаркевич [2], П. В. Коломійця [3], де розглянуто концептуальні підходи до податкової безпеки, вплив податкової політики на фінансову стабільність та правові механізми протидії фінансовим загрозам. Особливості митної політики у воєнний період, адміністративні аспекти роботи митних органів і роль митних платежів у забезпеченні фінансової стійкості держави висвітлено в працях В. Я. Дубика [4] та Н. Ситник [5]. Комплексний вплив інструментів митної та податкової політики на фінансову безпеку держави проаналізовано у статті О. П. Сідельнік [6].

На міжнародному рівні важливими орієнтирами є стандарти WCO SAFE Framework 2025 [7], OECD Trade Facilitation Indicators 2025 [8], а також звіти OECD з питань податкового адміністрування та цифрової трансформації податкових органів [9-11].

Мета статті. Мета полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичній оцінці впливу митної та податкової політики на формування фінансової безпеки України в умовах війни, а також у розробленні науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення податково-митної політики для зміцнення фінансової стійкості держави.

Виклад основних результатів. Для оцінки глибинних причин зниження або покращення окремих складників фінансової безпеки необхідна якісна експертна інтерпретація загроз, яка враховує специфіку воєнних економічних процесів, інституційну стійкість податкових і митних органів та характер структурних дисбалансів.

Для цього, доцільно, провести класифікацію основних загроз фінансової безпеці (Таблиця 1), які є безпосередньо пов'язаними з динамікою дванадцяти індикаторів, що формують інтегральну оцінку.

Структура загроз митної та податкової безпеки

Макрофінансові загрози	Загрози фінансової стійкості	Адміністративні та інституційні загрози
<ul style="list-style-type: none"> високий рівень інфляції та інфляційних очікувань, що посилюються воєнними ризиками (I₄); зростання дефіциту бюджету унаслідок збільшення оборонних і соціальних видатків (I₂); погіршення боргової динаміки, що формує ризики боргової безпеки (I₃); зміщення структури видатків у бік оборони із витісненням інших бюджетних напрямів (I₅); зниження частки податкових і митних надходжень у ВВП, що у воєнний час відображає стагнацію економічної активності (I₁). 	<ul style="list-style-type: none"> зниження реальної фінансової спроможності через девальвацію та інфляцію (I₇); залежність доходів бюджету від нестабільної зовнішньої торгівлі та зміни товарної структури імпорту й експорту (I₈); коливання частки податкових і митних надходжень у доходах бюджету під впливом воєнних обмежень і релокації бізнесу (I₆). 	<ul style="list-style-type: none"> недостатню ефективність ризик-орієнтованих систем контролю (АСАУР), що може призводити до втрат доходів та збільшення частки ризикових операцій (I₉); порушення податкової та митної дисципліни, включно з ухиленням, маніпуляціями та неправомірним декларуванням (I₁₀); зростання навантаження на податкові та митні служби, що погіршує швидкість реагування та якість обслуговування громадян (I₁₁); недостатній рівень цифровізації окремих процесів, що уповільнює перевірки, підвищує навантаження на персонал і залишає простір для помилок та зловживань (I₁₂).

Джерело: розроблено авторами

Відповідно до таблиці 1., структурні загрози фінансової безпеки поділено на три ключові групи, кожна з яких характеризує окремий вимір уразливості державних фінансів.

1. Макрофінансові загрози – чинники системного характеру, що зумовлюють нестійкість державних фінансів у воєнний період. Їх інтенсивність визначається макроекономічними шоками, на які фінансова політика має обмежений вплив у короткостроковій перспективі.

2. Загрози фінансової результативності та стійкості – ризики, пов'язані зі зміною реальних податкових і митних надходжень, ситуацією у зовнішньоторговельному секторі та доступом до логістичних маршрутів. Їх прояв є середньої інтенсивності та безпосередньо залежить від динаміки економічної активності.

3. Адміністративні та інституційні загрози – фактори, що визначають якість функціонування податкових і митних органів. Характеризуються високою керованістю, однак потребують комплексної модернізації та посилення інституційної спроможності.

Для поглибленої оцінки кожної групи загроз сформуємо три окремі матриці ризиків (таблиці 2-4). Матриці дозволяють зіставити ймовірність прояву загроз у воєнних умовах та ступінь їх впливу на фінансову безпеку, забезпечуючи комплексне розуміння їх критичності та пріоритетності реагування.

Таблиця 2

Матриця оцінювання ризиків за групою макрофінансових загроз

Ймовірність \ Вплив	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
Низький		I ₁		
Середній			I ₅	
Високий		I ₂	I ₄	
Критичний			I ₃	I ₃
<i>зелений – низький, жовтий – помірний, помаранчевий – високий, червоний – критичний</i>				

Джерело: складено авторами

Аналіз першої матриці показує, що найвищу критичність мають ризики, пов'язані з державним боргом (I₃) та інфляційним тиском (I₄), які поєднують високу ймовірність реалізації з суттєвим макрофінансовим впливом. Такі загрози формують довгострокову нестійкість державних фінансів і значно обмежують можливості фіскальної політики у воєнний період. Ризики, пов'язані з дефіцитом бюджету (I₂) та структурою оборонних видатків (I₅), проявляються на рівні високого або середнього впливу, що свідчить про хронічний характер бюджетного дисбалансу. Загроза скорочення частки податків у ВВП (I₁) має нижчу інтенсивність, однак у поєднанні з макрострессами посилює загальну вразливість системи.

Таблиця 3

Матриця оцінювання ризиків за групою загроз фінансової стійкості

Ймовірність \ Вплив	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
Низький				
Середній		I ₆		
Високий		I ₇	I ₆	I ₈
Критичний				I ₈
<i>зелений – низький, жовтий – помірний, помаранчевий – високий, червоний – критичний</i>				

Джерело: складено авторами

Друга матриця демонструє домінування ризиків, пов'язаних зі зниженням товарообігу та зовнішньоторговельної активності (I₈), які мають критичний або близький до критичного рівень. Цей фактор суттєво впливає на фінансову базу митних органів і особливо загострився в умовах зміни логістики та обмеження морських перевезень. Значущими залишаються ризики зниження реальних фіскальних доходів (I₇), зумовлені девальвацією та інфляційними процесами. Ризик недонадходження податків (I₆) має середній або високий рівень впливу, що відображає залежність доходів бюджету від загального стану економічної активності та перспектив відновлення.

**Матриця оцінювання ризиків за групою адміністративних
та інституційних загроз**

Ймовірність \ Вплив	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
Низький				I ₉
Середній		I ₁₀	I ₁₂	I ₁₀
Високий			I ₁₁	I ₁₁
Критичний				
<i>зелений – низький, жовтий – помірний, помаранчевий – високий, червоний – критичний</i>				

Джерело: складено авторами

Третя матриця свідчить про високу інтенсивність загроз, пов'язаних із інституційною стійкістю та впливом воєнних чинників на роботу митних і податкових органів (I₁₁). Саме цей індикатор має найвищий рівень впливу та ймовірності. Значущими залишаються ризики низької ефективності ризик-орієнтованого контролю (I₉) та податкової дисципліни (I₁₀), що за воєнних умов здатні посилювати прояви тінізації, ухилення та втрати доходів бюджету. Рівень цифровізації (I₁₂) має середню інтенсивність, але є ключовим чинником зменшення адміністративних ризиків у довгостроковій перспективі.

Важливо зазначити, що матриці ризиків відображають не теперішній стан фіскальної безпеки, а потенційну загрозу — тобто ймовірність повернення показника до негативної динаміки та силу його впливу у разі реалізації ризику. Таким чином, матриця є інструментом не фіксації поточного стану, а прогнозного оцінювання та ранжування загроз за критичністю.

Проведене оцінювання ризиків дало змогу визначити найбільш уразливі напрями фінансової безпеки України у 2020–2025 рр. та співвіднести їх із потенційною ймовірністю загострення у воєнних умовах. Матриці ризиків демонструють, що критичними залишаються макрофінансові дисбаланси, падіння зовнішньоторговельної активності та інституційні обмеження податкового й митного адміністрування. У сукупності ці фактори формують середовище підвищеної вразливості, яке може посилитися в разі реалізації негативних сценаріїв.

Результати якісного аналізу засвідчують, що значна частина загроз є керованою або може бути пом'якшена шляхом впровадження цілеспрямованих регуляторних, організаційних та цифрових рішень. Оптимізація податкової та митної політики в умовах воєнного стану є ключовим інструментом забезпечення стійкості фінансової системи та зменшення фінансових ризиків. Результати проведеного у попередніх розділах аналізу показали, що найбільш уразливими елементами фінансової системи залишаються залежність від імпортного ПДВ, нерівномірність адміністративних практик між митницями, збільшення кількості правопорушень, зростання тінізації, нестабільність надходжень та посилення ризиків збитковості платників податків. У цьому контексті особливого значення набуває формування цілісного механізму управління податковою та митною безпеками, який поєднує інституційні, цифрові та аналітичні інструменти.

Передусім, доцільним є вдосконалення адміністрування ДПС. Проблеми адміністрування, зокрема нестабільність податкових надходжень, нерівномірність

контролю та зростання кількості коригувань податкових зобов'язань платниками, свідчать про те, що рівень автоматизації камеральних перевірок залишається недостатнім. У цьому контексті ефективним рішенням є впровадження автоматизованих risk-based алгоритмів контролю, які дозволяють здійснювати відбір декларацій за принципом виявлення аномалій доходів, фінансових результатів або різких змін у податковому навантаженні (рис. 1).



Рис. 1. Алгоритм автоматизованого risk-based моніторингу

Джерело: складно на основі [12-13]

Подана схема відображає логіку автоматизованої перевірки декларацій у ДПС та демонструє, як ризик-орієнтований підхід дозволяє підвищити ефективність контролю за рахунок аналізу аномальних податкових показників.

Запровадження прогнозних моделей для оцінки майбутнього рівня ПДВ і податку на прибуток дозволяє створити своєрідний “коридор доходів”, який сигналізує про ризик недонаходжень. Такий підхід базується на стандартах OECD щодо оцінки ефективності доходів і сприяє посиленню бюджетної безпеки [11].

На відміну від податкової сфери, де risk-based алгоритми застосовуються переважно в рамках камерального контролю, у митній сфері вже функціонує повноцінна централізована інфраструктура управління ризиками – АСАУР. Саме

АСАУР забезпечує автоматичний відбір митних декларацій до відповідних форм контролю на основі профілів ризику, історії порушень, характеристик товарів та зовнішньоекономічних операцій (рис. 2).



Рис. 2. Структура єдиного митного індикатора ризику

Джерело: складно на основі [14]

Подана структура відображає ключові компоненти сучасного митного індикатора ризику, що забезпечує автоматизовану ідентифікацію підозрілих операцій та підвищує результативність митного контролю.

Однак практичний досвід показує, що головною проблемою АСАУР є недостатня актуалізація та обмеженість аналітичної бази профілів ризику, що значно знижує здатність системи ідентифікувати нові схеми заниження митної вартості, тінізації підакцизних товарів та інших порушень митних правил. Через неоновлені профілі ризику значна частина потенційно ризикових операцій не потрапляє під автоматизований контроль, а результативність спрацювань системи зменшується.

У цьому контексті модернізація системи митного ризик-менеджменту має передбачати регулярне оновлення профілів ризику, розширення джерел даних, удосконалення аналітичних моделей та застосування єдиних підходів до оцінки ризиків на всіх митницях. Це дозволить підвищити якість митного контролю, зменшити регіональні відмінності та зміцнити податкову та митну безпеку в умовах воєнного стану.

Поряд із удосконаленням автоматизованих механізмів контролю потребує розширення й практика постаудиту як у митній, так і в податковій сфері. Післямитний і післяподатковий контроль мають спільну логіку: вони здійснюються вже після завершення первинних процедур оформлення або декларування та ґрунтуються на поглибленому аналізі документів, транзакцій, ланцюгів постачання та поведінкових патернів платників. Такий підхід дозволяє виявляти приховані схеми заниження митної вартості, уникнення оподаткування, ухилення від ПДВ, маніпуляції з кодами товарів чи податковими кредитами, тобто ті порушення, які неможливо повністю зафіксувати під час первинного контролю.

Ефективність постаудиту ґрунтується на можливості комплексного зіставлення митної декларації, первинних документів, банківських транзакцій та податкової звітності. Для податкової системи постаудит забезпечує перевірку достовірності податкового кредиту, відповідності задекларованих оборотів реальним операціям, виявлення заниження бази оподаткування та аналіз поведінкових ризиків платників. Таким чином, постаудит стає ключовим елементом інтегрованої системи ризик-менеджменту, яка одночасно підсилює і митний, і податковий контроль.

Порівняння ефективності митного та податкового контролю до та після застосування аудиту подано в (таблиці 5-6) відповідно.

Таблиця 5

Порівняння ефективності митного контролю до та після застосування постмитного аудиту

Критерій	До впровадження постаудиту	Після впровадження постаудиту
1	2	3
1. Виявлення заниження митної вартості	Переважно на етапі первинного оформлення; значна частина схем не ідентифікується	Системний аналіз документів після оформлення дозволяє виявляти приховані схеми та повторювані маніпуляції
2. Рівень охоплення контролем	Обмежений часовими рамками оформлення та навантаженням інспекторів	Охоплює ширший масив операцій та аналіз виконується без тиску часових обмежень
3. Однорідність митних практик між регіонами	Висока варіативність рішень інспекторів; людський фактор	Постаудит уніфікує підходи шляхом централізованого аналізу даних
4. Виявлення порушень у сфері підакцизних товарів	Залежить від особистого досвіду інспектора	Автоматизовані алгоритми виявляють аномалії за обсягами, маршрутами, походженням
5. Навантаження на інспекторів	Високе під час оформлення, ризик помилок через поспіх	Навантаження перерозподіляється: складний аналіз після оформлення, без часових обмежень
6. Ідентифікація ризикових контрагентів	Лімітована доступність інформації на момент оформлення	Постаудит дозволяє зіставити дані з іншими деклараціями, історіями порушень, зовнішніми базами
7. Результативність виявлення порушень	Низька–середня; значна частина схем залишається непоміченою	Суттєво зростає завдяки повторному аналізу та доступу до ширшого інформаційного масиву
8. Коригування ризикових профілів	Оновлення відбувається нерегулярно	Постаудит формує нові патерни ризику, що автоматично використовуються АСАУР

Продовження табл. 5

1	2	3
9. Запобігання повторюваним схемам	Слабке; ті самі схеми можуть повторюватися	Постаудит формує практичні запобіжники та блокує повторення схем
10. Загальна ефективність митного контролю	Залежить від навантаження та досвіду інспекторів	Підвищується завдяки комбінуванню АСАУР та постаудиту як дворівневої системи контролю

Джерело: складено на основі [15]

Проведене порівняння свідчить, що постмитний аудит значно підсилює ефективність контролю за рахунок доступу до розширеного масиву даних, зниження впливу людського фактора та уніфікації підходів між митниціями. Інтеграція результатів постаудиту в ризик-профілі формує стійку дворівневу систему контролю, яка мінімізує можливість повторюваних порушень та зниження митної вартості.

Таблиця 6

Порівняння ефективності податкового контролю до та після проведення податкового аудиту

Критерій	До проведення аудиту	Після проведення аудиту
1. Виявлення порушень	Базується на первинній звітності та значна частина схем лишається непоміченою	Аналіз податкового кредиту, ризикових операцій і ланцюгів постачання дозволяє виявляти приховані схеми ухилення
2. Перевірка достовірності податкової звітності	Обмеженість доступної інформації та часові рамки	Поглиблений аналіз документації та фінансових операцій забезпечує вищу точність
3. Виявлення ризикових платників	Ідентифікація часто базується на формальних ознаках	Використання ризик-скорингу, аналізу аномалій, історій порушень
4. Якість контролю податкового кредиту	Високий ризик фіктивних операцій	Перехресна перевірка операцій з даними контрагентів, ДМС, банківських транзакцій
5. Навантаження на інспекторів	Високе, особливо під час пікового періоду звітності	Аналіз здійснюється після подання звітності, що знижує стресові навантаження
6. Виявлення схем мінімізації податків	Значна частина схем не фіксується	Поглиблений аналіз операцій, взаємозв'язків та повторюваних патернів
7. Результативність перевірок	Помірна, ризик пропуску порушень	Суттєво зростає завдяки доступу до ширших баз даних і аналітики
8. Коригування профілів ризику	Нерегулярне оновлення	Формуються нові патерни ризику, що інтегруються в систему автоматизованого моніторингу
9. Запобігання повторюваним схемам	Низька ефективність	Аудит формує чіткі запобіжники та рекомендації для запобігання повторення схем
10. Загальна ефективність податкового контролю	Залежить від досвіду інспектора	Підвищується завдяки поєднанню ручного аудиту та аналітичних інструментів ДПС

Джерело: складено на основі [16]

Податковий аудит демонструє аналогічний підсилюючий ефект: він підвищує результативність виявлення порушень, поглиблює аналіз податкового кредиту та дозволяє формувати якісніші профілі ризику. Завдяки цьому підвищується стабільність надходжень, знижується рівень схем ухилення та зміцнюється податкова безпека держави.

Проведене порівняння свідчить, що постаудит забезпечує другий рівень контролю, який суттєво підсилює виявлення ризикових операцій як у митній, так і в податковій сфері. Завдяки поєднанню АСАУР, податкових систем ризик-орієнтованого аудиту та післяконтрольних процедур формуються інтегровані механізми протидії схемам заниження вартості, ухиленню від оподаткування та повторюваним моделям ризикової поведінки. У результаті митний і податковий контроль переходять від реактивної до проактивної моделі, що сприяє уніфікації практик між відомствами та посиленню податково-митної безпеки держави.

Таким чином, важливим напрямом оптимізації стає цифровізація податкових і митних процедур, що передбачає розвиток електронних сервісів, інтеграцію баз даних ДПС і ДМС у єдиному інформаційному просторі, автоматизацію процесів реєстрації платників та оформлення декларацій. Такі зміни сприяють прозорості, зниженню корупційних ризиків і пришвидшенню процесів адміністрування.

Не менш важливим є підвищення дисципліни платників та розвиток інструментів добровільної сплати. Інформування через персональні кабінети, автоматичні попередження про наближення строків сплати та персоналізовані прогнози зобов'язань здатні суттєво знизити ризик виникнення податкового боргу. Такі інструменти вже успішно застосовуються податковими адміністраціями країн ЄС і відповідають принципам “service-based administration”.

Комплексність механізмів оптимізації податкової та митної політик дозволяє розглядати їх у взаємозв'язку, формуючи інтегровану систему управління фінансовою безпекою. Ця система повинна враховувати як аналітичні, так і організаційні аспекти, забезпечуючи оперативне реагування на ризики, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Висновки. Запропоновані механізми оптимізації ґрунтуються на результатах теоретичного та аналітичного дослідження, відповідають сучасним міжнародним практикам (OECD, WCO, UCC ЄС) та спрямовані на підвищення податкової та митної безпеки. Використання цифрових моделей, уніфікованих індикаторів ризику, автоматизованих алгоритмів контролю й посилення постаудиту формує комплексну систему управління фінансовими ризиками, що є необхідною передумовою стабільного функціонування фінансової системи держави.

Одночасно моделювання ризиковості індикаторів податкової та митної безпеки підтвердили наявність значних фінансових вразливостей, серед яких ключовими є залежність від імпортного ПДВ, нерівномірність адміністрування між митницями, коливання митної вартості, зростання частки ризикових операцій, збільшення корупційних можливостей та інформаційна роз'єднаність між відомствами.

У цьому контексті першочерговим завданням є гармонізація податкових та митних процедур із правом Європейського Союзу, що набуває особливого значення з огляду на стратегічний курс України на інтеграцію до внутрішнього ринку ЄС. Застосування принципів Union Customs Code у частині управління ризиками, стандартизації митних процедур, уніфікації правил визначення митної вартості та запровадження інституту авторизованих економічних операторів (АЕО) забезпечить зменшення суб'єктивізму при прийнятті рішень, підвищення прозорості та спрощення

процедур ЗЕД. Така гармонізація дозволяє адаптувати національну систему до моделі «митниці майбутнього», яка успішно функціонує у країнах ЄС та характеризується високим рівнем автоматизації й сервісності.

Однією з найважливіших сфер удосконалення є усунення нерівномірності адміністративних підходів між різними митницями та податковими інспекціями. Відмінності у маршрутизації декларацій, застосуванні ризик-профілів, проведенні митного контролю та оформлення мають не лише організаційний, а й корупційний характер. Для подолання цих дисфункцій необхідним є запровадження єдиного каталогу процедур, стандартизованих ризик-профілів та уніфікації контрольних алгоритмів на основі вимог WCO SAFE та методичних рекомендацій OECD щодо адміністрування податків [7]. Це дасть змогу сформувати прогнозоване й симетричне середовище адміністрування, у якому бізнес матиме чіткі, уніфіковані правила взаємодії з державою.

Підвищення податкової та митної дисципліни також є ключовим напрямом удосконалення. Воєнні виклики спричинили зростання податкового боргу, ризикових операцій та збільшення тінзації окремих секторів, що підтверджують дані ДПС та ДМС. Розвиток сервісної моделі адміністрування, а саме персоналізовані попередження, автоматичні нагадування про строки сплати, розширення функціоналу персональних кабінетів, системи добровільного самовиправлення та прогнозування податкових зобов'язань, відповідає кращим практикам OECD та сприяє зниженню ймовірності формування боргу без необхідності посилення репресивних механізмів.

Іншим критично важливим вектором є цифрова трансформація податкової та митної сфери. Фрагментарність даних, наявність численних несумісних інформаційних систем та слабка інтегрованість відомчих баз створюють умови для затримок, помилок і зловживань. Тому доцільним є створення інтегрованої аналітичної платформи, яка забезпечуватиме єдиний простір даних для ДПС, ДМС, Казначейства, фінансового моніторингу та банків. Використання алгоритмів машинного навчання — Random Forest, Gradient Boosting, моделі виявлення аномалій — дозволить покращити точність оцінювання ризиків, прогнозування надходжень і виявлення порушень, що повністю узгоджується з міжнародними підходами до аналітики фінансових ризиків [16].

Важливою цифровою інновацією є також впровадження API-взаємодій між державними та приватними структурами і використання блокчейн-технологій для відстеження руху високоризикових товарів. Це відповідає рекомендаціям WCO щодо прозорості ланцюгів постачання [7] та дає змогу зменшити можливості для маніпуляцій у секторах із підвищеним рівнем корупційності. Розвиток електронного декларування, автоматичне підтягування документів, електронний реєстр митних складів, mobile-ID для учасників ЗЕД, а також системи повного електронного документообігу створюють основу для швидшого оформлення та зниження адміністративного навантаження на бізнес.

Список використаної літератури

1. Таращенко В. А. Податкова безпека та цілі розвитку національної економіки: точки дотику. *Український економічний часопис*. 2025. № 10. С. 127–131. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-19>
2. Назаркевич І. Б., Олійник О. І. Вплив податкової політики на формування фінансової безпеки держави в умовах воєнного стану. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1. URL: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.10>

3. Коломієць П. В. Забезпечення податкової безпеки України: правові аспекти, ризики та шляхи нейтралізації загроз. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2025. Т. 3, № 90. С. 232–237. URL: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.3.33>
4. Дубик В. Я., Стасишин А. В., Олійник О. І. Митна політика України у воєнний період: адміністративний аспект (на прикладі Волинської митниці). *Фінансовий простір*. 2025. № 1(55). С. 7–19. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/998>
5. Ситник Н., Олійник О. Митні платежі як інструмент митної політики держави. *Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences*. 2025. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-09.05.2025.011>
6. Сідельнік О. П., Олійник О. І. Вплив інструментів митної та податкової політики на фінансову безпеку держави. *Облік і фінанси*. 2025. № 3(109). С. 149–157. URL: [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-149-157](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-149-157)
7. SAFE Framework of Standards. *World Customs Organization*. 2025. С. 78. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework-2025_en.pdf
8. OECD Trade Facilitation Indicators: Monitoring Policies up to 2025. *OECD*. 2025. С. 29. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/03/oecd-trade-facilitation-indicators_0a21eb4a/fd6f27dc-en.pdf
9. European Commission. Commission Staff Working Document SWD. *European Commission*. 2022. URL: [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD\(2022\)158&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD(2022)158&lang=en)
10. OECD. Tax Administration 2025: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies. *OECD*. Paris: 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/11/tax-administration-2025_6360fad8/cc015ce8-en.pdf
11. OECD. Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives. *OECD*. Paris: 2025. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation-of-tax-administration.html>
12. Що таке Risk based testing?. *Quality Assurance Group*. URL: <https://qagroup.com.ua/publications/what-is-risk-based-testing>
13. Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України : Наказ Всі міжнар. док. від 01.02.2023 № 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text>
14. Особливості застосування АСАУР при здійсненні митного контролю. «Дебет-Кредит». URL: <https://news.dtki.ua/state/zed/53682-osoblivosti-zastosuvannia-asaur-pri-zdiisnenni-mitnogo-kontroliu>
15. Бортнікова М., Чиркова Ю. Митний пост-аудит в Україні: проблемні аспекти та напрями удосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-55>
16. Краєвський В. М., Костенко О. М., Скорик М. О. Податковий аудит: зміст і дуальна функція обліку як об'єкта та засоба. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 123–128. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.21>

Дата надходження статті: 03.06.2025

Дата прийняття статті: 17.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.120134135](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.120134135)

JEL Classification: E62, H20, H26, F52

FORMATION OF FINANCIAL SECURITY UNDER CONDITIONS OF MINIMIZING RISKS OF TAX AND CUSTOMS POLICY

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>*

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 examines the specifics of forming Ukraine's financial security under conditions of full-scale war through the prism of minimizing risks associated with tax and customs policy. It is substantiated that tax and customs security constitute key components of the state's financial security, as they determine the stability of budget revenues, the level of fiscal sustainability, and the state's capacity to fulfill defense and social functions. The transformation of macroeconomic conditions in 2020–2025 is analyzed, including changes in the structure of budget revenues, increased dependence on import value-added tax, intensification of inflationary and debt risks, as well as institutional challenges faced by tax and customs authorities.*

A classification of threats to financial security based on macrofinancial, fiscal, and administrative-institutional criteria is proposed, and these threats are assessed using risk matrices. Particular attention is paid to the role of risk-oriented control systems, post-clearance and tax audits, digitalization, and the integration of information databases. It is demonstrated that combining automated risk management algorithms with post-control procedures enhances administrative efficiency, reduces the scale of shadow economic activities, and strengthens the financial resilience of the state. Practical recommendations for improving tax and customs policy are formulated, taking into account OECD and World Customs Organization standards.

Keywords: *state financial security; tax security; customs security; tax and customs policy; risk-oriented approach; financial risk management; fiscal sustainability; digitalization of tax and customs administration; post-clearance audit; tax audit; financial stability.*

The article examines the formation of Ukraine's financial security under conditions of full-scale war through the prism of minimizing risks associated with tax and customs policy. Financial security is substantiated as a critical prerequisite for the state's resilience, fiscal sustainability, and capacity to finance defense and social obligations. Particular emphasis is

placed on tax and customs security, as these components determine the stability of budget revenues, influence economic transparency, and affect the overall robustness of public finances.

The study analyzes the transformation of macroeconomic conditions during 2020–2025, including changes in the structure of budget revenues, increased dependence on import VAT, heightened inflationary and debt risks, and growing institutional pressure on tax and customs authorities. A structured classification of threats to financial security is proposed, distinguishing macrofinancial, fiscal sustainability, and administrative-institutional risks. These threats are assessed using risk matrices that combine the probability of occurrence and the potential impact on financial security, enabling the prioritization of response measures under wartime conditions.

Special attention is devoted to the role of risk-based control systems, including automated risk management in customs procedures, tax risk monitoring, and the integration of post-clearance and tax audits. The results demonstrate that the combination of automated risk-oriented algorithms with post-audit mechanisms significantly enhances the effectiveness of tax and customs administration, reduces opportunities for tax evasion and undervaluation schemes, and improves the predictability of budget revenues.

The article substantiates that digital transformation, data integration between tax and customs authorities, and the harmonization of administrative procedures in line with OECD and World Customs Organization standards are key instruments for strengthening financial security. The proposed measures contribute to the transition from reactive to proactive risk management and support the long-term financial stability of the state in wartime and post-war recovery conditions.

Reference

1. Tarashchenko V. A. Podatkova bezpeka ta tsili rozvytku natsionalnoi ekonomiky: tochky dotyku. [Tax security and national economic development goals: Points of interaction] *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*. 2025. № 10. S. 127–131. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-19>[in Ukrainian]
2. Nazarkevych I. B., Oliinyk O. I. Vplyv podatkovoï polityky na formuvannia finansovoï bezpeky derzhavy v umovakh voïennoho stanu. [The impact of tax policy on the formation of state financial security under martial law] *Innovatsiina ekonomika*. 2025. № 1. URL: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.10>[in Ukrainian]
3. Kolomiets P. V. Zabezpechennia podatkovoï bezpeky Ukrainy: pravovi aspekty, ryzyky ta shliakhy neutralizatsii zahroz. [Ensuring tax security of Ukraine: Legal aspects, risks, and ways to neutralize threats.] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2025. T. 3, № 90. S. 232–237. URL: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.3.33>[in Ukrainian]
4. Dubyk V. Ya., Stasyshyn A.V., Oliinyk O. I. Mytna polityka Ukrainy u voïennyi period: administratyvnyi aspekt (na prykladi Volynskoi mytnytsi). [Customs policy of Ukraine during wartime: Administrative aspect (the case of the Volyn Customs Office).] *Finansovyï prostir*. 2025. № 1(55). S. 7–19. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/998>[in Ukrainian]

5. Sytnyk N., Oliinyk O. Mytni platezhi yak instrument mytnoi polityky derzhavy. [Customs payments as an instrument of state customs policy.] Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences. 2025. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-09.05.2025.011>[in Ukrainian]
6. Sidelnik O. P., Oliinyk O. I. Vplyv instrumentiv mytnoi ta podatkovoï polityky na finansovu bezpeku derzhavy. [The impact of customs and tax policy instruments on state financial security.] Oblik i finansy. 2025. № 3(109). S. 149–157. URL: [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-149-157](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-149-157)[in Ukrainian]
7. SAFE Framework of Standards. World Customs Organization. 2025. S. 78. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework-2025_en.pdf
8. OECD Trade Facilitation Indicators: Monitoring Policies up to 2025. OECD. 2025. S. 29. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/03/oecd-trade-facilitation-indicators_0a21eb4a/fd6f27dc-en.pdf.
9. European Commission. Commission Staff Working Document SWD. European Commission. 2022. URL: [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD\(2022\)158&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD(2022)158&lang=en)
10. OECD. Tax Administration 2025: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies. OECD. Paris: 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/11/tax-administration-2025_6360fad8/cc015ce8-en.pdf
11. OECD. Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives. OECD. Paris: 2025. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation-of-tax-administration.html>
12. Shcho take Risk based testing?. Quality Assurance Group. URL: <https://qagroup.com.ua/publications/what-is-risk-based-testing>
13. Pro zatverdzhennia Poriadku zastosuvannia ryzyk-oriientovanoho pidkhodu v Biuro ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [On approval of the procedure for applying a risk-oriented approach in the Bureau of Economic Security of Ukraine]: Nakaz Vsi mizhnar. dok. vid 01.02.2023 № 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text>[in Ukrainian]
14. Osoblyvosti zastosuvannia ASUR pry zdiisnenni mytnoho kontroliu. «Debet-Kredyt». [Specific features of applying the automated risk analysis and management system (ASUR) in customs control.] URL: <https://news.dtkr.ua/state/zed/53682-osoblyvosti-zastosuvannia-asaur-pri-zdiisnenni-mitnogo-kontroliu>[in Ukrainian]
15. Bortnikova M., Chyrkova Yu. Mytnyi post-audyty v Ukraini: problemni aspekty ta napriamy udoskonalennia. [Customs post-audit in Ukraine: Problematic aspects and areas for improvement.] Ekonomika ta suspilstvo. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-55> [in Ukrainian]

16. Kraievskyi V. M., Kostenko O. M., Skoryk M. O. Podatkovi audyt: zmist i dualna funktsiia obliku yak obiehta ta zasoba. [Tax audit: Content and the dual function of accounting as both an object and a tool.] *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2022. № 24. S. 123–128. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.21> [in Ukrainian]

Дата надходження статті: 03.06.2025

Дата прийняття статті: 17.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ТРАДИЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

НАЗАРКЕВИЧ Ігор Богданович

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

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

НАЗАРКЕВИЧ Оксана Богданівна

кандидатка економічних наук,

наукова співробітниця відділу регіональної економічної політики

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

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2676-8301>

ХОЛОСТ Анастасія Володимирівна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9750-3390>

Анотація. У статті досліджується роль фінансових технологій у трансформації традиційних банківських послуг та розвитку цифрового фінансового середовища. Розглядаються основні напрями інновацій: мобільний і онлайн-банкінг, необанки, цифрові платежі, P2P-кредитування, блокчейн, криптовалюти, а також рішення для підвищення безпеки даних, зокрема біометрія, блокчейн і багаторівнева автентифікація. Аналізуються зміни в поведінці клієнтів та бізнесу, зростання доступності і персоналізації фінансових послуг, а також вплив FinTech на структуру банківських процесів і економіку в цілому. Показано приклади успішної цифровізації в Україні та світі, а також підкреслено значення регулювання та кібербезпеки у контексті стрімкого зростання кіберзлочинності. Стаття демонструє, що фінансові технології не лише підвищують ефективність і зручність банківських сервісів, а й формують нові моделі взаємодії між установами та клієнтами, зміцнюючи довіру та стійкість фінансової системи.

Ключові слова: фінансові технології, цифрова трансформація, банківські послуги, мобільний банкінг, блокчейн.

Постановка проблеми. Швидкий розвиток цифрових технологій змінює структуру світової фінансової системи та створює нову конкуренцію між традиційними банками й FinTech-компаніями. Споживачі очікують простих, швидких, персоналізованих та доступних фінансових сервісів, що стимулює банки до прискореної цифрової трансформації. Водночас поява нових технологій піднімає низку проблем: кібербезпека, регуляторна відповідність, інтеграція інновацій у застарілі IT-системи, а також забезпечення довіри клієнтів. Потребує дослідження

питання, яким чином фінансові технології змінюють традиційні моделі банківської діяльності та які виклики постають перед галуззю.

Метою статті є комплексний аналіз ролі фінансових технологій у трансформації традиційних банківських послуг, визначення ключових інновацій, що формують сучасну банківську систему, а також окреслення перспектив та викликів, пов'язаних із подальшим цифровим розвитком фінансового сектору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток фінансових технологій та їхній вплив на трансформацію традиційних банківських послуг досліджували численні вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Дмитрик О.О., Поліщук В. Г., Шевченко О. М. та Рудич Л. В.. У їхніх працях розглядаються теоретичні засади FinTech, ключові напрями цифровізації банківських послуг, впровадження мобільного та онлайн-банкінгу, блокчейн-технологій, штучного інтелекту, цифрових платежів і необанків, а також питання безпеки даних та регуляторного забезпечення.

Виклад основних результатів. У сучасному світі зміни відбуваються надзвичайно швидко, особливо під впливом новітніх технологій. Фінансові технології стали одним із ключових факторів трансформації фінансового сектору. Вони поєднують інноваційні інформаційні рішення з фінансовими послугами, формуючи нові моделі взаємодії між установами та клієнтами, підвищуючи ефективність банківських процесів і змінюючи традиційні підходи до здійснення фінансових операцій.

Згідно Оксфордського словника, фінансові технології – це комп'ютерні програми та інші технології, що використовуються для підтримки або надання банківських та фінансових послуг [1]. Сьогодні фінансові технології охоплюють широкий спектр напрямів, зокрема електронні платежі, онлайн-кредитування, страхові технології, управління активами, блокчейн, криптовалюти, а також розвиток цифрових банків. Завдяки цьому фінансові послуги стають більш доступними, швидкими та персоналізованими, що суттєво впливає на структуру глобальної економіки та фінансові звички споживачів.

Розвиток фінансових технологій суттєво спростив життя клієнтів, надаючи їм більше гнучкості, швидкості та зручності у здійсненні фінансових операцій. Сучасні рішення роблять фінансові послуги доступними будь-де й будь-коли, усуваючи потребу у тривалих поїздках до банківських відділень чи очікуванні в чергах. Традиційні банківські операції, які раніше вимагали фізичної присутності та значних часових витрат, поступово перемістилися у цифровий простір. Мобільні додатки та онлайн-банкінг трансформували фінансові установи з фізичних локацій у зручні цифрові сервіси, що завжди під рукою. Значне скорочення кількості відвідувань банківських відділень стало очевидним після появи мобільних застосунків і розвитку онлайн-банкінгу.

У період 2004-2010 років українські банки зробили величезний крок уперед, а саме тоді з'явилися перші онлайн-кабінети для юридичних осіб, які дозволили підприємцям управляти фінансами без відвідування банку та без зайвої паперової тяганини. Перекази, платежі, виписки, формування реєстрів, ведення декількох рахунків - ці операції бізнес почав здійснювати дистанційно, через вебінтерфейси банків, не виходячи з офісу. Це був справжній прорив, який дав змогу суттєво заощадити час й зменшити обсяг рутинної роботи. Приватбанк став піонером у цьому напрямі, одним із перших запустивши функціональний інтернет-банкінг для бізнесу. У ці ж роки онлайн-банкінг почав перетворюватися з додаткового каналу обслуговування на основний [2].

Сьогодні банки пропонують клієнтам не лише мобільні додатки, а й повністю онлайн-послуги, без необхідності відвідувати фізичні відділення. З'явилися так звані необанки — банківські установи або партнерські платформи, які працюють за принципом «mobile-first», де основним інструментом взаємодії з клієнтом є смартфон, а всі процеси — від відкриття рахунку до отримання кредиту — відбуваються онлайн [3]. Одним із найвідоміших прикладів в Україні є Monobank, створений у 2017 році. Спочатку він став відомим завдяки випуску фірмових «чорних карток», а згодом завдяки зручному мобільному застосунку та інноваційним сервісам. З кожним роком Monobank розширює функціональні можливості: клієнти можуть оформлювати кредити, накопичувати кешбек, інвестувати, оплачувати послуги, керувати рахунками та брати участь у програмах лояльності, і усе це без відвідування відділення. Такий підхід зробив банк одним із найпопулярніших і найтехнологічніших в Україні.

У багатьох країнах світу рівень розвитку цифрового банкінгу є надзвичайно високим. За даними на 2025 рік, близько 72% дорослого населення США користується мобільними банківськими застосунками, що свідчить про суттєве зростання порівняно з 65% у 2022 році та 52% у 2019 році. Це демонструє поступове, але стабільне поширення цифрових фінансових сервісів серед усіх вікових груп. У Європі рівень проникнення мобільного банкінгу досяг 76% у 2025 році. Найвищі показники зафіксовано у Норвегії, Данії та Швеції, де понад 87% населення активно користується цифровими банківськими послугами. Це свідчить про високу зрілість фінансової цифровізації на континенті. Китай залишається найбільшим ринком мобільного банкінгу у світі і понад 860 мільйонів активних користувачів у 2025 році. Основними платформами є WeBank, Alipay та мобільний додаток ICBC, які охоплюють більшість фінансових операцій громадян. Серед світових лідерів за рівнем впровадження мобільного банкінгу виділяється Туреччина, де близько 85% населення активно користується мобільними фінансовими сервісами. За нею йде Нігерія з показником 82%, що демонструє швидку цифрову трансформацію фінансової системи країни. Високі рівні проникнення також спостерігаються у Південній Кореї та Бразилії по 76% відповідно, що відображає активне впровадження цифрових технологій. Для порівняння, у Сполученому Королівстві рівень використання мобільного банкінгу становить 65%, що підтверджує стабільне зростання цифрових фінансових послуг [4].

Одним із найпомітніших і найвпливовіших напрямів розвитку фінансових технологій стали цифрові платежі. Саме вони стали символом переходу від традиційного банкінгу до нового, мобільного та гнучкого фінансового середовища. Якщо раніше будь-яка платіжна операція вимагала відвідування банку, стояння в чергах або заповнення паперових документів, то сьогодні кілька дотиків до екрана смартфона достатньо, щоб переказати кошти будь-кому. Мобільні додатки банків, QR-коди, електронні гаманці та платіжні системи, такі як Apple Pay, Google Pay, PayPal, Revolut чи Wise зробили фінансові операції не лише швидкими, а й максимально зручними. Використання технології NFC дозволяє оплачувати покупки буквально одним рухом телефону, без картки чи готівки. Це не просто технологічне нововведення, а зміна культури споживання. Користувачі все частіше обирають саме цифрові методи оплати, адже вони поєднують комфорт, безпеку й економію часу. Водночас міжнародні платіжні системи зробили глобальні фінансові операції прозорими та доступними. Сучасні сервіси, такі як SWIFT gpi, Revolut чи Payoneer, забезпечують швидкі транскордонні перекази без традиційних затримок і високих комісій. Тепер переказати гроші до іншої країни можна за лічені хвилини, а не дні, як

це було раніше. Це особливо важливо в умовах глобалізованої економіки, коли все більше людей працюють віддалено, отримують доходи з-за кордону або ведуть бізнес із міжнародними партнерами. Загалом вплив фінансових технологій на трансформацію банківських послуг в Україні можна розділити на три етапи (див. рис. 1).

2004–2010 рр. (Перший прорив). Поява онлайн-кабінетів для юридичних осіб. Дистанційні перекази, виписки, вебінтерфейси (Піонер — ПриватБанк).

2017 р. (Ера Необанків): Запуск Monobank. Поява "чорних карток", відсутність відділень, управління через смартфон.

2024–2025 рр. (Тотальна цифровізація): Частка безготівкових операцій >94%. Глобальні перекази за хвилини (Revolut, Wise).

Рис. 1. Еволюція фінтеху в банківському секторі України

Джерело: розроблено авторами

В Україні розвиток цифрових платежів відбувся надзвичайно швидкими темпами. За даними Національного банку України, кількість операцій з використанням платіжних карток, емітованих українськими банками та фінансовими установами, за 2024 рік становила 8 654,4 мільйонів, а їхня загальна сума 6 577,4 мільярдів грн. Із них в Україні здійснено 91,8% від кількості та 90,1% від суми всіх операцій з картками. Більшість операцій з платіжними картками в Україні були безготівковими. Так, в Україні та за кордоном здійснено 8 184,8 мільйонів безготівкових операцій на суму 4 243,5 мільярдів грн. Тож частка безготівкових операцій із використанням платіжних карток за сумою торік становила 64,5% у загальній сумі операцій із платіжними картками. Частка безготівкових операцій за кількістю минулоріч зросла до 94,6%. Така позитивна динаміка свідчить, що платіжна інфраструктура України здатна забезпечувати безперебійне та стає обслуговування безготівкових операцій з платіжними картками, що у свою чергу сприяє високому рівню довіри українців до безготівкових розрахунків [5]. Таким чином, цифрові платежі стали не просто частиною фінансової системи, а перетворилися на її серцевину. Вони змінили не лише спосіб оплати, а й саме ставлення суспільства до грошей. Люди все менше користуються готівкою, а фінанси поступово переходять у віртуальний простір, де головну роль відіграють зручність, швидкість і довіра до технологій. І якщо колись банк асоціювався з приміщенням, чергами й паперовими документами, то сьогодні банківський мобільний додаток у кишені, що доступний цілодобово.

У сфері кредитування відбулися теж великі зміни, спричинені розвитком фінансових технологій. Якщо раніше отримання кредиту було складним, тривалим і часто стресовим процесом, що вимагав безлічі документів, візитів до банку та очікування рішень кредитного комітету, то сьогодні ситуація кардинально змінилася і

платформи. Онлайн-кредитування peer-to-peer відкрили нову епоху фінансових можливостей для фізичних осіб і малого бізнесу. P2P (Peer-to-Peer) кредитування – це спосіб позичання коштів між особами, які не пов'язані між собою, без залучення фінансового посередника (банку, кредитної спілки тощо). Зазвичай позики надаються за допомогою онлайн-платформ посередників, що беруть комісію за надання позик та інструментів перевірки кредитоспроможності [6]. Для бізнесу особливо малого й середнього стало справжнім порятунком, адже традиційні банки часто відмовляли у кредитуванні через відсутність застави чи складні процедури перевірки. На цифрових платформах рішення ухвалюються значно швидше, часто протягом кількох годин.

У сучасних умовах розвитку фінансового сектору України особливої актуальності набуває забезпечення прозорого, ефективного та інклюзивного регулювання діяльності небанківських фінансових установ. З цією метою Національний банк України підготував проєкт змін до низки нормативно-правових актів, спрямований на удосконалення підходів до нагляду та підвищення стандартів якості надання фінансових послуг. Проєктом, зокрема, передбачено вимоги щодо забезпечення фізичної та інформаційної доступності приміщень надавачів фінансових послуг для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення з урахуванням визначених Національним банком правил інклюзивного надання фінансових послуг. Згідно з Проєктом надавачі фінансових послуг визначитимуть у кожному регіоні присутності щонайменше 50 відсотків інклюзивних відокремлених підрозділів та інформуватимуть про їх місцезнаходження, контактні номери та графік роботи на головній сторінці власного вебсайту та його мобільної версії, в програмних застосунках (мобільних додатках, платіжних застосунках), платіжних пристроях тощо. Окрім інклюзивності, проєкт містить низку важливих змін, що стосуються регулювання небанківського сектору: розширення випадків, коли не потребується погодження Національним банком призначення керівників страховиків; удосконалення механізмів безвиїзного нагляду; а також уточнення ознак небездоганної ділової репутації ключових осіб та власників істотної участі установ, які здійснюють діяльність без ліцензії [7].

Також важливим чинником у розвитку фінансових технологій є криптовалюта. Згідно законодавства України, криптовалюта розглядається як вид віртуального активу, що є цифровим вираженням вартості, яким можна торгувати у цифровому форматі або переказувати і який може бути використаний для платежів чи інвестиційних цілей [8]. У порівнянні з традиційними банківськими послугами криптовалюти відкривають нові можливості для обігу грошей, здійснення платежів та інвестиційної діяльності. Їхній вплив на банківські послуги проявляється у кількох напрямках. По-перше, криптовалюти стимулюють розвиток цифрових платформ, що дозволяють здійснювати транзакції без участі банківських посередників. По-друге, вони змінюють підходи до управління активами та ризиками, оскільки фінансові операції стають більш прозорими та контрольованими за допомогою блокчейн-технологій. Також поширення криптовалют сприяє появі нових сервісів, а саме від децентралізованих бірж до платіжних систем, інтегрованих у глобальну економіку, що стимулює банки модернізувати власні продукти та процеси. Таким чином, криптовалюти не лише розширюють можливості фінансових ринків, але й змушують традиційні банківські інститути адаптуватися до нових реалій, що поєднують цифрові технології та змінювану природу грошей.

Фінансові технології є одним із ключових чинників трансформації сучасної банківської системи, забезпечуючи швидке та ефективне обслуговування клієнтів

через цифрові платформи, мобільні додатки, електронні гаманці та інші інноваційні продукти. Незважаючи на численні переваги, впровадження фінансових технологій супроводжується низкою негативних наслідків, що мають системний характер та безпосередньо впливають на стабільність традиційних банківських установ.

Наприклад, розвиток фінансових технологій призводить до зменшення депозитної бази класичних банків, оскільки значна частина клієнтів переходить на користування цифровими платформами для здійснення платежів, кредитування та інвестиційних операцій. Це ускладнює банкам підтримання ліквідності та кредитної активності, що, в умовах масового зменшення клієнтів, може загрожувати фінансовій стійкості банківського сектору. Даний ефект особливо помітний у невеликих та регіональних установах, які мають обмежені ресурси для адаптації до технологічних змін.

Ще однією проблемою є безпека та конфіденційність даних, адже саме надійний захист даних формує основу довіри користувачів. Підвищення безпеки та довіри в сучасних фінансових системах значною мірою забезпечується впровадженням інноваційних технологій, таких як біометрія, блокчейн та багаторівнева автентифікація (див. рис. 2).

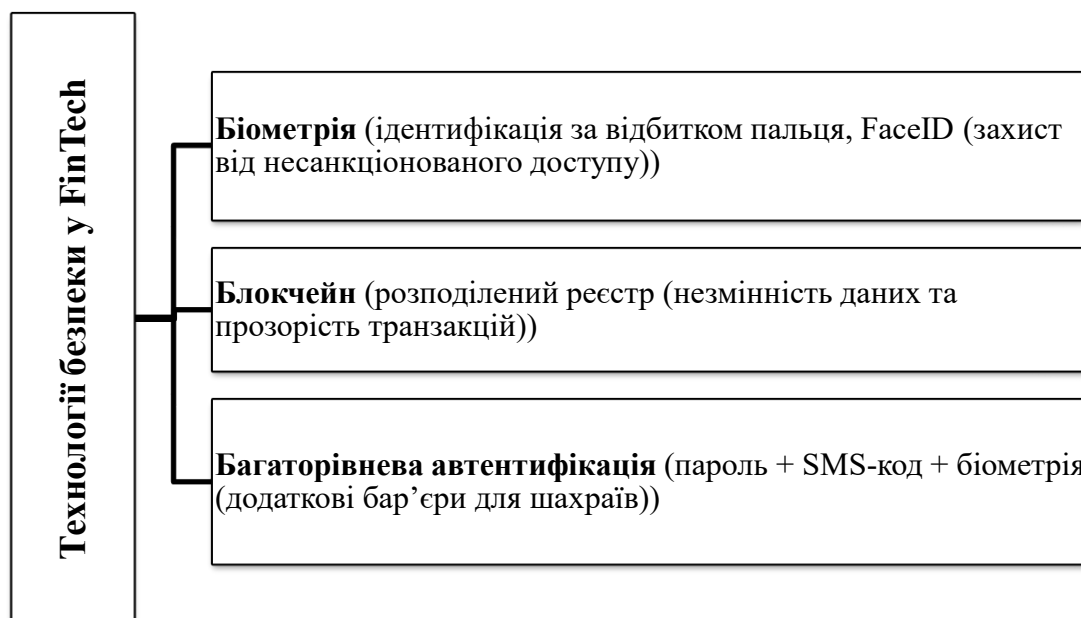


Рис. 2. Основні технології безпеки у FinTech

Джерело: розроблено авторами

Біометричні методи дають змогу значно зменшити ймовірність несанкціонованого доступу, оскільки прив'язують ідентифікацію до унікальних фізичних характеристик користувача. Блокчейн, у свою чергу, гарантує прозорість і незмінність даних: кожна транзакція фіксується у розподіленому реєстрі, що практично виключає можливість підробки або прихованого втручання. Багаторівнева автентифікація додає додаткові бар'єри безпеки, змушуючи користувача підтверджувати свою особу кількома способами, наприклад, паролем, одноразовим кодом або біометричним підтвердженням

У комплексі ці технології зменшують ризики шахрайства, підвищують захищеність персональних даних та зміцнюють довіру клієнтів до фінансових установ і цифрових сервісів. Адже останні роки демонструють стрімке зростання кіберзагроз, що робить питання цифрової безпеки надзвичайно актуальним для державних

інституцій, бізнесу та громадян. У 2024 році було виявлено понад 3 600 кіберзлочинів, було знешкоджено 57 організованих груп, з яких 9 були визнані злочинними організаціями. На 2023 рік було зареєстровано понад 6,4 тисячі кримінальних правопорушень, з яких 3,6 тисячі визнано кіберзлочинами. За 2022 рік зафіксовано 2,3 тисячі кіберзлочинів, а в 2020 році до кіберполіції надійшло понад 41 тисячу звернень громадян, з яких понад 80% стосувалися шахрайств у мережі Інтернет [9].

Поява фінансових технологій також підсилює соціальну нерівність. Для тих, хто має низький рівень цифрової грамотності або обмежений доступ до сучасних технологій, цифрові фінансові сервіси залишаються недоступними. Тобто, хоча технології начебто роблять фінансову систему більш інклюзивною, на практиці вони створюють нові бар'єри для частини населення.

Трансформація банківської моделі під впливом фінансових технологій також має економічні наслідки. Традиційні банки були орієнтовані на прибуток через комісії та відсотки, проте конкуренція з цифровими платформами змушує їх знижувати тарифи та шукати нові джерела доходу. Це часто призводить до закриття відділень та скорочення персоналу, що, у свою чергу, зменшує доступ до банківських послуг для старшого покоління та мешканців віддалених регіонів.

Для мінімізації окреслених ризиків, що виникають унаслідок активного поширення фінансових технологій, необхідне комплексне поєднання регуляторних, технологічних та організаційних заходів. Насамперед важливим є удосконалення нормативно-правового середовища, яке має забезпечувати рівні умови для конкурентної взаємодії між традиційними банками й FinTech-компаніями. Запровадження спеціальних режимів випробування фінансових інновацій, адаптованих вимог до цифрових сервісів і спільних стандартів кіберзахисту дасть змогу банківському сектору ефективніше інтегрувати інновації та запобігати системним ризикам. У таблиці 1 систематизовано основні виклики, що виникають через активне поширення FinTech, та запропоновано способи їх подолання. Так, економічна категорія ризиків фокусується на зменшенні депозитної бази традиційних банків, що вимагає створення рівних конкурентних умов для банківського та FinTech-секторів. Соціальний ризик полягає у виникненні цифрової нерівності, зокрема створенні бар'єрів для людей літнього віку, що пропонується вирішувати через спеціальні програми інклюзивності та підвищення рівня фінансової грамотності. Натомість, технологічна категорія відображає загрозу зростання кількості кібершахрайств; як заходи мінімізації тут розглядаються впровадження єдиних стандартів кіберзахисту та використання регуляторних «пісочниць» для безпечного тестування інноваційних рішень.

Таблиця 1

Ризики поширення фінансових технологій та заходи мінімізації

Категорія ризику	Негативний наслідок	Заходи мінімізації
Економічний	Зменшення депозитної бази банків	Створення рівних умов для банків та FinTech
Соціальний	Цифрова нерівність (бар'єри для літніх людей)	Програми інклюзивності та підвищення грамотності
Технологічний	Зростання кількості кібершахрайств	Спільні стандарти кіберзахисту, "пісочниця" для інновацій

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, мінімізація негативних ефектів фінансових технологій потребує комплексного поєднання регуляторних, технологічних і соціальних заходів, що дозволить забезпечити безпечну та стійку модернізацію фінансової системи.

Висновки. Таким чином, фінансові технології виступають одним із ключових чинників трансформації сучасного фінансового сектору, суттєво змінюючи спосіб взаємодії між банківськими установами та їх клієнтами. Вони забезпечують швидке, зручне та персоналізоване обслуговування через цифрові платформи, мобільні додатки, електронні гаманці, онлайн-кредитування та інші інноваційні сервіси. Завдяки цьому фінансові операції стали доступними будь-де й будь-коли, що сприяє підвищенню ефективності банківських процесів та формує нові фінансові звички споживачів. Разом із тим поширення фінансових технологій супроводжується низкою системних викликів, що впливають на традиційні банки: зменшується депозитна база, посилюється конкуренція, зростають кіберризики та виникають загрози поглиблення цифрової нерівності. Це потребує адаптації банківських інституцій і посилення ролі державних регуляторів. Забезпечити стійкий розвиток фінансової системи можливо лише за умови впровадження збалансованого регулювання, модернізації механізмів кіберзахисту, підвищення фінансової та цифрової грамотності населення, а також формування інклюзивної інфраструктури.

Отже, фінансові технології виконують подвійний ефект: вони значно підвищують зручність, швидкість та доступність фінансових послуг, водночас породжуючи ризики для стабільності банківської системи, безпеки даних та соціальної інклюзії. З цієї причини важливим завданням є забезпечення балансу між інноваціями та регуляторним контролем, що дозволить максимально ефективно інтегрувати цифрові технології у фінансову систему та сприяти стійкому розвитку банківського сектору.

Список використаної літератури

1. Oxford English Dictionary. *Financial technology*, n. [Електронний ресурс]. – Oxford University Press, 2022. – Режим доступу: https://www.oed.com/dictionary/financial-technology_n.
2. Від паперових платежів до API-банкінгу — шлях фінансової системи України за 34 роки. URL: <https://specials.minfin.com.ua/vid-paperovih-platezhiv-do-api-bankingu>.
3. Forbes Advisor. What Is A Neobank? URL: <https://www.forbes.com/advisor/banking/what-is-a-neobank/>.
4. Mobile Banking Statistics 2025: How Digital Finance is Redefining Banking. URL: <https://coinlaw.io/mobile-banking-statistics/>.
5. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій з платіжними картками. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami>.
6. Національний банк ініціює врегулювання питання P2P кредитування. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-initsiyuye-vregulyuvannya-pitannya-p2p-kredituvannya>.
7. Вимоги щодо інклюзивності буде поширено на небанківські фінансові установи (доповнено). URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vimogi-schodo-inklyuzivnosti-bude-poshireno-na-nebankivski-finansovi-ustanovi>.
8. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 24. Ст. 182. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20>.

9. Захист банківських даних: як уникнути шахрайства та фінансових втрат. URL: <https://investnews.com.ua/analityka/4563-zakhyst-bankivskykh-danykh-iak-unyknuty-shakhraystva-ta-finansovykh-vtrat/>.

Дата надходження статті: 08.05.2025

Дата прийняття статті: 18.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.136146147](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.136146147)

JEL Classification: G21, G23, O33

THE ROLE OF FINANCIAL TECHNOLOGY IN THE TRANSFORMATION OF TRADITIONAL BANKING SERVICES

NAZARKEVYCH Ihor

Doctor of Economic Sciences, Professor

Professor of the department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

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

NAZARKEVYCH Oksana

PhD in Economics,

Researcher Fellow Department of Regional Economic Policy

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

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2676-8301>

HOLOST Anastasia

Student of Bachelor's degree,

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9750-3390>

Abstract. *The article examines the role of financial technologies in the transformation of traditional banking services and the development of the digital financial environment. The main areas of innovation are considered: mobile and online banking, neobanks, digital payments, P2P lending, blockchain, cryptocurrencies, as well as solutions for improving data security, in particular biometrics, blockchain and multi-level authentication. Changes in customer and business behavior, the growth of accessibility and personalization of financial services, as well as the impact of FinTech on the structure of banking processes and the economy as a whole are analyzed. Examples of successful digitalization in Ukraine and the world are shown, and the importance of regulation and cybersecurity in the context of the rapid growth of cybercrime is emphasized. The article demonstrates that financial technologies not only increase the efficiency and convenience of banking services, but also form new models of interaction between institutions and customers, strengthening trust and stability of the financial system.*

Keywords: *financial technologies, digital transformation, banking services, mobile banking, blockchain.*

The article investigates the profound impact of financial technologies (FinTech) on the evolution of the modern financial landscape. The authors examine key innovations, including mobile and online banking, neobanks, digital payments, P2P lending, blockchain, and cryptocurrencies. The study highlights a paradigm shift in banking, moving from physical branches to digital "mobile-first" platforms where all services — from account

opening to lending — are accessible via smartphones.

Global analysis reveals high digital banking adoption, with Nordic countries reaching penetration rates above 87%, while China leads with 860 million active users. In the context of Ukraine, the researchers identify three evolutionary stages: the initial breakthrough of online banking (2004–2010) pioneered by PrivatBank; the neobank era (2017) marked by Monobank's success; and the current phase of total digitalization (2024–2025), characterized by a cashless transaction share exceeding 94%.

The paper emphasizes the critical role of security technologies, including biometrics, blockchain, and multi-factor authentication, in building user trust amidst surging cybercrime. Furthermore, the authors address systemic challenges such as the depletion of traditional banks' deposit bases, digital inequality among the elderly and rural populations, and the necessity for inclusive financial regulations.

The research concludes that sustainable development of the financial system requires a balanced approach combining innovation with robust regulatory oversight, enhanced cyber defense, and increased digital and financial literacy. The study underscores that FinTech acts as a dual force: significantly increasing service efficiency while demanding adaptive strategies to maintain financial stability and social inclusion.

Reference

1. CoinLaw. (2025). *Mobile banking statistics 2025: How digital finance is redefining banking*. Retrieved from: <https://coinlaw.io/mobile-banking-statistics/>
2. Forbes Advisor. (n.d.). *What is a neobank?* <https://www.forbes.com/advisor/banking/what-is-a-neobank/>
3. InvestNews. (n.d.). *Zakhyst bankivskykh danykh: iak unyknuty shakhraistva ta finansovykh vtrat* [Protection of banking data: how to avoid fraud and financial losses]. Retrieved from: <https://investnews.com.ua/analyyka/4563-zakhyst-bankivskykh-danykh-iak-unyknuty-shakhraistva-ta-finansovykh-vtrat/>
4. Law of Ukraine No. 2074-IX. (2022). *Pro virtualni aktyvy* [On virtual assets]. Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20>
5. Minfin. (n.d.). *Vid paperovykh platezhiv do API-bankinhu — shliakh finansovoi systemy Ukrainy za 34 roky* [From paper payments to API banking — the path of the financial system of Ukraine over 34 years]. Retrieved from: <https://specials.minfin.com.ua/vid-paperovih-platezhiv-do-api-bankingu>
6. National Bank of Ukraine. (n.d.). *Bezhotivkovi rozrakhunki u 2024 rotsi suttyevo perevazhaly sered operatsii z platizhnyimi kartkami* [Cashless payments in 2024 significantly prevailed among operations with payment cards]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami>
7. National Bank of Ukraine. (n.d.). *Natsionalnyi bank initsiiuje vrehuliuvannia pytannia P2P kredytuvannia* [The National Bank initiates the regulation of the P2P lending issue]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-initsiyuye-vregulyuvannya-pitannya-p2p-kredituvannya>
8. National Bank of Ukraine. (n.d.). *Vymohy shchodo inkliuzyvnosti bude poshyreno na nebankivski finansovi ustanovy* [Inclusivity requirements will be extended to non-bank

financial institutions]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vimogi-schodo-inklyuzivnosti-bude-poshireno-na-nebankivski-finansovi-ustanovi>.

9. Oxford University Press. (2022). Financial technology. In *Oxford English Dictionary*. Retrieved from: https://www.oed.com/dictionary/financial-technology_n

Дата надходження статті: 08.05.2025

Дата прийняття статті: 18.05.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ КРЕДИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКІВ В КОНТЕКСТІ ЕВОЛЮЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ

ТЯЖКОРОБ Ірина Володимирівна

*докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8260-5999>*

ШЕРЕМЕТА Ілля Олегович

*здобувач освітнього рівня «магістр»
Львівського національного університету імені Івана Франка*

Анотація. *Виявлено тенденції та чинники, що впливають на формування та використання кредитного потенціалу банків України. Визначено стратегічні пріоритети розвитку кредитного потенціалу вітчизняних банків в контексті еволюції фінансової системи, які враховуватимуть фінансові та нефінансові аспекти діяльності банків.*

Ключові слова: *кредитний потенціал, кредитна діяльність, фінансова система, фінансова екосистема, банківська система, стратегія, пріоритети, сталий розвиток.*

Постановка проблеми. Розвиток вітчизняної фінансової системи в умовах економічної глобалізації та геополітичних ризиків обумовлює необхідність удосконалення механізму формування та використання кредитного потенціалу банків. Адже вплив інфляції, зниження платоспроможності позичальників та зростання ризиків неповернення кредитів, загострення конкуренції на фінансовому ринку, а також посилення вимог до прозорості та контролю з боку регуляторних органів негативно позначаються на кредитній активності банків та можливості отримання ними базового джерела доходів. Водночас саме кредитування стимулює інвестиційні процеси, оскільки є основним каналом забезпечення економіки країни необхідними фінансовими ресурсами. Тому сьогодні існує потреба у розробці такої стратегії розвитку кредитного потенціалу банків, яка б враховувала баланс між прибутковістю здійснюваних ними операцій та мінімізацією кредитних ризиків. Зокрема, особливого значення набувають питання доступності кредитних ресурсів, удосконалення інструментів кредитного аналізу та цифровізація оцінювання кредитоспроможності клієнтів, запровадження інноваційних форм кредитування та диверсифікація кредитного портфеля, підвищення рівня фінансової інклюзії населення. У цьому зв'язку формування дієвої стратегії розвитку кредитного потенціалу банків є ключовим способом забезпечення фінансової стійкості банківської системи у цілому, що сприятиме підвищенню довіри клієнтів та сталості соціально-економічного розвитку країни. Таким чином, з огляду на нові виклики та загрози пошук шляхів ефективного управління кредитним потенціалом банків не втрачає своєї актуальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. До формулювання сутності кредитного потенціалу банку в різні історичні періоди розвитку фінансової системи країни науковці підходили з різних позицій. Так, на початку 2000-х рр. О. Васюренко та І. Федосік акцентували увагу на ресурсному підході до розуміння кредитного потенціалу та ототожнювали дане поняття з обсягом власних і залучених ресурсів банків, які можуть бути спрямовані на кредитування [1]. Зазначимо, що такий підхід і тепер є важливим для практичної діяльності банків, оскільки дає змогу оцінити реальну базу для здійснення ними активних операцій. Водночас кредитний потенціал банку у нових економічних реаліях визначається не лише кількісними характеристиками.

Зазначений аспект враховано у праці І. Барилюк. Зокрема, вчений окреслював кредитний потенціал як здатність банку виконувати свою кредитну функцію з урахуванням власної стратегії розвитку та фінансової стійкості [2]. Відтак при використанні кредитного потенціалу запропоновано формувати такі якісні характеристики, як: систему управління, стратегічні цілі та здатність банку адаптуватися до змін у фінансовому середовищі. Безсумнівно, наявність стратегічного підходу до управління кредитним потенціалом сприяє не лише зростанню ефективності кредитної діяльності, а й підвищенню конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг.

З точки зору результативного підходу трактував кредитний потенціал В. Волохов [3]. Відповідно до міркувань вченого кредитний потенціал являє собою інтегральний показник ефективності використання банківських ресурсів. Тобто кредитний потенціал – це не стільки наявна ресурсна база банку, скільки результативність її застосування, що є важливим моментом у прагненні до раціонального управління активами і пасивами банку й сьогодні.

У 2010-2020 рр. з прискоренням процесів глобалізації та цифровізації вітчизняні економісти розвинули раніше напрацьовані підходи до управління кредитним потенціалом банку. Наприклад, С. Глущенко наголошував на необхідності дотримання безпечних меж кредитної діяльності та відзначав, що кредитний потенціал – це граничні можливості банку щодо кредитування без загрози для його фінансової стабільності [4]. Автор підкреслив важливість нормативного регулювання кредитної діяльності та доцільність застосування концепції ризик-менеджменту до управління ризиком банківських установ.

Слушною є думка В. Ільчука та М. Дубини щодо ролі кредитного потенціалу, яку вченими зведено не лише до внутрішнього чинника розвитку банківської діяльності, а представлено ширше – до чинника, що забезпечує міжнародну конкурентоспроможність банку [5]. Саме кредитний потенціал в умовах глобальної фінансової нестабільності й цифрової трансформації визначає гнучкість банків у реагуванні на зовнішні виклики та загрози.

Тенденції цифрової трансформації банківського сектору відображено у статті іншого українського дослідника. Так, Н. Ковальчуком виявлено необхідність реалізації інноваційних управлінських рішень для оптимізації процесів кредитування та зниження ризиків, а також розглянуто сучасні технології як інструмент підвищення ефективності оцінки кредитоспроможності та управління кредитними ресурсами [6]. Дійсно, банківська практика показує, що використання інноваційного підходу до реалізації кредитного потенціалу банків на основі застосування фінтех-рішень, штучного інтелекту та систем Big Data уможлиблює підвищення швидкості обробки даних, точності прогнозів та зниження операційні ризиків.

Макроекономічне значення кредитного потенціалу банків відзначили у монографії О. Дзюблюк та Л. Прийдун. Вчені підійшли до аналізу сутності кредитного потенціалу з позиції стратегічного розвитку та визначили його як основу довгострокової політики кредитування банку, так й інструментом економічного зростання країни [7]. Світовий досвід показує, що забезпечення економічного зростання відбувається, передусім, через кредитні механізми фінансування підприємств, інфраструктурних проєктів, соціальних програм. В цьому зв'язку зазначимо, що кредитний потенціал має й соціальний вимір, зокрема, доступність іпотечних та споживчих кредитів безпосередньо впливає на якість життя населення.

Отже, наведене розмаїття підходів до розуміння сутності та значення кредитного потенціалу банку дозволяє зробити висновок про багатогранність цього економічного поняття, яке включає ресурсну, соціальну, організаційну, інноваційну та стратегічну складові. Кредитний потенціал, з одного боку, виступає індикатором фінансової спроможності банківської установи здійснювати кредитування, а з іншого – слугує важливим фінансовим та технологічним чинником забезпечення сталого розвитку банківської системи, національної економіки та суспільства у цілому.

За прогнозами аналітиків майбутній розвиток фінансової системи пов'язаний із подальшим поширенням цифрових технологій, фінтех-платформ, інноваційних послуг та альтернативних форм фінансування економіки. Як-от, становлення консалтингу та виокремлення незалежних консультантів з фінансових питань серед професійних експертів на вітчизняному ринку фінансових послуг, про що йшлося у [8], створює конкуренцію банкам у наданні послуг фізичним особам та бізнесу, серед яких: аналіз, вибір та управління кредитними пропозиціями, пояснення складних умов кредитних договорів, пошук оптимальних джерел фінансування, супровід від подачі заявки до закриття кредиту тощо.

Тому здатність формувати довготривалі конкурентні переваги потребує від банківських установ поєднання традиційних підходів і новітніх інструментів до реалізації кредитного потенціалу. Сьогодні відбувається еволюція фінансової системи, яка полягає у переході від статичної моделі її функціонування, як сукупності окремих інституцій, до динамічної моделі співпраці та взаємозалежності – фінансової екосистеми, де продукти одного учасника є входом для іншого, створюючи повний цикл послуг. У цьому контексті впровадження адаптивних стратегій, здатних забезпечити швидке реагування банківських установ на потреби користувачів фінансових послуг стає важливим інструментом реалізації кредитної політики.

Таким чином, **метою статті** є виявлення чинників та тенденцій, а також визначення стратегічних пріоритетів розвитку кредитного потенціалу банків України.

Методологічну основу роботи становлять методи та способи історичного, логічного, структурного, статистичного, табличного та графічного аналізу.

Виклад основних результатів. Так, комплексний аналіз чинників впливу на реалізацію кредитного потенціалу банків України свідчить про наявність як внутрішніх сильних сторін та слабкостей, так і зовнішніх можливостей та загроз (табл. 1).

Чинники впливу на кредитний потенціал банків України

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
– Стабільна депозитна база, що забезпечує основні джерела фондування.	– Висока залежність від депозитів населення та бізнесу як основного ресурсу.
– Зниження частки непрацюючих кредитів (NPL).	– Низька частка довгострокових ресурсів у структурі пасивів.
– Підтримка НБУ (регуляторні заходи, рефінансування, валютні інтервенції).	– Обмежене зростання кредитування бізнесу та населення, скорочення ролі класичного кредиту.
– Досвід адаптації до кризових умов, зміцнення системно важливих банків.	– Значний рівень проблемних кредитів у державних банках.
– Розвиток цифрових технологій та онлайн-обслуговування, що підвищує доступність кредитних послуг.	– Високі витрати на забезпечення безпеки та підтримання операційної діяльності.
Можливості (O)	Загрози (T)
– Нарощення гривневого кредитування завдяки зниженню ставок і зростанню попиту.	– Зростання кредитного ризику через погіршення платоспроможності позичальників.
– Розширення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями для підтримки ліквідності.	– Висока потреба у ліквідності, що знижує можливості кредитування.
– Фінансування відновлення економіки, інфраструктури та стратегічних галузей.	– Валютні ризики, спричинені коливаннями обмінного курсу та валютними обмеженнями.
– Продовження держпрограм підтримки населення та бізнесу (компенсації процентних ставок, гарантії).	– Збільшення витрат на операційну діяльність та безпеку в умовах геополітичних загроз.
– Подальший розвиток фінансових технологій (фінтех, цифрові кредити).	– Зниження довіри вкладників у разі загострення економічної та політичної ситуації.

Джерело : складено авторами на основі аналізу джерел [1-7; 9-12].

Зокрема, однією із ключових переваг вітчизняної банківської системи є стабільна депозитна база, яка залишається головним джерелом фондування кредитної діяльності. Доволі високий рівень довіри населення до банківських установ дозволяє акумулювати значні ресурси для подальшого кредитування. Важливим чинником виступає також зниження частки непрацюючих кредитів, що свідчить про покращення якості кредитних портфелів і зміцнення фінансової стійкості банків. При цьому суттєву роль відіграє підтримка Національного банку України (НБУ), який проводить політику рефінансування та здійснює валютні інтервенції, що допомагають стабілізувати ліквідність. Досвід швидкої адаптації до кризових умов, накопичений після попередніх фінансових криз, та у період військових подій, дозволяє банкам зберігати операційну ефективність. Основу стабільності фінансового сектору та надійну опору для вкладників і позичальників забезпечують системно важливі банки, зокрема, державні, та банки з іноземним капіталом. Впровадження цифрових технологій, онлайн-банкінгу та дистанційного обслуговування дозволяє банкам охоплювати ширші категорії клієнтів, навіть за скорочення фізичних відділень. Крім того, банки активно диверсифікують свої джерела доходів через операції з державними цінними паперами, що створює додаткові гарантії стійкості. У сукупності наведені чинники формують підґрунтя для збереження життєздатності банківської системи у несприятливих умовах та можливості її відновлення.

Слід зазначити, що найбільш очевидною слабкістю банківської системи залишається висока залежність від депозитів населення та бізнесу, що робить її

вразливою до коливань довіри. У разі відтоку депозитів банки ризикують втратити ключову частину ресурсної бази для кредитування. Недостатня частка довгострокових ресурсів у структурі пасивів обмежує можливості банків щодо надання інвестиційних кредитів, необхідних для розвитку економіки. Спостерігається також скорочення обсягів класичного кредитування як бізнесу, так і населення, що знижує потенційний прибуток і водночас свідчить про обережність банків у роботі з позичальниками. Високий рівень проблемних кредитів у державних банках зберігається, що створює асиметрію між різними групами банків і впливає на загальний рівень ризиків. Крім того, зростання витрат на забезпечення безпеки, підтримання безперервності операцій і утримання інфраструктури негативно впливає на прибутковість. Переважно банки не мають достатньо ресурсів для одночасного розвитку кредитування і фінансування додаткових витрат на кіберзахист чи фізичну безпеку. Відчутним обмеженням є і недостатня підтримка банками інноваційних та соціально важливих секторів, які отримують незначні обсяги кредитування. Така ситуація може негативно позначитися на довгостроковій стратегії розвитку економіки. Відтак наявність слабких сторін у реалізації кредитного потенціалу формують внутрішні виклики для банків, які потребують стратегічного перегляду кредитної політики та оптимізації структури ресурсів.

Попри наявні проблеми, банки мають значні можливості для розвитку своєї кредитної функції. Зокрема, зниження відсоткових ставок та відновлення довіри створюють сприятливі умови для нарощення обсягів гривневого кредитування. Подальше відновлення економічної активності відкриває перспективи кредитування бізнесу, особливо у сферах відновлення інфраструктури та агропромислового комплексу. Важливим ресурсом є розширення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, які надають Україні кредитні лінії та гарантії, що дозволяє зміцнити ліквідність банків. Використання державних програм підтримки кредитування, зокрема компенсації процентних ставок та кредитних гарантій, може стимулювати банки до активнішого надання позик малому та середньому бізнесу (МСБ). Крім того, у післявоєнний період очікується значний попит на фінансування інвестиційних проектів та відбудови інфраструктури, що створює широкі можливості для кредитної експансії. Цифровізація банківських послуг відкриває нові канали залучення клієнтів, зменшує операційні витрати та дозволяє пропонувати кредити на більш вигідних умовах. Зростання фінансової грамотності населення також сприятиме підвищенню попиту на банківські продукти. Наявність помірною боргового навантаження бізнесу й населення створює потенціал для безпечного нарощення кредитних портфелів. Отже, можливості українських банків пов'язані, насамперед, із відновленням економіки та розширенням спектра послуг, що зміцнить їхній кредитний потенціал.

Серед найбільш відчутних загроз до зниження кредитного потенціалу банків слід виокремити зростання кредитного ризику через погіршення платоспроможності позичальників унаслідок військових подій та економічної нестабільності. Руйнування активів, скорочення доходів населення та підприємств безпосередньо впливають на здатність обслуговувати кредити. Додатковим фактором є висока потреба в ліквідності, що може призвести до дефіциту ресурсів для кредитування. Валютні ризики також залишаються значними через коливання обмінного курсу та валютні обмеження, запроваджені для збереження міжнародних резервів. Зростають витрати на забезпечення безпеки банківських установ, захист персоналу та клієнтів. Загрози включають і можливе зниження довіри населення до банків у разі нових кризових

явищ чи відтоку депозитів. Тривале ведення війни посилює процентні, ринкові та операційні ризики, які прямо впливають на виконання банками кредитної функції. Значний ризик становить подальше зростання частки непрацюючих кредитів у разі погіршення економічної ситуації. Банки також можуть зіткнутися з проблемами доступу до міжнародного фінансування через підвищені геополітичні ризики. У цілому ці фактори здатні суттєво обмежити кредитну діяльність банків і негативно позначитися на здатності системи підтримувати економічне відновлення.

Узагальнюючи вище проведений аналіз можна зробити висновок, що подальший розвиток кредитного потенціалу банківської системи України залежить від того, наскільки ефективно банки зможуть використати свої конкурентні переваги для усунення недоліків у діяльності та нейтралізації зовнішніх загроз. Зокрема, у сучасних умовах трансформації фінансових ринків формування та використання кредитного потенціалу банків відбувається під впливом низки глобальних і національних чинників (табл. 2).

Таблиця 2

Сучасні тенденції формування та використання кредитного потенціалу банків

Тенденція	Характеристика	Наслідки для функціонування банківських установ
Цифровізація кредитних процесів	Впровадження інтернет-банкінгу, мобільних застосунків, дистанційного скорингу.	Скорочення часу ухвалення рішень, зростання клієнтської бази.
Big Data та штучний інтелект	Використання алгоритмів для оцінки ризиків і поведінки позичальників.	Більш точний прогноз, зниження проблемної заборгованості.
Конкуренція з фінтех-сектором	Активний розвиток р2р-платформ і мікрокредитування	Потреба в інноваціях і партнерстві з фінтех-компаніями.
Посилення регуляторних вимог	Дотримання стандартів НБУ та Базель III.	Зміцнення капіталізації, підвищення фінансової стійкості.
Клієнт орієнтованість	Персоналізація кредитних продуктів для бізнесу та населення.	Зростання довіри, формування лояльності клієнтів.
ESG-фінансування	Орієнтація на «зелені» кредити та соціально відповідальні проекти.	Нові джерела фінансування, підвищення репутаційної вартості.
Повоєнне відновлення економіки	Кредити для відбудови інфраструктури, агросектору, енергетики.	Розширення ролі банків у національній економіці.

Джерело : узагальнено авторами на основі [6; 9].

Систематизація ключових напрямів розвитку кредитної діяльності банківських установ показує, що одним із найпотужніших чинників зміни кредитного потенціалу банків є цифровізація та автоматизація кредитних процесів. Використання інтернет-та мобільного банкінгу, електронних платформ для скорингу клієнтів і дистанційного ухвалення рішень дозволяє значно знизити операційні витрати та скоротити час обслуговування клієнтів. Це сприяє залученню нових клієнтів, особливо серед молоді та малого бізнесу, які віддають перевагу швидким і зручним цифровим сервісам. Відтак цифровізація не лише підвищує ефективність роботи банків, а й розширює їх кредитний потенціал за рахунок збільшення обсягів операцій.

Другим важливим трендом є використання Big Data та штучного інтелекту, які змінюють підхід до оцінки ризиків. Банки отримують можливість аналізувати не лише фінансову історію клієнтів, але й поведінкові характеристики, споживчі звички, активність у цифровому середовищі. Завдяки цьому кредитні рішення стають більш обґрунтованими, а ризики неповернення коштів суттєво знижуються. Крім того,

впровадження штучного інтелекту дозволяє прогнозувати зміни ринкових умов і адаптувати кредитну політику в режимі реального часу. Це підвищує стійкість банків у середовищі з високою невизначеністю.

Окреме місце займає конкуренція з фінтех-сектором, яка змушує банки переглядати власні бізнес-моделі. З одного боку, небанківські кредитні сервіси відбирають частину клієнтів, пропонуючи швидкі та прості продукти. З іншого боку – банки починають активно співпрацювати з фінтех-компаніями, інтегруючи їхні рішення у свої платформи. У результаті формується нова екосистема фінансових послуг, де межа між класичними банками й інноваційними компаніями поступово стирається. Такий підхід дозволяє банкам залишатися конкурентоспроможними та зміцнювати власний кредитний потенціал.

Ще однією тенденцією є посилення регуляторних вимог, що безпосередньо впливають на кредитні можливості банків. Вимоги НБУ та міжнародних угод (Базель III) орієнтують банки на підтримку достатнього рівня капіталізації, ліквідності та управління ризиками. Це обмежує надмірне кредитування, але водночас підвищує фінансову стійкість банківських установ. Також регуляторний контроль стимулює прозорість діяльності та зміцнює довіру до банківського сектору. У підсумку це створює базу для стабільного використання кредитного потенціалу у довгостроковій перспективі.

Не менш значущими є соціально-економічні тенденції, зокрема клієнтоорієнтованість, розвиток ESG-фінансування та повоєнне відновлення економіки України. Персоналізація кредитних продуктів сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і розширенню попиту. Водночас орієнтація на «зелені» кредити та соціально відповідальні інвестиції інтегрує українські банки у світові фінансові практики, відкриваючи доступ до нових міжнародних ресурсів.

Окрему увагу заслуговує участь банків у відбудові економіки країни – спрямування кредитних ресурсів у інфраструктуру, енергетику та аграрний сектор посилює їхню роль у розвитку економіки. Таким чином, банки стають не лише комерційними інститутами, а й стратегічними партнерами держави у процесі трансформації суспільства.

Зростання потреб у фінансуванні інфраструктурних проєктів, підтримці малого та середнього бізнесу, відновленні виробничого сектору зумовлює необхідність пошуку нових інструментів і підходів до управління кредитним потенціалом. У цьому контексті важливим є поєднання внутрішніх резервів банків із сучасними технологічними рішеннями та державною підтримкою. Ключовим інструментом адаптації банку до зовнішніх шоків і підтримки його конкурентоспроможності та надійності є стратегічне планування кредитної діяльності (табл. 3).

Відзначимо, що жоден із підходів не є універсальним і повністю самодостатнім. Зокрема, цільовий підхід забезпечує стратегічну визначеність, ресурсний – концентрацію на внутрішніх можливостях, процесний – системність, адаптивний – гнучкість, а програмно-цільовий – зв'язок між стратегією та практикою. Тому найбільш доцільним підходом до стратегічного планування кредитної діяльності банків є комбінація декількох підходів залежно від завдань, внутрішнього потенціалу банку та особливостей його зовнішнього середовища. Використання комплексного підходу до стратегічного планування кредитної діяльності дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність банків, а й зміцнити їхню роль у розвитку національної економіки.

Основні підходи до стратегічного планування кредитної діяльності банків

Підхід	Сутність	Переваги та недоліки стосовно кредитної діяльності банків
Цільовий (таргетований)	Передбачає визначення довгострокових та середньострокових цільових показників (таргетів) розвитку банку. Водночас встановлюються поточні, більш гнучкі цілі.	Переваги: чітка фокусованість, зрозумілість, контроль виконання. Недоліки: ризик ригідності, ігнорування нових можливостей.
Ресурсний	Ґрунтується на аналізі та мобілізації ресурсів банку (капіталу, фінансів, людських та технологічних ресурсів).	Переваги: ефективне використання внутрішніх ресурсів, посилення фінансової бази. Недоліки: недооцінка зовнішніх факторів, обмежена гнучкість.
Процесний	Розглядає стратегічне управління як послідовність взаємопов'язаних дій і процесів. Це постійний цикл планування, реалізації та коригування кредитних програм.	Переваги: комплексність, інтегрований контроль, виявлення вузьких місць. Недоліки: великі управлінські витрати, ризик бюрократизації.
Адаптивний	Орієнтується на гнучкість і оперативне реагування банку на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.	Переваги: висока стійкість, швидке коригування. Недоліки: можливі часті зміни стратегії, потреба у розвиненій аналітиці.
Програмно-цільовий	Базується на розробці стратегічного плану у вигляді програмних проєктів з визначеними цілями і показниками ефективності.	Переваги: чіткий зв'язок стратегічних цілей з програмами кредитування, прозорість. Недоліки: складність управління, ризик формалізму.

Джерело : узагальнено авторами на основі [10; 11; 12].

Продемонструємо варіант адаптації загальної стратегії розвитку банку до формату стратегії збалансованого зростання на основі нарощення кредитного потенціалу на прикладі АТ КБ «ПриватБанк», який за даними НБУ має найбільшу частку на ринку кредитування та є показовим банком у реалізації державної кредитної політики. Банк володіє значним потенціалом у сфері роздрібного та корпоративного кредитування, потужною цифровою інфраструктурою, а також стабільною депозитною базою (табл. 4).

Таблиця 4

Кредитний потенціал АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна показника	
				2024/2022 рр.	2024/2023 рр.
Частка кредитів у активах, %	39,5	40,5	41,2	1,70	0,70
Частка кредитів МСБ у кредитному портфелі, %	14,85	17,31	21,38	6,52	4,07
Частка кредитів фізичних осіб у кредитному портфелі, %	54,23	58,41	60,48	6,24	2,06
Частка проблемних кредитів, %	37,0	31,5	27,2	-9,80	-4,30
Частка короткострокових депозитів, %	75,0	72,5	70,3	-4,70	-2,20
Рентабельність активів, %	1,8	2,3	2,7	0,90	0,40

Джерело: розраховано авторами за [13].

Стратегія зростання кредитного потенціалу трансформується у практичну площину шляхом реалізації конкретних заходів, які включатимуть як фінансові, так і нефінансові аспекти діяльності банку (рис. 1).



Рис. 1. Піраміда стратегічних пріоритетів розвитку кредитного потенціалу (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»)

Джерело: побудовано авторами на основі [14] та власних міркувань.

Визначені стратегічні пріоритети враховують сучасні тренди на ринку фінансових послуг та охоплюють ключові напрями діяльності банку, які безпосередньо впливають на рівень його кредитного потенціалу. Так, нарощення кредитування МСБ створює мультиплікативний ефект для відновлення економіки та зміцнює позиції банку в сегменті малого бізнесу. Скорочення частки проблемних кредитів є критично важливим для стабільності банківської системи й підвищення її прибутковості. Збільшення частки довгострокових депозитів формує стабільну ресурсну базу, що дає змогу банку здійснювати інвестиційне кредитування з меншими ризиками ліквідності. Розвиток цифрових сервісів скорочує операційні витрати, підвищує швидкість обслуговування клієнтів і стимулює попит на кредитні продукти. Нарешті, упровадження ESG-кредитування дозволяє банку підвищити власну репутаційну капіталізацію, залучити міжнародні фінансові ресурси і відповідати сучасним трендам сталого розвитку.

Висновки. Таким чином, подальший розвиток кредитного потенціалу банків залежатиме від їх спроможності ефективно використовувати власні ресурси й інституційні переваги для мінімізації ризиків та забезпечення стійкого зростання в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Управління розвитком кредитного потенціалу має носити комплексний стратегічний характер. Більш активне впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень у поєднанні з соціальною та екологічною спрямованістю кредитної діяльності банків сприятиме збільшенню гнучкої, конкурентоспроможної банківської системи та сталості економіки країни.

Список використаної літератури

1. Федосік І., Васюренко О. Ресурсний потенціал комерційного банку. *Банківська справа*. 2002. № 1. С. 58–64.

2. Барилюк І. Удосконалення концепції стратегічного управління ресурсним потенціалом банківських установ. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2008. Вип. 39. С. 70–75.
3. Волохов В. І. Економічна природа і зміст кредитної діяльності банку в аспекті оцінювання її ефективності. *Фінанси України*. 2009. № 8. С. 109–117.
4. Глущенко С. В. Гроші. Кредит. Кредитний ринок : навч. посіб. Київ : НаУКМА, 2015. 204 с.
5. Ільчук В. О., Дубина М. В. Кредитний потенціал банківської системи: теоретичний аспект дослідження сутності терміну. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 3 (11). С. 136–144.
6. Ковальчук Н. О. Стійкість інвестиційно-кредитного потенціалу банківського сектору України в умовах глобальної цифровізації фінансових послуг. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2025. Вип. 4 (88). С. 112–119.
7. Дзюблюк О. В., Прийдун Л. М. Кредитний ризик і ефективність діяльності банку : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2015. 295 с.
8. Тяжкороб І. Розвиток консалтингових відносин у фінансовій екосистемі. *Фінансовий простір*. 2023. № 1(49). С. 81-92. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/891>
9. Національний банк України. *Стратегія з розвитку кредитування*. Київ: НБУ, 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/developments/credit-strategy>
10. Гребенюк Н. В. Концептуальні засади стратегічного управління банком в умовах трансформаційних процесів у банківській системі України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. № 7. С. 65-69.
11. Харченко Т. О., Ковтун А. О. Особливості стратегічного управління в банківській системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2019/58.pdf
12. Лепейко Т. І., Максаков Є. В. Концептуальні засади адаптивного менеджменту в комерційному банку в умовах воєнного стану. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 3. С. 98 – 102.
13. Фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>
14. Стратегія управління ризиками АТ КБ «ПриватБанк». Затверджено рішенням Наглядової ради, протокол №41/25 від 29.09.2025. с. 53. URL: <https://static.privatbank.ua/files/risk-management-strategy-ukr-2025.pdf>

Дата надходження статті: 11.05.2025

Дата прийняття статті: 20.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.148159160](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.148159160)

JEL Classification: G21, O16

STRATEGIC PRIORITIES FOR DEVELOPMENT OF BANKS' CREDIT POTENTIAL IN THE CONTEXT OF THE EVOLUTION OF THE FINANCIAL SYSTEM

ТІАЗHKОРОБ Ірина

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Financial Technologies and Consulting

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8260-5999>

SHEREMETA Ілія

Student of Master's degree,

Ivan Franko National University of Lviv

Abstract. *Trends and factors influencing the formation and use of the credit potential of Ukrainian banks have been identified. Strategic priorities for the development of the credit potential of domestic banks in the context of the evolution of the financial system have been determined, which will take into account the financial and non-financial aspects of bank activities.*

Key words: *credit potential, credit activity, financial system, financial ecosystem, banking system, strategy, priorities, sustainable development.*

The article updates that credit potential is an indicator of the financial ability of banks to provide credit, serves as an important financial and technological factor in ensuring the sustainable development of the banking system, the national economy and society as a whole. The approaches of Ukrainian researchers to understanding the essence of the credit potential of a bank are analyzed and it is concluded that this economic concept includes resource, social, organizational, innovative and strategic components. It is noted that at present the evolution of the financial system is taking place, which consists in the transition from a static model of its functioning, as a set of individual institutions, to a dynamic model of cooperation, interdependence of all participants with the formation of an ecosystem. It is emphasized that in these conditions the further development of the credit potential of the banking system of Ukraine depends on the effectiveness of the use by banks of their competitive advantages to eliminate shortcomings in their activities and neutralize external threats. The current global and national trends that affect the formation and use of banks' credit potential are identified: digitalization of credit processes, Big Data and artificial intelligence, competition with the fintech sector, strengthening of regulatory requirements, ESG financing and post-war economic recovery. The approaches to strategic planning of banks' credit activities (targeted, resource, process, adaptive and program-targeted) are summarized and the conclusion is drawn about the need for their comprehensive application. The option of adapting the general bank development strategy to the format of a balanced growth strategy based on increasing credit potential is demonstrated using the example of JSC CB "PrivatBank". It is concluded that a more active implementation of

digital technologies and innovative solutions, combined with the social and environmental focus of banks' lending activities, will contribute to an increase in a flexible, competitive banking system and the sustainability of the country's economy.

Reference

1. Fedosik, I., & Vasiurenko, O. (2002). Resursnyi potentsial komertsiiinoho banku [Resource potential of a commercial bank]. *Bankivska sprava – Banking*, 1, 58–64 [in Ukrainian].
2. Baryliuk, I. (2008). Udoskonalennia kontseptsii stratehichnoho upravlinnia resursnym potentsialom bankivskykh ustanov [Improving the concept of strategic management of the resource potential of banking institutions.]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna – Bulletin of Lviv University. Economic Series*. Issue 39, 70–75 [in Ukrainian].
3. Volokhov, V. I. (2009). Ekonomichna pryroda i zmist kredytnoi diialnosti banku v aspekti otsiniuvannia yii efektyvnosti [The economic nature and content of bank credit activities in terms of assessing its effectiveness]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 8, 109–117 [in Ukrainian].
4. Hlushchenko, S. V. (2015). Hroshi. Kredyt. Kredytnyi rynek [Money. Credit. Credit market]. Kyiv: NaUKMA [in Ukrainian].
5. Ilchuk, V. O., & Dubyna, M. V. (2017). Kredytnyi potentsial bankivskoi systemy: teoretychnyi aspekt doslidzhennia sutnosti terminu [Credit potential of the banking system: theoretical aspect of studying the essence of the term]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 3, 136–144 [in Ukrainian].
6. Kovalchuk, N. O. (2025). Stiikist investytsiino-kredytnoho potentsialu bankivskoho sektoru Ukrainy v umovakh hlobalnoi tsyfrovizatsii finansovykh posluh [Sustainability of the investment and credit potential of the banking sector of Ukraine in the context of global digitalization of financial services]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of a systemic approach in economics*. Issue 4, 112–119 [in Ukrainian].
7. Dziubliuk, O. V., & Pryidun, L. M. (2015). Kredytnyi ryzyk i efektyvnist diialnosti banku [Kredit risk and efficiency of bank operations]. Ternopil : FOP Palianytsia V. A. [in Ukrainian].
8. Tiazhkorob, I. (2023). Rozvytok konsaltnykh vidnosyn u finansovii ekosystemi [Development of consulting relations in the financial ecosystem]. *Finansovyi prostir – Financial space*, 1, 81-92. Retrieved from: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/891> [in Ukrainian].
9. Natsionalnyi bank Ukrainy. Stratehiia z rozvytku kredytuvannia [National Bank of Ukraine. Strategy for the development of lending]. (2024). Kyiv: NBU. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/about/developments/credit-strategy> [in Ukrainian].
10. Hrebenuk, N. V. (2017). Kontseptualni zasady stratehichnoho upravlinnia bankom v umovakh transformatsiinykh protsesiv u bankivskii systemi Ukrainy [Conceptual principles of strategic bank management in the context of transformational processes in the banking system of Ukraine.]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of the National Literary and Technical University of Ukraine*, 7, 65-69 [in Ukrainian].
11. Kharchenko, T. O., & Kovtun, A. O. (2019). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia v bankivskii systemi [Peculiarities of strategic management in the banking system]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, 1. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/58.pdf [in Ukrainian].

12. Lepeiko, T. I., & Maksakov, Ye. V. (2025). Kontseptualni zasady adaptivnoho menedzhmentu v komertsiiinomu banku v umovakh voiennoho stanu [Conceptual principles of adaptive management in a commercial bank in the context of martial law]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Vol. 10 (3), 98 – 102 [in Ukrainian].

13. Finansova zvitnist AT KB «PryvatBank» za 2022-2024 rr. [Financial statements of JSC CB "PrivatBank" for 2022-2024]. Retrieved from: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> [in Ukrainian].

14. Stratehiia upravlinnia ryzykamy AT KB «PryvatBank». Zatverdzheno rishenniam Nahliadovoi rady, protokol №41/25 vid 29.09.2025 [Risk management strategy of JSC CB "PrivatBank". Approved by the decision of the Supervisory Board, minutes No. 41/25 dated 09/29/2025]. Retrieved from: <https://static.privatbank.ua/files/risk-management-strategy-ukr-2025.pdf> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 11.05.2025

Дата прийняття статті: 20.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ТРЕВЕЛ-БЛОГІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

СТАДНИК Мирослава Євгенівна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри туризму, рекреації та краєзнавства

*Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З. Гжицького*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5383-5648>

ЗАВАЛЬНИЦЬКА Надія Богданівна

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри фінансового менеджменту

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1500-1431>

Анотація. У статті розглянуто суть поняття «тревел-блогінг» та його роль в розвитку туризму. Описано його характерні риси та причини популярності. Визначено основні етапи висвітлення подорожей у тревел-блогах. Узагальнено класифікаційні ознаки та види тревел-блогів, що дає можливість краще зрозуміти причини їх популярності та просування. Зазначено основні статистичні дані щодо використання цифрової платформи YouTube, яка залишається другою за популярністю платформою просування відеоконтенту, в тому числі туристичного. Описано найпопулярніші іноземні тревел-блоги, а також визначено найпопулярніші українські блоги про туризм за двома ключовими критеріями: чисельність підписників та кількість переглядів. Вивчено роль тревел-блогів як інфлюенсерів у просуванні туристичного продукту та послуг, популяризації України, її регіонів як цікавих туристичних дестинацій, наданні інформації про безпечні маршрути.

Ключові слова: тревел-блогінг, туризм, подорожі, YouTube, класифікація, види, інфлюенсери.

Постановка проблеми. Тревел-блогінг охоплює підготовку та розповсюдження цифрових матеріалів про мандрівки, відеоформат яких посідає провідне місце серед джерел інформації. Візуалізація подорожей має особливу цінність, адже наочне сприйняття локацій, подій і сервісів суттєво підсилює довіру до досвіду блогера як популярної особистості та стимулює зацікавлення потенційних туристів. Саме тому платформи на кшталт Instagram і YouTube стали для мандрівників своєрідними інформаційними хабами, де зібрано різнопланові матеріали: фотозвіти, відеоогляди, інтерактивні мапи, презентації туристичних атракцій і національної гастрономії, а також відгуки людей, які вже відвідали ті чи інші місця. Такий формат подачі дозволяє отримати комплексне уявлення про подорож ще до її фактичного здійснення.

У зв'язку з цим тревел-блогінг дедалі активніше утверджується як сучасний

інструмент комунікації та просування у туристичній сфері. Незважаючи на те, що блогери активно залучаються до популяризації туристичних продуктів і послуг, його значення як інноваційного чинника розвитку туристичного підприємництва все ще не розкрито повною мірою у наукових дослідженнях. Це зумовлює потребу в ґрунтовному вивченні того, яким чином контент про подорожі впливає на поведінку споживачів та формування попиту в індустрії туризму.

Ключовим завданням є визначення підходів і комунікаційних прийомів, за допомогою яких тревел-блогери привертають увагу до туристичних локацій і сервісів, а також аналіз результативності цих підходів у порівнянні з класичними маркетинговими інструментами. Особливого значення набуває дослідження потенціалу тревел-блогінгу як засобу підтримки малого й середнього бізнесу в туризмі та як інструмента просування принципів сталого розвитку галузі. Важливо також оцінити, як інформація, що поширюється через блоги, впливає на сприйняття безпеки подорожей і вибір туристичних напрямків, зокрема в умовах воєнних ризиків і загальної нестабільності. Актуальним також є осмислення ролі тревел-блогінгу у формуванні туристичної культури, підвищенні обізнаності про дестинації та популяризації локацій, які раніше залишалися поза основними туристичними маршрутами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження, пов'язані з тревел-блогінгом, мають два основних спрямування: одні автори розглядають тревел-блогінг як напрям журналістики, зокрема І. Афанасьєв, Л. Устименко [1]; Т. Бондаренко, Ю. Олійник [3]; Т. Кривіцька [7]; Н. Опар, К. Гуляк [10]; Г. Сенкевич [11]; М. Степаненко, А. Комарова [13]; а інші – як засіб формування туристичного попиту, серед яких Г. Машіка та М. Грабар, котрі вивчають тревел-блогінг як інноваційний інструмент розвитку туристичного бізнесу [9]; С. Кафлевська, А. Мандро, які вважають блогерство сучасним видом інтернет-маркетингу, виділяють перешкоди для його успішного використання з метою отримання прибутку та надає рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності блогу [6]; Л. Божко, яка розглядає підходи до розуміння тревел-блогінгу та його поширення на відеохостингу YouTube [2]; А. Зарічняк, що вивчає суть тревел-блогінгу та його класифікації [5].

Тревел-блогінг – порівняно нове явище для українського суспільства, а тому мало досліджене. Тревел-блогінг може мати досить широке застосування, його вплив на суспільство, галузі економіки, зокрема туризм ще недостатньо вивчені. Тому дане явище потребує детального вивчення і подальших наукових розвідок.

Метою статті є з'ясування суті поняття «тревел-блогінг», виділення основних класифікаційних ознак та видів, характеристика найпопулярніших українських та іноземних тревел-блогів на YouTube, вивчення ролі тревел-блогів у просуванні туристичного продукту та послуг як інфлюенсерів.

Виклад основних результатів. Вагомим елементом сучасної системи інформаційної підтримки туристичної сфери виступає блогінг. Якщо у 1990-х роках ведення блогів здебільшого було формою дозвілля та особистого самовираження, то сьогодні воно трансформувалося у повноцінний напрям професійної діяльності. Блогосфера розглядається як новітній простір комунікації та обміну даними, що виконує функції джерела актуальної інформації, каналу поширення новин і засобу формування та відображення суспільних настроїв.

Термін «тревел-блог» походить від англ. travel – подорож та blog – блог, щоденник і трактується як особистий пост або записи туриста (блогера), що відносяться до планованої, поточної чи минулої подорожі. Тревел-блог є

еквівалентом віртуального щоденника і складається з одного або більше постів чи записів, створених на основі загальної теми (наприклад, певний географічний напрямок або тур навколо світу). Зазвичай вони пишуться туристами, які інформують друзів про свої пригоди та досвід під час подорожі. Тревел-блог як цілісне утворення складається з окремих постів, як будинок складається з цеглинок. Автор блогу задає його стиль та структуру, швидкість оновлення, характер контенту тощо [14].

Підґрунтям блогінгу є природне прагнення людей до комунікації, самовираження та обміну відомостями, що історично реалізувалося у форматі онлайн-щоденників. Із часом блоги вийшли за межі приватного спілкування й перетворилися на масштабний цифровий простір взаємодії. Завдяки універсальності та адаптивності цей формат став однією з найзручніших форм інтернет-комунікації. У сфері туризму тревел-блогінг дедалі частіше виступає як професійна діяльність. Невисокі витрати на створення контенту, оперативність поширення інформації та широкий доступ до аудиторії зробили блоги впливовими маркетинговими інструментами як для просування туристичних продуктів, так і для формування попиту на них [5].

Тревел-блогінг також пов'язують із явищем цифрового мандрівництва, адже автори подорожують, одночасно створюючи матеріали й підтримуючи постійний контакт із підписниками. Розвиток цифрових технологій дав змогу користувачам швидко знаходити будь-які дані про мандрівки, тому цінність тревел-контенту полягає насамперед в індивідуальному баченні автора, емоційності подачі та сюжетності. Такий контент відзначається довільною структурою, акцентом на особистих враженнях і повною залежністю від творчої концепції блогера.

Характерною рисою тревел-блогів є інтерактивність і залучення аудиторії до створення матеріалів. Підписники можуть впливати на рішення автора через опитування чи коментарі – від вибору локацій до побутових дрібниць подорожі. У такий спосіб формується ефект спільної участі, що підсилює довіру та інтерес до контенту.

Сутність діяльності тревел-блогера полягає у перетворенні особистого досвіду на інформаційний продукт. Мандрівник постійно сприймає реальність крізь призму можливого сюжету, візуального образу чи історії для публікації. Для такого способу життя важливою є постійна доступність до мережі, адже саме онлайн-присутність забезпечує безперервність професійної активності.

Тревел-блоги вирізняються видовищністю та ефектом занурення: поєднання тексту, фото, відео й аудіо створює цілісний образ подорожі. Завдяки образним описам автори можуть передавати атмосферу місця настільки детально, що аудиторія уявно «переживає» досвід разом із ними.

Популярність блогів про мандрівки значною мірою пояснюється інтересом людей до пізнання світу та саморозвитку. Аудиторія прагне отримувати інформацію безпосередньо від очевидців, довіряючи особистому досвіду більше, ніж традиційним медіа. Окрім пізнавальної функції, такі блоги мають і практичну цінність: вони допомагають планувати подорожі, обирати маршрути та уникати небажаних помилок. Водночас частина читачів споживає цей контент із розважальною метою – через симпатію до автора або привабливий стиль подачі.

Процес висвітлення подорожей у тревел-блозі зазвичай охоплює три етапи: перший – підготовчий, коли автор ділиться очікуваннями та планами; другий – безпосередня подорож з публікацією матеріалів у реальному часі або після повернення; третій – рефлексивний, що містить узагальнення вражень, оцінки та

висновки за підсумками поїздки [5].

Для дослідження суті діяльності того чи іншого тревел-блогу, підписки чи співпраці з ним доцільно провести певну їх класифікацію та систематизацію. Так, зважаючи на різноманітні підходи до класифікації тревел-блогів, слід виділити їх окремі види за певними ознаками, що сприятиме вивченню усього різноманіття тревел-блогів та дасть змогу виділити ключові їх характеристики, що позначаються на їх популярності та просуванні (рис. 1).

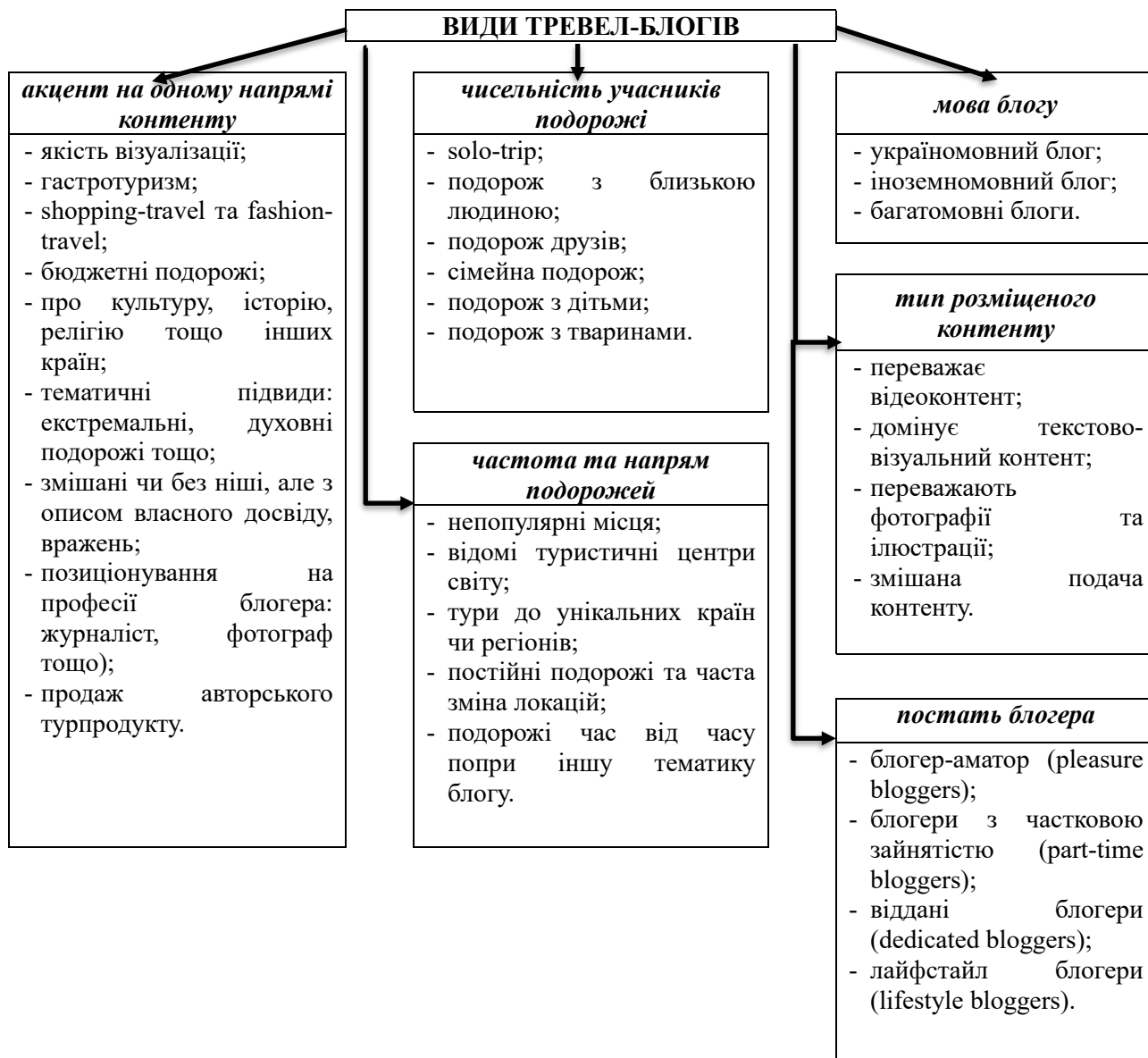


Рис. 1. Класифікація тревел-блогів

Джерело: [5; 16; 17]

Блогери-любители (pleasure bloggers) витрачають на ведення свого блогу мінімальну кількість часу (приблизно 7-8 годин на тиждень). Їхні основні дії включають написання та редагування матеріалів, завантаження фото чи відео, а також просування публікацій через соціальні мережі. Кожного дня вони присвячують кілька хвилин для перегляду статистики та відповіді на електронні повідомлення. Періодично ці автори переглядають чужі блоги, шукаючи цікаві ідеї, та знайомляться з новими інструментами блогінгу. Для них блог – це спосіб приємно провести вільний

час.

Блогери з частковою зайнятістю (part-time bloggers) приділяють оновленню своїх блогів від 8 до 14 годин на тиждень. Вони зосереджуються на створенні цікавих публікацій, підтриманні взаємодії з читачами та іншими блогерами, а також на просуванні блогу у соцмережах, таких як Twitter, Facebook та Instagram. Зазвичай вони публікують 2-3 дописи на тиждень, кожен з яких займає від 45 хвилин до 3 годин. Для цієї категорії авторів туристичного контенту ведення туристичного блогу є приємним дозвіллям, хоча більшість часу вони проводять у подорожах. Тим не менш, їхній щоденник подорожей залишається важливою частиною відпочинку та творчої діяльності.

Віддані блогери (dedicated bloggers) витрачають значно більше часу на ведення своїх блогів – зазвичай 3-6 годин на день або 16-30 годин на тиждень. Вони часто подорожують і використовують блог як інструмент самореклами та підвищення популярності у соціальних мережах. Такі блогери співпрацюють з туристичними компаніями для просування їхніх напрямків, отримуючи можливість спонсорованих поїздок. Основна мета цієї групи – збільшити кількість подорожей і зміцнити власну репутацію в туристичній сфері.

Для блогерів, для яких ведення блогу є стилем життя (lifestyle bloggers), щоденний час роботи з блогом становить 4-12 годин, або 35-45 годин на тиждень [4]. Подорожі та ведення блогу для них перетворилися на повноцінний робочий день. Вони вважаються експертами у сфері туризму, часто укладають контракти з туристичними компаніями та рекламують різноманітні бренди. Основними характеристиками цієї категорії є значне навантаження, велика кількість витраченого часу та повне інтегрування блогу у повсякденне життя.

У контексті цифрових медіа YouTube залишається однією з найвпливовіших платформ для поширення відеоконтенту та комунікації у глобальному масштабі. За даними GMI Team, платформа має понад 2,7 млрд. активних користувачів щомісяця, що робить її другим за відвідуваністю веб-ресурсом у світі після Google [4]. Такий рівень охоплення відображає значення YouTube як ключового інформаційного середовища сучасного цифрового суспільства.

Щоденна активність користувачів також демонструє високий рівень залучення: понад 122 млн осіб щодня використовують YouTube через веб-інтерфейс або мобільні додатки. Активність споживання контенту вимірюється більше ніж 1 млрд. годин перегляду відео на день, що супроводжується загальною кількістю переглядів понад 5 млрд. щоденно. Динаміка створення контенту на платформі є надзвичайно високою: щохвилини на YouTube завантажується понад 500 годин відеоматеріалів, а загальна кількість нового контенту, що з'являється за добу, перевищує 720 000 годин [4].

Аналіз демографічної структури користувачів виявляє гендерну та вікову неоднорідність: 54,4 % користувачів – чоловіки, а 45,6 % – жінки, при цьому найбільш чисельна вікова група представлена особами 25-34 років. Важливою тенденцією є домінування мобільних пристроїв у споживанні відеоконтенту: 63 % часу перегляду припадає на мобільні платформи, що підкреслює мобільну природу сучасної аудиторії. Потенційна рекламна аудиторія YouTube оцінюється в 2,49 млрд користувачів, що підтверджує її високий комерційний потенціал у сфері цифрового маркетингу. Географічний розподіл трафіку також демонструє нерівномірність: 16,4 % глобального трафіку YouTube генерується зі Сполучених Штатів Америки, 9,2 % – з Індії та 4,8 % – з Японії [4].

Отже, з огляду на такі показники, YouTube виступає не лише глобальною

платформою для розміщення відеоконтенту, а й потужним інструментом поширення інформації, формування громадської думки та міжкультурної комунікації. Велика аудиторія, висока частка мобільного трафіку та значний обсяг щоденного перегляду підтверджують значущість цієї платформи для досліджень у галузях медіа, цифрових комунікацій і маркетингу.

Значної популярності на платформі YouTube набули тревел-блоги, які є важливим чинником розвитку туризму, оскільки активно впливають на формування іміджу DESTИНАЦІЙ, туристичний попит, структуру споживання та маркетингові стратегії в галузі. Вони поєднують особистий досвід із масовою цифровою комунікацією, перетворюючись на вагомий інструмент сучасної туристичної індустрії.

Цільова аудиторія надає перевагу тревел-блогерам, орієнтуючись на їхню особистісну привабливість, систематичність публікацій, високий рівень якості контенту, тематичну спеціалізацію та зручність платформи YouTube як середовища розміщення відеоконтенту. Найбільшу популярність здобувають автори, які поєднують ґрунтовні огляди туристичного спорядження з виразною індивідуальністю або пропонують новаторське бачення традиційних форматів подорожей. Отже, обираючи туристичний контент, глядачі схильні орієнтуватися на харизматичних, творчих, самодостатніх особистостей, за діяльністю яких цікаво стежити в динаміці. Позитивна динаміка приросту підписників, тривалий період активного функціонування каналів і стабільне збільшення кількості переглядів свідчать про стійкий інтерес аудиторії до тревел-блогерів та створюваного ними контенту.

Популярність тревел-блогів на YouTube визначають за чисельністю підписників та кількістю переглядів.

Серед іноземних тревел-блогерів найбільшою популярністю користуються:

- Mark Wiens (11,5 млн. підписників / 3,1 млрд. переглядів) з США, який популяризує гастротуризм;
- Drew Binsky (6,5 млн. підписників / 1,4 млрд. переглядів) також з США, що відвідав усі 197 країн світу, вивчаючи їх культуру, історію, незвичні місця, побут;
- Fearless & Far (3,1 млн. підписників / 1,0 млрд. переглядів) – блогер з Канади, шукач пригод, котрий показує потенційним мандрівникам дикі племена та незвідані місця та закликає до подорожей;
- Eva zu Beck (1,9 млн. підписників / 188,7 млн. переглядів) – польська мандрівниця, яка любить подорожі та пригоди, ведуча та режисерка шоу Superskilled;
- The Bucket List Family (1,5 млн. підписників / 282,7 млн. переглядів) – це тревел-блог, в якому сім'я зі США продала все своє майно та подорожує навколо світу;
- Kold (1,4 млн. підписників / 65,6 млн. переглядів) – тревел-блогер з Канади, який захоплюється екстремальними подорожами;
- Luxury Travel Expert (1,4 млн. підписників / 323,9 млн. переглядів) – тревел-блог про розкішні подорожі, найкращі готелі та ресторани, авіакомпанії, DESTИНАЦІЇ-мрії.

Україномовний сегмент тревел-влогінгу на платформі YouTube наразі залишається недостатньо сформованим. Частина українських авторів, орієнтуючись на ширшу російськомовну аудиторію, досі публікує відеоматеріали російською мовою. Водночас уже існує низка змістовних і пізнавальних тревел-каналів, що створюють контент саме українською. Повномасштабна війна суттєво вплинула на медіапростір і мовні практики авторів. У результаті в україномовному сегменті

відеоблогінгу з'явилася нова хвиля контентмейкерів, які активно розвивають якісний туристичний контент українською мовою.

Серед українських тревел-блогів найпопулярнішими за ключовими показниками є (табл. 1):

- Антон Птушкін, який подорожує світом і розповідає про це глядачам свого каналу, а ще він створив новий канал, де розповідає про Україну, волонтерів, наше життя в часі війни для іноземців;

- Світ на виворіт – це авторський тревел-канал журналіста Дмитра Комарова, який подорожує найекзотичнішими країнами світу і розповідає про це на загал;

- Vadim in the Wild – канал режисера Вадима Товстенка, який кожен свою подорож подає як кінематографічне дослідження дикої природи, способів виживання в ній;

- Хащі – проєкт про найглухіші куточки України, маловідомі місця, історію, побут українців;

- Village Life in Mountains – канал про життя українців в гірській місцевості, зайнятість в сільському господарстві, природу, культуру та традиції, місцеві страви.

Таблиця 1

Популярність тревел-блогів на цифровій платформі YouTube

Тревел-блогер	Чисельність підписників		Кількість переглядів		Рейтинг (середній)
	тис. осіб	рейтинг	млн. од.	рейтинг	
Антон Птушкін	5,5 млн.	1	717,2	1	1
Світ навиворіт	866	2	210,3	2	2
Vadim in the Wild	723	3	168,1	3	3
Хащі	533	4	64,7	7	5,5
Village Life in Mountains	377	7	106,9	4	5,5
Маша Себова	433	5	55,4	8	6,5
Міша Кацурін	380	6	52,3	9	7,5
Гуцулендія	328	11	69,0	6	8,5
It's a Good Trip: велосипеди, пригоди та їжа	312	12	84,9	5	8,5
Українер Богдан Логвиненко	373	10	51,2	10	10
Однією правою	376	8	33,0	13	10,5
Андрій Бедняков	374	9	37,5	12	10,5
Узол і Манько	291	13	49,8	11	12
УкрЮтубПроект	168	14	17,3	15	14,5
Євген Панюта	110	16	21,2	14	15
Nomads Trails	116	15	10,6	16	15,5
Покутні	106	17	5,7	17	17

Джерело: розраховано авторами за даними: [4; 8; 15].

Аудиторія зазвичай надає перевагу авторам, які гармонійно поєднують інформативні огляди туристичного спорядження з виразною індивідуальністю або пропонують нетипову інтерпретацію звичних форматів мандрівного контенту. Обираючи тревел-блогера, користувачі шукають креативних особистостей із яскраво окресленою позицією та характером, за розвитком яких цікаво стежити впродовж тривалого часу. Зростання кількості підписників, стабільне функціонування каналів і позитивна динаміка переглядів засвідчують стійкий інтерес аудиторії до тревел-блогів та їхніх авторів.

Тревел-блогінг перетворився на помітний сегмент сучасної туристичної індустрії, виконуючи низку значущих функцій у просуванні напрямків і послуг

туристичного сектору. Передусім він виступає дієвим інструментом маркетингових комунікацій, сприяючи популяризації готелів, туристичних компаній, закладів харчування та локальних атракцій. Автори, які активно подорожують і транслюють власний досвід, формують привабливий імідж територій, акцентуючи увагу на їхніх унікальних рисах і туристичному потенціалі. Водночас тревел-блогінг функціонує і як самостійний вид підприємницької діяльності, що потребує системної роботи: підготовки матеріалів, зйомки та монтажу відео, логістичного планування мандрівок, комунікації з аудиторією й партнерами. Ефективний тревел-блогер має поєднувати компетентності у сфері туризму з навичками цифрового маркетингу, менеджменту та креативного продакшену.

За таких умов інфлюенс-маркетинг стає невіддільним елементом стратегії розвитку тревел-блогу, орієнтованої на просування туристичних продуктів і сервісів у цифровому середовищі. Його результативність зумовлена активним використанням соціальних мереж як каналів довіри та прямої взаємодії з цільовою аудиторією. Рівень довіри до рекомендацій блогерів приблизно на 65 % перевищує довіру до традиційних рекламних інструментів, що створює сприятливі можливості для рекламодавців, які обирають цей формат комунікації [12].

У туристичній сфері блогери, інфлюенсери та публічні медійні особи дедалі частіше взаємодіють із відомими брендами, що стає вагомим складовим елементом сучасних маркетингових стратегій. Рекомендації, поради та особисті враження, оприлюднені в соціальних мережах, істотно впливають на формування споживчих рішень щодо вибору напрямків подорожей і туристичних послуг.

У сучасних умовах тревел-блоги мають потенціал стати важливим інструментом підтримки та розвитку туризму в Україні навіть за обставин воєнного стану. Вони здатні зберігати та посилювати інтерес до країни, демонструючи її культурну, історичну й природну спадщину. До початку повномасштабного вторгнення автори тревел-контенту активно популяризували українські туристичні ресурси, сприяючи зростанню міжнародної зацікавленості. Нині їхня діяльність набуває додаткового змісту: інформування про актуальну безпекову ситуацію, аналітичне висвітлення подій та допомога у вирішенні практичних питань, пов'язаних із подорожами.

У цьому контексті особливої ваги набуває поширення перевірених відомостей про безпечні маршрути, стан транспортної інфраструктури, роботу закладів розміщення та можливості відпочинку у відносно безпечних регіонах. Важливим також є висвітлення культурних подій, фестивалів і локальних ініціатив, що відбуваються в різних частинах країни, адже це сприяє збереженню туристичної привабливості територій.

Крім того, з огляду на трансформації туристичної сфери, спричинені війною, тревел-блогери повинні орієнтуватися в нових форматах туристичних послуг і знайомити аудиторію з можливостями, що виникають у змінених умовах. Зокрема, актуальності набуває висвітлення напрямів, пов'язаних із воєнно-історичним туризмом, а також подорожей до регіонів, які раніше були тимчасово окупованими або обмеженими для відвідування. Отже, тревел-блоги зберігають свою значущість як інструмент популяризації туристичного потенціалу України, поєднуючи іміджеву функцію з практичним інформуванням мандрівників у складних суспільних обставинах.

Висновки. Таким чином, тревел-блогінг є важливим і динамічним інструментом сучасного туристичного маркетингу, який суттєво впливає на формування туристичних уподобань і вибір споживачів. Узагальнення наукових підходів до

трактування поняття «тревел-блогінг» дало змогу визначити його ключові характеристики, етапи створення та подання туристичного контенту, а також систематизувати основні види й класифікаційні ознаки тревел-блогів.

Проведений аналіз підтвердив зростаючу роль цифрових платформ, зокрема YouTube, у просуванні туристичного контенту та формуванні довіри до нього з боку аудиторії. Дослідження популярних іноземних і українських тревел-блогів засвідчило їх значний вплив на популяризацію туристичних дестинацій, підвищення зацікавленості до подорожей та стимулювання попиту на туристичні послуги.

У результаті встановлено, що тревел-блоги виступають ефективними інфлюенсерами, які сприяють просуванню туристичного продукту, формуванню позитивного іміджу України та її регіонів, а також інформуванню про безпечні маршрути подорожей. Це підтверджує доцільність подальшого використання та розвитку тревел-блогінгу як інструменту підтримки і відновлення туристичної галузі в умовах цифровізації.

Список використаної літератури

1. Афанасьєв І. Ю., Устименко Л. М. Підтримка тревел-блогерів провідними українськими інтернет-масмедіа. *Культурно-мистецькі та освітні практики. Питання культурології*. 2021. № 38. С. 236-247.
2. Божко Л. Д. репрезентація впливу travel vlog на розвиток туризму (на прикладі авторських каналів відеохостингу «YouTube»). *Культура України*. 2023. Вип. 80. С. 24-33. URL: <https://doi.org/10.31516/2410-5325.080.03>*
3. Бондаренко Т., Олійник Ю. Функціонування українського тревел-контенту в соцмережі «Instagram»: аудиторія, тематика, формат. *Соціокомунікаційне середовище: теорія та історія*. 2019. Вип. 3(32). С. 58-63.
4. Головна статистика YouTube за 2024 рік: 122 мільйонів людей щодня користуються YouTube. URL: <https://www.proidei.com/youtube-2024-1012/>
5. Зарічняк А. П. Шиманська У. В. Тревел-блогінг як сучасний інструмент комунікації: поняття та особливості класифікації. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2022. № 21. С. 35-41.
6. Кафлевська С. Г., Мандро А. І. Блогерство як один з найсучасніших видів Інтернет-маркетингу. *Бізнес-навігатор. Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2018. № (45). С. 140-144.
7. Кривіцька Т. Український тревел-блогінг після повномасштабного вторгнення: ключові жанрові, тематичні та функційні зміни (на прикладі проєкту «Ukrainer»). *Агора. Журнал соціальних наук*. 2023. № 1(2). С. 7-16.
8. Маніфест – Подорожі. URL: <https://manifest.in.ua/rt/travel/>
9. Машіка Г. В., Грабар М. В. Тревел-блогінг як інноваційний інструмент розвитку туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-80>
10. Опар Н., Гуляк К. Блогерство як елемент сучасної інформаційної індустрії. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. № 177. С. 49-51.
11. Сенкевич Г. А. Трансформація тревел-контенту воєнного періоду. *Обрії друкарства*. 2025. № 1(17). С. 132-145.
12. Середа О. О. Особливості злиття та поглинань корпоративних підприємств в сфері ІТ-технологій, медіа та телекомунікацій. *Макроекономічні механізми*. 2023. № 2(100). С. 57-61.
13. Степаненко М., Комарова А. Блог та журналіст, блогінг і журналістика:

вектори збіжності / контрастивності. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 32. С. 273-275.

14. Тревел-блог. *Спортивний туризм та активна рекреація: географія, систематизація, практика (словник-довідник)*. URL: <https://geohub.org.ua/node/5815>

15. Цифрова платформа YouTube. URL: <https://www.youtube.com/>

16. Bates, T. Travel Bloggers: Who Do They Think They Are. *International Conference: Tourism and the New Global Economy (TTRA 2014)*, 2014. pp. 1272–1279.

17. Thum, M. The Impact of Travel Blogging on the Tourist Experience: An E-ethnographic Investigation. Tilburg, 2014. 141 p. URL: <https://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=135452>.

Дата надходження статті: 12.06.2025

Дата прийняття статті: 22.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.161172173](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.161172173)

JEL Classification L83, L86, M31, O33

TRAVEL BLOGGING AS AN ELEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE TOURISM BUSINESS

STADNYK Myroslava

PhD of Economics, Associate Professor,

Associate Professor of Department of Tourism, Recreation and Local History

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5383-5648>

ZAVALNYTSKA Nadiya

PhD of Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Financial Management

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1500-1431>

Abstract. *The article examines the essence of the concept of “travel blogging” and its role in the development of tourism. It describes its characteristic features and reasons for popularity. The main stages of covering travel in travel blogs are identified. The classification features and types of travel blogs are summarized, which makes it possible to better understand the reasons for their popularity and promotion. The main statistical data on the use of the YouTube digital platform, which remains the second most popular platform for promoting video content, including tourism content, are provided. The most popular foreign travel blogs are described, and the most popular Ukrainian blogs about tourism are identified according to two key criteria: the number of subscribers and the number of views. The role of travel blogs as influencers in promoting tourism products and services, popularizing Ukraine and its regions as interesting tourist destinations, and providing information about safe routes is studied.*

Keywords: *travel blogging, tourism, travel, YouTube, classification, types, influencers.*

The article examines the essence of the concept of “travel blogging” and its role in the development of tourism, describes its characteristic features and reasons for popularity. Travel blogs are distinguished by their spectacular nature and immersive effect: the combination of text, photos, video, and audio creates a complete picture of the journey. Thanks to vivid descriptions, authors can convey the atmosphere of a place in such detail that the audience imaginatively “experiences” it along with them. The content of a travel blog is presented in three stages: the first is preparatory, when the author shares their expectations and plans; the second is the actual trip with the publication of materials in real time or after returning; the third is reflective, containing a summary of impressions, assessments, and conclusions based on the results of the trip.

To understand the reasons for the popularity of a particular blogger, the ways to promote them, study the essence of their content, and decide whether to subscribe to them

or collaborate with them, it is useful to have a generalized classification of travel blogs according to key characteristics and types.

The analysis confirmed the growing role of digital platforms, particularly YouTube, in promoting tourism content and building audience trust in it. The article analyzes key statistics on the use of the YouTube digital platform, which remains the second most popular platform for promoting video content, including tourism content. It describes the most popular foreign travel blogs and identifies the most popular Ukrainian blogs about tourism based on two key criteria: number of subscribers and number of views. The study showed that foreign and Ukrainian travel blogs have a big impact on promoting tourist destinations, getting people more interested in traveling, and boosting demand for tourism services.

As a result, it was found that travel blogs are effective influencers that contribute to the promotion of tourism products, the formation of a positive image of Ukraine and its regions, and the provision of information about safe travel routes. This confirms the feasibility of further use and development of travel blogging as a tool to support and restore the tourism industry in the context of digitalization.

Reference

1. Afanasiev, I. Yu. & Ustymenko, L. M. (2021). Pidtrymka trevel-bloheriv providnymy ukrainskymy internet-masmedia [Support for travel bloggers by leading Ukrainian online media]. *Kulturno-mystetski ta osvichni praktyky. Pytannia kulturolohii – Cultural, artistic, and educational practices. Issues in cultural studies*, 38, 236-247.

2. Bozhko, L. D. (2023). Rerezentatsiia vplyvu trevel vlog na rozvytok turyzmu (na prykladi avtorskykh kanaliv videokhostynhu «YouTube») [Representation of the influence of travel vlogs on the development of tourism (based on the example of author channels on YouTube)]. *Kultura Ukrainy – Culture of Ukraine*, 80, 24-33. Available at: <https://doi.org/10.31516/2410-5325.080.03>*

3. Bondarenko, T. & Oliinyk Yu. (2019). Funktsionuvannia ukrainskoho trevel-kontentu v sotsmerezhi «Instagram»: audytorii, tematyka, format [The functioning of Ukrainian travel content on Instagram: audience, topics, format]. *Sotsiokomunikatsiine seredovyshe: teoriia ta istoriia – Sociocommunicative environment: theory and history*, 3(32), 58-63.

4. Holovna statystyka YouTube za 2024 rik: 122 milioniv liudei shchodnia korystuiutsia YouTube [YouTube's main statistics for 2024: 122 million people use YouTube every day]. Available at: <https://www.proidei.com/youtube-2024-1012/>

5. Zarichniak, A. P. & Shymanska, U. V. (2022). Trevel-blohinh yak suchasnyi instrument komunikatsii: poniattia ta osoblyvosti klasyfikatsii [Travel blogging as a modern communication tool: concepts and classification features]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Hraal nauky» – International Scientific Journal “Grail of Science”*, 21, 35-41.

6. Kaflevska, S. H. & Mandro, A. I. (2018). Bloherstvo yak odyn z naisuchasnishykh vydiv Internet-marketynhu [Blogging as one of the most modern types of Internet marketing]. *Biznes-navihator. Matematychni metody, modeli ta informatsiini tekhnologii v ekonomitsi – Business Navigator. Mathematical methods, models, and information technologies in economics*, 45, 140-144.

7. Kryvitska, T. (2023). Ukrainskyi trevel-blohinh pislia povnomasshtabnoho vtorhnennia: kliuchovi zhanrovi, tematychni ta funktsiini zminy (na prykladi proiektu «Ukrainer») [Ukrainian travel blogging after the full-scale invasion: key genre, thematic, and functional changes (based on the example of the Ukraïner project)]. *Ahora. Zhurnal*

sotsialnykh nauk – Agora. Journal of Social Sciences, 1(2), 7-16.

8. Manifest – Podorozhi [Manifesto – Travel]. Available at: <https://manifest.in.ua/rt/travel/>

9. Mashika, H. V. & Hrabar, M. V. (2024). Trevel-blohinh yak innovatsiinyi instrument rozvytku turystychnoho biznesu [Travel blogging as an innovative tool for the development of the tourism business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-80>

10. Opar, N. & Huliak, K. (2023). Bloherstvo yak element suchasnoi informatsiinoi industrii [Blogging as an element of the modern information industry]. *Scientific Collection «InterConf» – Scientific Collection “InterConf”*, 177, 49-51.

11. Senkevych, H. A. (2025). Transformatsiia trevel-kontentu voiennoho periodu [Transformation of travel content during the war period]. *Obrii drukarstva – Horizons of Printing*, 1(17), 132-145.

12. Sereda, O. O. (2023). Osoblyvosti zlyttia ta pohlynan korporatyvnykh pidpriemstv v sferi IT-tekhnologii, media ta telekomunikatsii [Features of mergers and acquisitions of corporate enterprises in the field of IT technologies, media, and telecommunications]. *Makroekonomichni mekhanizmy – Macroeconomic Mechanisms*, 2(100), 57-61.

13. Stepanenko, M. & Komarova, A. (2023). Bloh ta zhurnalist, blohinh i zhurnalistyka: vektory zbizhnosti / kontrastyvnosti [Blog and journalist, blogging and journalism: vectors of convergence/contrast]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Hraal nauky» – International scientific journal “Grail of Science”*, 32, 273-275.

14. Trevel-bloh. Sportyvnyi turyzm ta aktyvna rekreatsiia: heohrafiia, systematyzatsiia, praktyka (slovnyk-dovidnyk) [Travel blog. Sports tourism and active recreation: geography, systematization, practice (dictionary-reference book)]. Available at: <https://geohub.org.ua/node/5815>

15. Tsyfrova platforma YouTube [YouTube digital platform]. Available at: <https://www.youtube.com/>

16. Bates, T. (2014). Travel Bloggers: Who Do They Think They Are. International Conference: Tourism and the New Global Economy (TTRA 2014), 1272-1279.

17. Thum, M. (2014). The Impact of Travel Blogging on the Tourist Experience: An E-ethnographic Investigation. Tilburg, 141. Available at: <https://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=135452> .

Дата надходження статті: 12.06.2025

Дата прийняття статті: 22.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

ВПЛИВ КОНТРАБАНДИ НА МИТНУ БЕЗПЕКУ УКРАЇНИ

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>

ЩЕКОДІНА Анастасія Олександрівна

здобувачка освітнього рівня «бакалавр»

Львівського національного університету імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-7957-9963>

Анотація. Митна безпека є ключовим елементом економічної та національної безпеки України, оскільки гарантує захист митних інтересів держави, контроль за переміщенням товарів через державний кордон, надходження митних платежів та протидію незаконним схемам переміщення. Однією з основних загроз митній безпеці є контрабанда, яка підриває ефективність митної системи, зменшує бюджетні надходження, створює нерівні умови для легального бізнесу та сприяє розвитку тіньової економіки. Розглянуто класифікацію контрабанди, досліджено механізми виявлення контрабанди, сучасні технології контролю, підготовка митних працівників та міжнародна співпраця.

Ключові слова: митна безпека, контрабанда, порушення митних правил, протидія контрабанді, міжнародна співпраця.

Постановка проблеми. Митна безпека є невід'ємною складовою державної економічної та національної безпеки, оскільки забезпечує контроль за переміщенням товарів через державний кордон, захист митних інтересів держави та надходження митних платежів у бюджет. Ефективна митна діяльність сприяє формуванню сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, захищає суспільство від незаконного обігу заборонених предметів та протидіє транснаціональним загрозам.

Однією з головних проблем митної безпеки є контрабанда - незаконне переміщення товарів, культурних цінностей, наркотичних та сильнодіючих речовин, зброї й боеприпасів, а також спеціальних технічних засобів негласного отримання інформації. Контрабанда підриває економічну стабільність, зменшує митні надходження, створює нерівні умови для легального бізнесу, сприяє розвитку тіньової економіки.

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції світових ринків завдання ефективного контролю за переміщенням товарів через державний кордон набуває особливої актуальності. Це потребує комплексного підходу, що поєднує правове регулювання, застосування сучасних технологій, підвищення кваліфікації митних працівників, міжвідомчу співпрацю та міжнародні заходи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасні наукові дослідження проблеми впливу контрабанди на митну безпеку України демонструють комплексний підхід до її аналізу, поєднуючи теоретичне осмислення сутності контрабанди як економічного та кримінального явища з оцінкою її фіскальних, інституційних і безпекових наслідків. У працях вітчизняних науковців контрабанда розглядається як одна з ключових загроз економічній та фінансовій безпеці держави, що призводить до значних втрат державного бюджету, деформації конкурентного середовища, розширення тіньового сектору економіки та зниження довіри до митних органів. Окрему увагу дослідники приділяють причинно-наслідковим факторам поширення контрабанди, серед яких виокремлюють недосконалість митного законодавства, високий рівень корупційних ризиків, складність митних процедур, дисбаланси податкового навантаження та недостатній рівень цифровізації контролю. Водночас у публікаціях останніх років посилюється акцент на необхідності впровадження ризик-орієнтованих систем митного контролю, цифрових інструментів моніторингу зовнішньоекономічних операцій, міжвідомчої координації та міжнародного співробітництва як ключових напрямів зміцнення митної безпеки. Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про поступовий перехід від фрагментарного розгляду проблеми контрабанди до її системного дослідження в контексті забезпечення національної та митної безпеки України.

Метою статті є дослідження сутності, класифікації та наслідків контрабанди для митної безпеки України, а також визначення ефективних механізмів її виявлення та протидії. Оцінка впливу контрабанди на економічну стабільність, аналіз ролі митних органів у забезпеченні митної безпеки.

Виклад основних результатів. Митна безпека є однією із основних елементів державної економічної та національної безпеки. Вона гарантує захист митних інтересів держави, контроль за переміщенням товарів, поступлення митних платежів, а також протидію незаконним схемам переміщення товарів через кордон.

Контрабанда є однією з найбільш небезпечних загроз цьому процесу, оскільки вона підриває ефективність митної системи та наносить значні збитки державі. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції світових ринків завдання ефективного контролю за переміщенням товарів через державний кордон набуває особливої актуальності.

Згідно зі статтею 201 Кримінального кодексу України контрабандою є переміщення товарів через митний кордон України поза митним контролем або з приховуванням від митного контролю культурних цінностей, отруйних, сильнодіючих, вибухових речовин, радіоактивних матеріалів, зброї або боєприпасів (крім гладкоствольної мисливської зброї або бойових припасів до неї), частин вогнепальної нарізної зброї, а також спеціальних технічних засобів негласного отримання інформації [1].

Сутність контрабанди полягає в уникненні встановлених державою правил зовнішньоекономічної діяльності з метою отримання неправомірної вигоди. Контрабанда підриває економічну безпеку країни, оскільки зменшує митні надходження, створює нерівні умови конкуренції для легального бізнесу та сприяє розвитку тіньової економіки. Водночас вона може мати й значний криміногенний ефект, оскільки часто пов'язана з діяльністю організованих злочинних угруповань.

Класифікація контрабанди може бути здійснена за різноманітними критеріями. Один із провідних підходів до її класифікації базується на сутності порушень митних правил:

За об'єктом контрабанди:

- контрабанда товарів: незаконне переміщення комерційних вантажів, включаючи побутові товари, електроніку, одяг тощо;
- контрабанда культурних цінностей: вивезення чи ввезення предметів мистецтва, історичних артефактів та інших культурних об'єктів;
- контрабанда наркотиків: незаконне перевезення наркотичних засобів та психотропних речовин;
- контрабанда зброї та вибухових речовин: незаконне перевезення вогнепальної зброї, боєприпасів, вибухівки.

За способом здійснення контрабанди:

- фізична контрабанда: приховане перевезення товарів через кордон, часто з використанням спеціальних схованок у транспортних засобах або багажі;
- документарна контрабанда: використання підроблених або фальшивих документів для переміщення товарів через кордон, а також невірне декларування вартості, кількості або характеру товарів.

За метою контрабанди:

- економічна контрабанда: ухилення від сплати митних платежів, податків і зборів з метою отримання економічної вигоди;
- політична контрабанда: переміщення товарів або осіб з метою здійснення політичної діяльності, шпигунства чи тероризму.

За обсягами та масштабом:

- мала контрабанда: переміщення невеликих партій товарів, часто здійснювана фізичними особами для особистого використання або дрібної торгівлі;
- велика контрабанда: організована діяльність, що включає великі партії товарів, які переміщуються через кордон комерційними структурами або організованими злочинними групами.

Всі ці види порушень мають шкідливий вплив на економіку держави, призводять до збитків у бюджетних доходах, підривають конкурентне середовище для бізнесу та викликають ризики для національної безпеки. Результативна протидія контрабанді та порушенням митних правил вимагає системного підходу, що включає правове регулювання, збільшення продуктивності роботи митних органів, застосування інноваційних технологій контролю та міжнародне співробітництво.

Відтак, для загального розуміння проблеми митної безпеки важливо не лише аналізувати, як саме виявляється контрабанда, а й визначити, який вплив вона має на економічну, соціальну і інституційну стабільність країни. Саме тому доцільно розглянути ключові напрямки впливу контрабанди на митну безпеку України:

- контрабанда може спричиняти підвищення рівня злочинності в країні. Незаконний обіг зброї і наркотиків формує середовище, сприятливе для формування кримінальних мереж та зростання інцидентів злочинності. Це може впливати на безпеку громадян та стабільність у інших сферах життя суспільства;
- контрабанда може призвести до ослаблення прикордонного та митного контролю. Систематичне проникнення незаконних товарів може знизити ефективність державних органів з гарантування безпеки на кордоні та контролю за рухом товарів. Це може відкривати шлях для незаконних дій і незаконного ввезення товарів, що порушує територіальну цілісність та національну безпеку;
- можливий зв'язок контрабанди з кримінальними або навіть з терористичними організаціями. Ця кримінальна діяльність може слугувати джерелом фінансування для таких організацій, забезпечуючи їх засобами для виконання терористичних актів.

Такий аспект впливу контрабанди підкреслює необхідність ефективного контролю та боротьби з цим явищем як ключового елементу митної безпеки.

Також, важливу роль відіграє професійна підготовка митних працівників. Підвищення їх навчання, регулярні тренінги та навчання щодо сучасних методів контрабанди та технічних засобів контролю є ключовими для ефективного виконання завдань щодо виявлення та припинення контрабанди. Розглянемо механізм виявлення дій, які входять до поняття «контрабанда» (рис. 1).

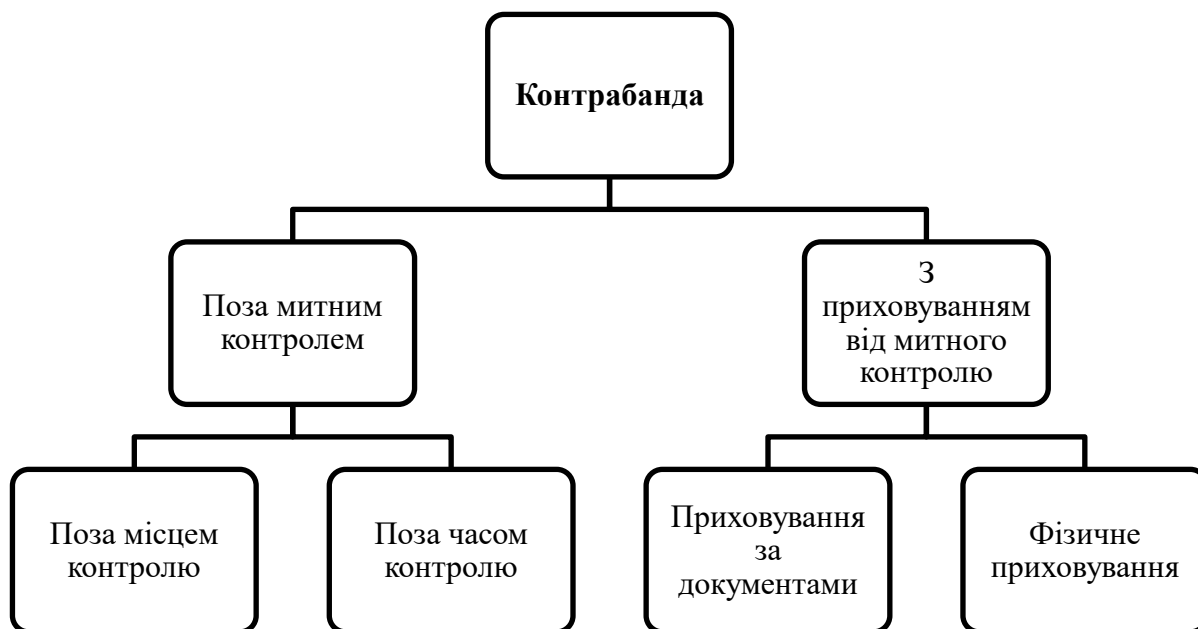


Рис. 1 Механізм виявлення контрабандної діяльності

Джерело: складено на основі [2]

Безпосереднє здійснення митної справи покладено на митні органи, які є головними суб'єктами забезпечення митної безпеки. Основним призначенням митних органів є створення сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення безпеки суспільства, захист митних інтересів України [2]. Також основним завданням митних органів у сфері митної безпеки є виявлення, ідентифікація та нейтралізація загроз. Зазначені заходи реалізуються митними органами у межах виконання правозастосовної та правоохоронної функцій.

Розглянемо кількість порушених справ та справ, розглянутих митницями, щодо порушення митних правил (рис. 2).

За даними рисунку 2 бачимо, що у 2021 році порушено 28 000 справ на суму 2,8 млрд гривень, з них розглянуто 12 500 митних правопорушень. Однак, у 2022 році спостерігаємо різке скорочення до 11 098, що на 2,5 % менше у порівнянні з попереднім роком. Кількість справ про порушення митних правил, які розглядалися митницями становить 9 825. У 2023 році кількість порушених справ залишилася на відносно стабільному рівні - 11 935 на суму 8,9 млрд гривень. Проте кількість справ, розглянутих митницями, суттєво знизилася - до 3 493. У 2024 році спостерігаємо подальше зменшення обох показників. Кількість порушених справ становить 9 409 на суму 18 млрд гривень, що в двічі більше за попередні рік. Кількість справ, розглянутих митницями – 2 680.

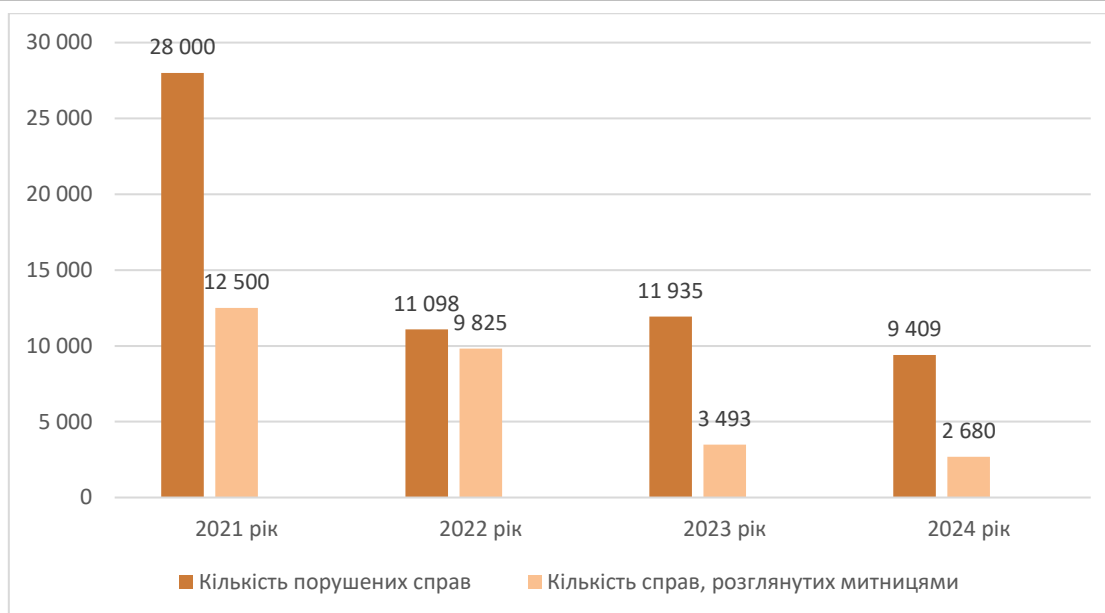


Рис. 2 Кількість порушених справ та справ, розглянутих митницями, щодо порушення митних правил за 2021 – 2024 роки

Джерело: складено на основі [4]

Ця тенденція може бути зумовлена низкою чинників: реформуванням митної системи, запровадженням воєнного стану, кадровими обмеженнями, зміною пріоритетів діяльності митних органів або вдосконаленням профілактичних заходів щодо запобігання порушенням.

Ефективна протидія контрабанді та порушенню митних правил потребує комплексного підходу, що поєднує законодавчі, технологічні, аналітичні та організаційні заходи, а також активну міжнародну співпрацю.

Одним із ключових напрямків є вдосконалення законодавства та нормативних актів, що регламентують митну діяльність. Чітке визначення відповідальності за порушення правил, посилення санкцій та створення механізмів конфіскації незаконно переміщених товарів дозволяють підвищити ефективність контролю та зменшити ризики зловживань.

Велику роль відіграє правоохоронна та оперативно-розшукова діяльність, зокрема створення міжвідомчих груп, цільові розслідування та аналіз ланцюгів постачання. Використання сучасних технологій, таких як сканери вантажів, системи трекінгу контейнерів, електронне декларування та автоматизовані системи оцінки ризиків, дозволяє підвищити точність та швидкість митного контролю.

Особливу увагу треба приділити міжнародній співпраці - обмін інформацією, спільні операції та угоди про конфіскацію активів сприяють ефективнішій протидії транснаціональній контрабанді. Важливим аспектом є також внутрішній контроль і боротьба з корупцією, включно з чергуванням працівників на критичних ділянках, аудитами, захистом викривачів та цифровізацією процедур, що мінімізує людський фактор у прийнятті рішень.

Таким чином, протидія контрабанді та порушенням митних правил є комплексним процесом, що потребує взаємодії державних органів, застосування сучасних технологій та міжнародного досвіду.

Висновки. Контрабанда залишається однією з найсерйозніших загроз митній безпеці України, оскільки підриває ефективність митної системи, зменшує надходження до державного бюджету, створює нерівні умови для легального бізнесу

та сприяє розвитку тіньової економіки. Водночас вона має значний криміногенний потенціал і може слугувати джерелом фінансування організованих злочинних угруповань та терористичних організацій.

Ефективна боротьба з контрабандою потребує комплексного підходу, який включає вдосконалення законодавства, застосування сучасних технологій контролю, підвищення кваліфікації митних працівників, міжнародну співпрацю та антикорупційні заходи. Тільки поєднання цих складових дозволяє підвищити ефективність митного контролю, мінімізувати економічні та соціальні ризики і забезпечити надійний захист економічних інтересів держави, безпеку громадян та стабільність суспільства. Таким чином, протидія контрабанді є ключовим елементом забезпечення митної та національної безпеки України, що вимагає постійного вдосконалення законодавства, технологій і організаційних механізмів.

Список використаної літератури

1. Верховна Рада України. Кримінальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
2. Верховна Рада України. Митний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>
3. Рогатинська, Н. (2021). Вплив контрабанди на митну безпеку держави. Актуальні проблеми правознавства. Випуск № 1., С. 127-132. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42042>
4. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: <https://customs.gov.ua/>
5. Тертична, А., & Найденко, О. (2023). Роль митних органів у забезпеченні митної безпеки. Економіка та суспільство, (48). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-63>
6. Крисовата, К. (2021). Ефективність митного контролю в контексті протидії фіскальним ризикам та контрабандним явищам. Економіка та суспільство, (27). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-50>

Дата надходження статті: 13.06.2025

Дата прийняття статті: 24.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.174180181](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.174180181)

JEL Classification: F13, H26, K42, O17

THE IMPACT OF SMUGGLING ON CUSTOMS SECURITY IN UKRAINE

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>*

SHCHEKODINA Anastasia

*Student of Bachelor's degree
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-7957-9963>*

Abstract. *Customs security is a key component of Ukraine's economic and national security, ensuring the protection of state interests, control over the movement of goods, collection of revenues and prevention of illegal schemes. Smuggling poses a serious threat, undermining the effectiveness of the customs service, reducing budget revenues, creating unequal conditions for legal businesses and contributing to the development of the shadow economy. It is often linked to organised crime and in some cases can finance terrorist activities. The nature, classification and consequences of smuggling are analysed, as well as the mechanisms for its detection and prevention in Ukraine's customs security system. Smuggling is classified by object, method, purpose and scale. Each type has a negative impact on the economy, social stability and institutional integrity. A legal analysis of Ukrainian legislation, a statistical review of customs control data and a systematisation of operational practices are analysed. Trends for 2021–2024 show fluctuations in the number and financial impact of customs offences. Effective counteraction requires a comprehensive approach that combines legislative regulation, modern technologies, interagency coordination, professional training, and international cooperation. Results indicate that smuggling weakens border and customs control, increases crime, and can support criminal and terrorist groups. Technologies such as cargo scanners, tracking systems, electronic declaration, and automated risk assessment improve detection efficiency. International cooperation and anti-corruption measures further strengthen customs integrity. In conclusion, combating smuggling is a multidimensional process demanding coordinated state efforts, modern technologies, and global best practices. Ensuring customs security is essential for protecting Ukraine's economy, public safety, and national security.*

Keywords: *customs security, smuggling, customs violations, anti-smuggling, international cooperation.*

Customs security is a strategic pillar of Ukraine's economic and national security system, as it ensures the protection of state interests, regulates cross-border trade flows, guarantees the collection of customs revenues, and prevents illicit economic activities. In this context, smuggling constitutes one of the most serious and systemic threats to the effective functioning of customs authorities. It weakens institutional capacity, reduces fiscal revenues, distorts fair market competition, and stimulates the expansion of the shadow

economy. By creating unequal conditions for lawful businesses, smuggling undermines investment attractiveness and negatively affects macroeconomic stability. Furthermore, smuggling operations are frequently connected with organised criminal networks and, in certain cases, may contribute to the financing of extremist or terrorist activities, thereby posing risks not only to economic but also to national security.

The research explores the conceptual foundations, classification, and socio-economic consequences of smuggling, as well as the mechanisms applied for its detection and prevention within Ukraine's customs security framework. Smuggling is classified according to its object (goods, excisable products, weapons, currency), methods (concealment, false declaration, document forgery), purpose (profit maximisation, tax evasion, illegal supply chains), and scale (individual, organised, transnational). Each of these forms generates significant economic losses, disrupts social stability, and erodes institutional integrity. The study includes a legal analysis of Ukrainian customs and criminal legislation, a statistical review of customs control data, and a systematisation of enforcement practices. Trends observed during 2021–2024 reveal fluctuations in both the number of detected offences and their financial impact, reflecting changes in regulatory policy, border conditions, and enforcement efficiency.

Effective counteraction to smuggling requires a comprehensive and multidimensional approach combining consistent legislative reform, implementation of advanced digital technologies, enhanced interagency coordination, professional training of customs personnel, and strengthened international cooperation. Modern instruments such as cargo scanning systems, electronic declaration platforms, tracking technologies, and automated risk management tools significantly improve detection capabilities and transparency. At the same time, anti-corruption measures and information exchange with international partners play a crucial role in reinforcing institutional resilience. Overall, combating smuggling demands coordinated state efforts and alignment with global best practices, as ensuring robust customs security remains essential for safeguarding Ukraine's economic stability, public safety, and national security.

Reference

1. The Supreme Council of Ukraine. Criminal Code of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (in Ukrainian).
2. The Supreme Council of Ukraine. Customs Code of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (in Ukrainian).
3. Rohatynska, N. (2021). The impact of smuggling on the customs security of the state. *Current issues in jurisprudence*. Issue № 1., pp. 127-132. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42042> (in Ukrainian).
4. Official website of the State Customs Service of Ukraine. URL: <https://customs.gov.ua/> (in Ukrainian).
5. Tertychna, A., & Naidenko, O. (2023). The role of customs authorities in ensuring customs security. *Economy and Society*, (48). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-63> (in Ukrainian).
6. Krysovata, K. (2021). The effectiveness of customs control in the context of countering fiscal risks and smuggling. *Economy and Society*, (27). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-50> (in Ukrainian).

Дата надходження статті: 13.06.2025

Дата прийняття статті: 24.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ В ІТ-СФЕРІ

ВАСЬКІВ Оксана Миколаївна

*ст. викладачка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>*

БОРЩУК Ірина Володимирівна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2090-8425>*

НАКОНЕЧНА Роксоляна Андріївна

*здобувачка освітнього рівня «бакалавр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8466-8646>*

ЦЮПКА Юліана Андріївна

*здобувачка освітнього рівня «бакалавр»
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4452-3845>*

Анотація. У статті проаналізовано тенденції розвитку українського ринку праці в ІТ-сфері за період 2022-2025 рр. Розглянуто динаміку зайнятості й вакансій, зміну структури попиту на спеціалістів (зокрема зростання попиту на AI/ML-фахівців та архітекторів), вплив російської військової агресії 2022 р на трудові ресурси та мобільність працівників, а також трансформацію форм праці (віддалена робота, аутсорсинг, фриланс). Проаналізовано фактори стійкості сектору (експорт ІТ-послуг, адаптація компаній) і ризики (відтік кадрів, зниження експорту, скорочення у певних підсегментах) та здійснено аналіз основних змін, які відбулися на ринку праці в умовах воєнного стану та окреслюються перспективи післявоєнного відновлення.

Ключові слова. Аналіз ринку праці, тенденції ринку праці, ІТ-сектор України, зайнятість, вакансії, AI/ML, аутсорсинг, віддалена робота, цифрова трансформація, війна та ринок праці.

Постановка проблеми. ІТ-ринок пережив важкі часи з початку повномасштабного вторгнення і став залежним від нових тенденцій: мобілізації, стресу та втоми, звільнень і скорочень, блекаутів, закриття офісів та самих компаній.

Війна змінила і регіональну структуру ІТ-галузі: тепер він більше належить роботодавцю, ніж кандидатам. Стабілізація відбувалася не плавно, а стрибками,

зокрема й через хвилю масштабних звільнень у 2023-2024 рр., коли тенденція глобальних скорочень торкнулася й України. У зв'язку з цим дослідження та аналіз українського ринку праці в ІТ-сфері дає підстави для виявлення та систематизації його основних тенденцій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різним аспектам аналізу тенденцій ІТ-сфери в Україні присвячені праці багатьох вітчизняних дослідників, а саме Яценко Л. [2], Золотухи Р. [5], Іпполітової І. [6], Казанцева Д. [7], Любомудрової Н., Гойчука В. [8], Яновського І. [14] та ін.

Мета статті. Виявити та систематизувати основні тенденції українського ринку праці в ІТ-секторі у 2019-2025 рр., визначити ключові рушійні фактори попиту на робочу силу, ризики та можливості для відновлення та сталого розвитку галузі.

Виклад основних результатів. Ринок праці – це система, де зустрічаються пропозиція робочої сили (працівників) і попит на неї (роботодавців), формуючи систему відносин з купівлі-продажу трудових послуг через заробітну плату. У 2019-2025 рр. ринок праці в Україні зазнав трансформацій під впливом цифровізації, зростання електронної комерції та міграційних процесів, що змінило вимоги до кваліфікації працівників і конкурентність роботодавців.

Що стосується трансформацій ІТ-ринку України, динаміка попиту й пропозиції кадрів у ІТ-секторі стала нестабільною після 2019 р.: якщо до 2021 року сектор демонстрував швидке зростання, то в 2022-2024 рр. спостерігалися втрати робочих місць, зменшення експорту та часткові скорочення персоналу, що ускладнило прогнозування потреб у фахівцях. Незважаючи на виклики повномасштабної війни, сектор ІТ в Україні демонструє ознаки стійкості. Він розвивається, а отже, забезпечує функціонування інших галузей, сприяє підвищенню рівня зайнятості населення та покращує її якість, надає змогу автоматизувати робочі процеси, осучаснювати вимоги до робочої сили [2].

Золотуха Р., аналізуючи ринок праці в ІТ-галузі, прогнозує, що ринок роботодавця продовжить панувати в галузі інформаційних технологій. На думку дослідника, це однозначно впливатиме на швидкість пошуку нової роботи кандидатами, а також значно завантажуватиме роботою рекрутерів та відділи персоналу в ІТ-компаніях [1, 5].

Науковці Любомудрова Н. та Гойчук В. аналізують основні зміни, які відбулися на ринку праці в умовах воєнного стану та окреслюють перспективи післявоєнного відновлення. Науковці відзначають, що попри ряд змін щодо пріоритетності професій в нових умовах, ІТ-сфера надалі входить у десятку сфер діяльності, що найчастіше пропонують роботу [1, 8].

Завдяки якісно проведеному переміщенню ІТ-сектору вдалося зберегти результативність, створити нові продукти та робочі місця. У межах країни та за кордон перемістилися близько 70 % компаній. Більшість ІТ-компаній переїхали в західні області України. За кордон частково або повністю перемістилися 42 % компаній, а 5 % закрили частину офісів в Україні. Переміщувалися компанії переважно в ті країни, де вже мали відкриті офіси чи представництва, зокрема це: Польща – 49 компаній, Німеччина – 24, Іспанія й Румунія – по 12, США, Болгарія, Канада, Португалія – від 6 до 10.

За даними найбільшої ІТ-спільноти України DOU, українські ІТ-компанії у 2022 р. активно відкривали нові офіси за кордоном, зокрема у Колумбії – 4, Індії – 3, Аргентині – 2, Мексиці, Уругваї, Перу, Бразилії – по 1-ому в кожній. Також нові офіси відкривалися в Польщі, Румунії та Іспанії [13]. Розширення ІТ-бізнесу

відбувалося й в Україні – у другому півріччі нові офіси відкрили щонайменше 27 компаній. Дані опитувань, проведених наприкінці 2022 р., свідчать, що жодна з переміщених ІТ-компаній не планує згорнути бізнес в Україні, а понад 81 % з тих, хто нині працює за кордоном, мають намір повернутися [13, 16].

За результатами опитування ІТ-спільноти України, проведеного DOU у лютому 2023 р. [14], серед українських ІТ-спеціалістів і тих, хто шукає першу роботу в ІТ, 16 % працівників були звільнені з проєкту чи компанії після 24 лютого 2022 р. При цьому 38 % ІТ-спеціалістів в Україні зауважують, що кількість робочих місць в ІТ-галузі у 2023 р. зменшилася. Ситуація із зайнятістю однакова як серед фахівців в Україні, так і серед тих, хто виїхав за кордон. Серед 84 %, які зберегли роботу, 40 % змушені були шукати нову компанію чи проєкт протягом 2022 р. – як в Україні, так і за кордоном, решта 60 % після початку повномасштабного вторгнення продовжили працювати у своїй компанії чи проєкті (рис. 1) [10, 14].

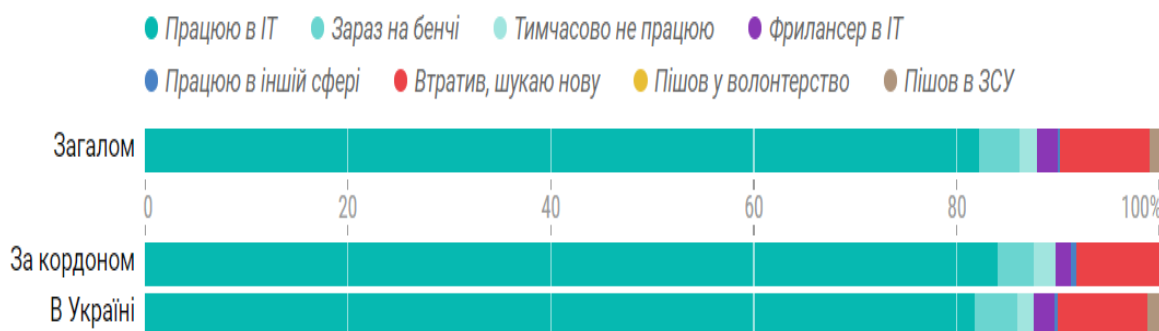


Рис. 1. Зайнятість в ІТ-сфері у 2022 році

Джерело: [14]

Пошук нової роботи у 2023 р. для опитаних ІТ-спеціалістів видається складним: 55 % респондентів, які працюють в Україні, та 48 % – за кордоном ІТ-фахівці, що нині їм було б важко чи дуже важко знайти роботу. Попри труднощі з пошуком роботи, 74 % опитаних переконані, що у 2023 р. ІТ-сфера не втратить своєї привабливості для новачків, і кількість охочих розпочати кар'єру тут зростатиме. Найчастіше таку думку висловлюють ті, хто сам шукає першу роботу в ІТ, інтерни та фахівці-початківці (близько 80 %) [14].

Українські компанії намагаються диверсифікувати ризики та шукають нових клієнтів, відкривають офіси в інших локаціях. Протягом восьми місяців 2024 року на ІТ-ринку 58% компаній розірвали контракти з клієнтами, 24% компаній втратили більше 41% доходу і лише 49% компаній мають потенційні контракти на довгий період [10, 11, 14].

Суттєвим фактором, що впливає на зменшення кількості працівників сектора ІТ в Україні, залишається повномасштабна війна, руйнівні наслідки якої не оминають жодної галузі економіки. У цей період 66 % ІТ-фахівців з досвідом роботи та 89 % початківців вважають пошук роботи складним. Лише 19 % досвідчених працівників та 2 % початківців впевнені, що їм було би легко знайти зараз нову роботу. Навіть серед фахівців, які мають досвід роботи понад п'ять років, лише чверть респондентів вважає, що легко зможе знайти нову роботу. Серед причин, які ускладнюють пошук нового робочого місця, учасники опитування називають недостатню кількість вакансій (45 %), відсутність фідбеку з компанією чи відповіді від неї на подане резюме або пройдене інтерв'ю (41 %), а також високі вимоги до кандидатів. Фахівці, які мають досвід роботи в галузі п'ять або більше років, також відзначають

пропозиції заробітної плати в розмірі, що не відповідає їхнім очікуванням. Фахівці з досвідом понад п'ять років під час пошуку роботи часто покладаються на власну мережу контактів. Новачки, які тільки-но починають свій шлях у галузі ІТ або шукають першу роботу в цій сфері, навпаки, схильні користуватися послугами компаній зі сприяння працевлаштуванню, соцмережами [2, 6, 7].

За підсумками ІТ-ринку праці 2024 року на сайті DOU бачимо, що уперше за три роки кількість вакансій на DOU зросла й одразу на 31%. Стало більше технічних вакансій, хоча нетехнічні зростають стрімкіше. Продуктові компанії цього року почуваються краще, ніж сервісні, але й там є скорочення [12].

У 2024 році компанії опублікували на DOU 59,6 тисячі вакансій – це на 14 тисяч, або на 31% більше, ніж торік. Також це перше зростання кількості вакансій за останні три роки (рис. 2).

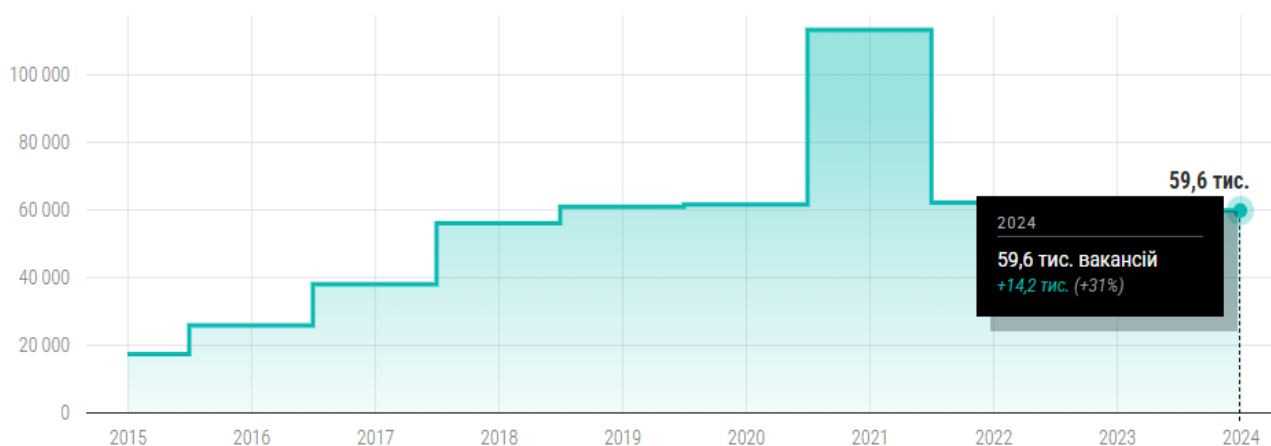


Рис. 2. Кількість вакансій на jobs.dou.ua за роками

Джерело: [12]

Нетехнічні напрями зростали цього року стрімкіше за технічні: +40% проти +29%. Але кількісно технічних вакансій стало на 9 тисяч більше, ніж торік, а нетехнічних – на 5,4 тисячі.

Середня кількість відгуків на вакансію за цей рік має тенденцію до зниження. У листопаді торік на DOU був у середньому 31 відгук на вакансію, а в листопаді нині – 28 відгуків.

Зростання конкуренції за цей рік торкнулося 21 категорії, у 33 вона знизилася. Найбільше зниження у QA: в листопаді торік було в середньому 113 відгуків на вакансію, а нині – 73. Суттєве зниження у HR: із 73 до 45 відгуків.

У Front-end теж зменшилася конкуренція, але не так відчутно: з 99 відгуків до 91 (рис. 3).

Збільшення середньої кількості відгуків на вакансію зачепило передусім розробницькі спеціалізації, а також DevOps та Design.

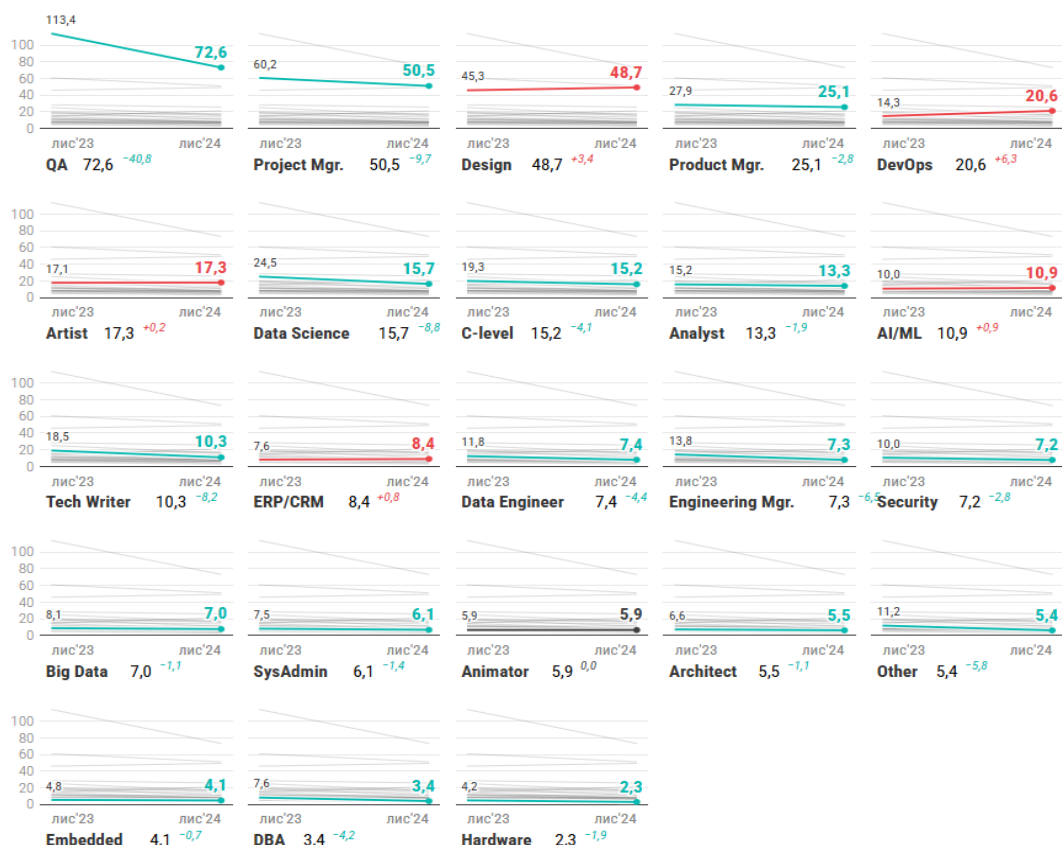


Рис. 3. Середня кількість відгуків на вакансію, зміна за рік
Джерело: [12]

Серед компаній з топ-50, які зростали у першому півріччі, – більшість продуктові та гібридні й лише три сервісні. Якщо поглянути на 10 найбільших ІТ-компаній в Україні, лише дві з них зростали у першому півріччі й обидві продуктові (Genesis та Ajax Systems) (рис. 4).

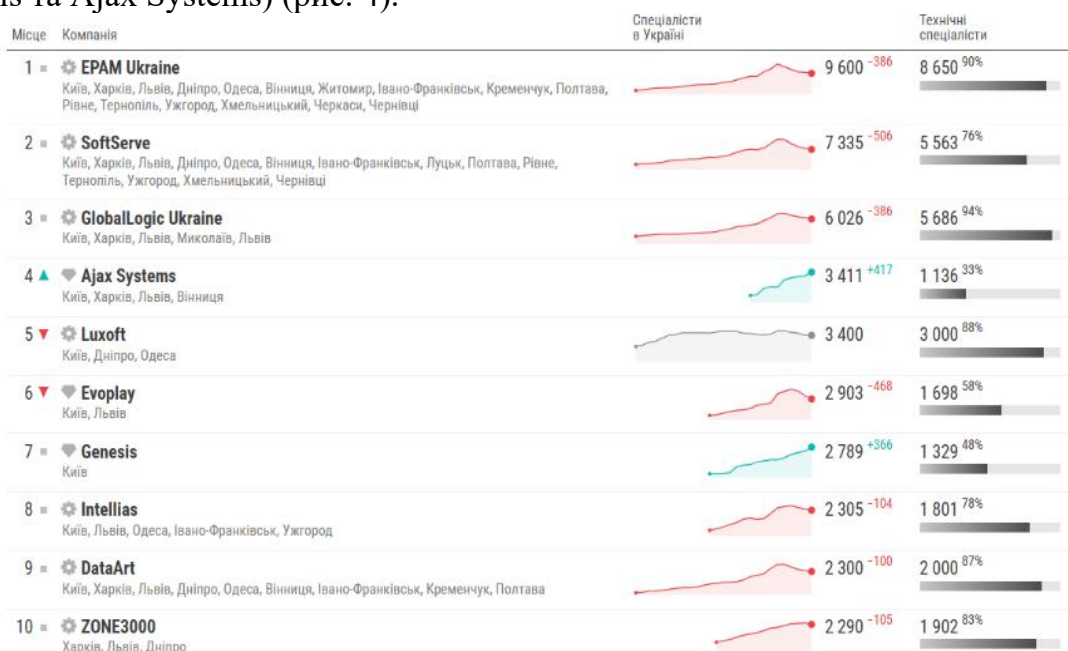


Рис. 4. Рівень зарплати в продуктових компаніях
Джерело: [12]

За даними літнього зарплатного опитування, уперше частка айтівців в Україні,

які працюють у продуктивних компаніях (45%), перевищила частку тих, хто в сервісних (36%). Крім того, продуктивні компанії стають найпривабливішими роботодавцями, які пропонують найвищі зарплати (раніше найвищі зарплати були в аустафінгу і стартапах) [12].

Варто наголосити, що роботодавці переважно надають перевагу тим кандидатам у яких вже є досвід, хоча б від 2-3 років. Також більшість працівників мають закінчену вищу освіту, якщо 2 то великий плюс для кандидата. Soft Skills які повинен мати успішний розробник це: критичне мислення, ефективна комунікація, командна робота, тайм-менеджмент та самонавчання (рис. 5).

Аналіз *HR-фахівця – фахівця з персоналу в ІТ-компанії* дає нам наступну інформацію: доступно на цю посаду 1 854 вакансії, з них 158 у Львові. Та відфільтрувавши, 543 кандидати розмістили резюме на платформі. В Україні фахівець з персоналу в середньому заробляє 1 400\$ або 58 тисяч гривень [3].

Для HR-фахівця в ІТ-компанії дуже важлива вища освіта у сфері управління персоналом або психології, а також досвід роботи від 1-2 років для.

Середня зарплата HR-менеджера по всій Україні в період з 2018 по 2024 рр. показана на рис. 5,

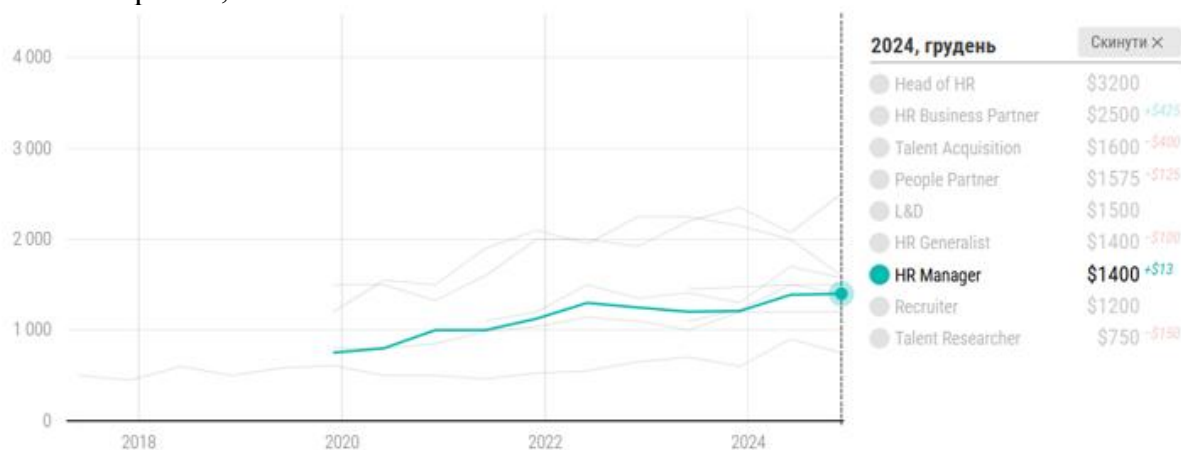


Рис. 5. Середня зарплата HR-менеджера по всій Україні в період 2018- 2024 рр.

Джерело: [3]

а станом на червень 2025 року ріст зарплати *HR-фахівця* був не значний і становить (рис. 6).



Рис. 6. Зарплата HR-фахівця, червень 2025 р.

Джерело: [4]

Так, у 2025 році аналіз розвитку ІТ-ринку в Україні показав як змінюється ситуація з ІТ-вакансіями, відгуками та активністю компаній [4].

За кількістю вакансій це було найкраще півріччя з початку повномасштабного вторгнення. Загалом за пів року ми перейшли від 4-5 тисяч вакансій на місяць до 5-6 тисяч.

Саме у червні було 5967 вакансій. Це менше, ніж на початку року (січень важко перебити). Але якщо порівняти з червнем минулого року, то на ринку стало більше на 1681 вакансію (рис. 7).

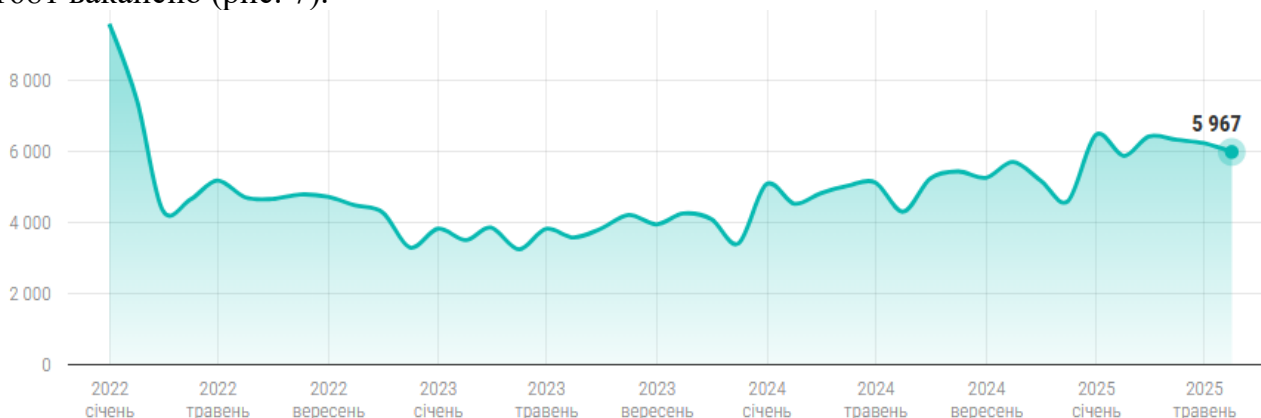


Рис. 7. Загальна кількість вакансій, динаміка по місяцях

Джерело: [9]

У червні 2025 року найактивнішими компаніями були Genesis, N-iX і PIN-UP Global. Вони ж лідери за останні пів року. Показово, що, окрім традиційних ІТ-компаній, в десятці є Асоціація виробників озброєння та військової техніки (AUDM) (рис. 8).

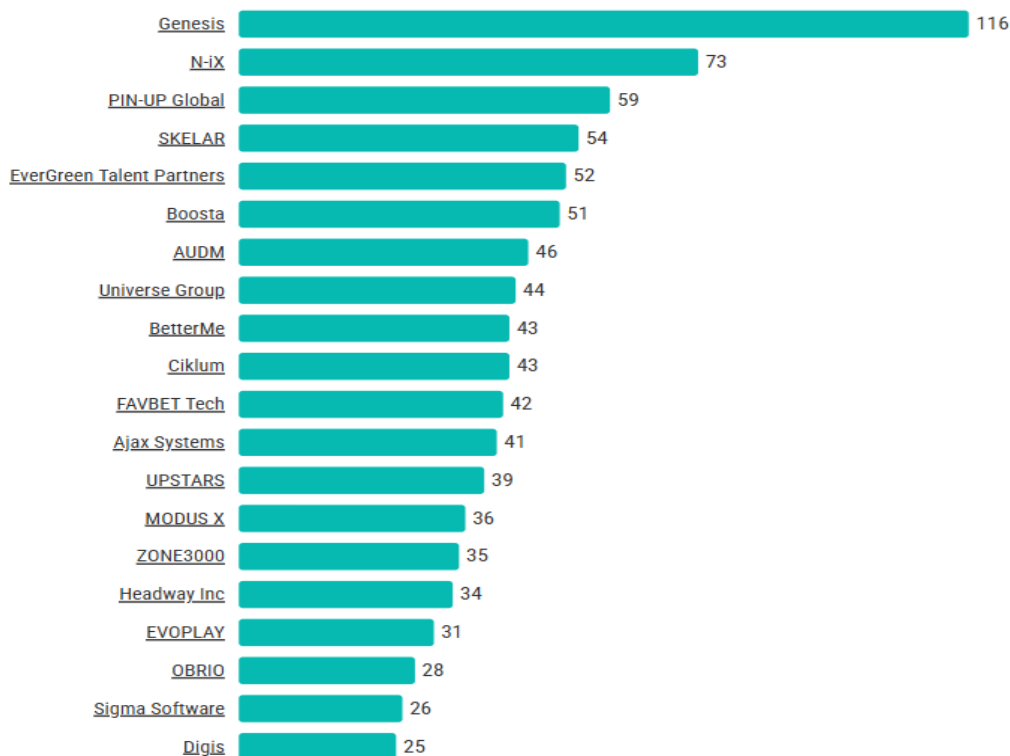


Рис. 8. Найактивніші компанії за кількістю розміщених вакансій

Джерело: [12]

За третій квартал кількість вакансій на українському IT-ринку праці зросла на 12% порівняно з попереднім кварталом. Зокрема у липні було опубліковано рекордні 7210 пропозицій роботи – найбільше з початку великої війни. У вересні було майже стільки ж вакансій – 7194 [15].

Порівняння кількості вакансій у 2 та 3 кварталах 2025 року подано на рис. 9.

Посада/Технологія	▼ 2025, 2 квартал	▼ 2025, 3 квартал	▼ Зміна, %	▼ Зміна кількісна
Військова справа	198	489	+147	+291
Marketing	1 995	2 266	+14	+271
Front End	781	919	+18	+138
Hardware	288	415	+44	+127
Project Manager	725	844	+16	+119
Analyst	1 162	1 261	+9	+99
Finance	500	592	+18	+92
AI/ML	392	480	+22	+88
Python	551	629	+14	+78
HR	923	1 001	+8	+78
Sales	917	992	+8	+75
Embedded	212	285	+34	+73
QA	1 133	1 202	+6	+69
DevOps	515	583	+13	+68
Support	595	658	+11	+63
Data Engineer	280	342	+22	+62
SysAdmin	269	324	+20	+55
iOS/macOS	122	175	+43	+53
Legal	217	260	+20	+43
Data Science	149	191	+28	+42
Product Manager	567	608	+7	+41

Рис. 9. Порівняння кількості вакансій у 2 та 3 кварталах 2025 року

Джерело: [17]

Кількість miltech-вакансій сягнула рекордних 577 за місяць, а на одну вакансію у середньому припадало 6,5 відгуку.

Висновки. Підсумовуючи усе вище сказане, можна зробити висновок, що ринок праці в IT-сфері України поступово відновлюється після спаду, спричиненого повномасштабним вторгненням РФ в Україну 2022 року. Упродовж 2024-2025 років спостерігається зростання кількості вакансій, причому липень 2025 року став найактивнішим періодом за останні роки. Водночас рівень конкуренції між кандидатами дещо знизився. Все більше компаній відкривають позиції для початківців і спеціалістів без досвіду, посилюючи перспективи стажувань для них.

Список використаної літератури

1. Васьків О. М. Ринок праці IT-сектору та його місце в економічній системі. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління соціально-економічними системами: теорія, методологія, практика: колективна монографія. / за заг. ред. д.е.н., проф. І. Б. Шевчук. – Bialystok, Poland : e-publicator.com, 2025. – С. 139-153. URL: <https://e-publicator.com/wpcontent/uploads/2025/07/%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E-%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%95->

[%D0%97%D0%90%D0%91%D0%95%D0%97%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AF.pdf](#).

2. Зайнятість в ІТ сегменті ринку праці України
URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zaynyatist-v-it-sehmenti-ryнку-pratsi-ukrayiny>.

3. Зарплати українських PM, HR, DevOps, Data Scientists й інших ІТ-спеціалістів – літо 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-tech-nontech-summer-2024>.

4. Зарплати фахівців з HR, Recruiting, Marketing, Sales, Support, Tech Writer та інших – зима 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-non-tech-winter-2025/>.

5. Золотуха Р. Прогнозування розвитку ринку праці в ІТ-галузі України методом часових рядів. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». 2023. Vilnius. Lithuania. С. 31-36.

6. Іпполітова І. Як ІТ-спеціалісти шукають роботу у 2023-му. Для 66 % це важко – результати опитування.2023. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-survey-results-2023/>.

7. Казанцев Д. Топ-менеджери ІТ-компаній про український ринок праці 2024: прогнози і перспективи для початківців. URL: <https://mezha.ua/articles/top-menedzhery-it-kompaniy-pro-rynok-pratsi/>.

8. Любомудрова Н., Гойчук В. Зміни на ринку праці в умовах воєнного стану та перспективи післявоєнного відновлення. Економіка та суспільство. Випуск 40. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1462/1407>.

9. Найкраще півріччя за всю повномасштабку. Огляд ІТ-ринку праці, червень 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-june-2025/>.

10. На ринку праці не все гладко. Один із регіонів вибув зі списку лідерів за кількістю вакансій і збільшенням зарплати. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/analiz-rynku-praci-ukrajini-u-cherвні-2024-tendenciji-zarplati-ta-vakansiji-50433472.html>.

11. На тисячу вакансій більше, ніж торік, та активність miltech. Огляд ІТ-ринку праці, березень 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-march-2024/>.

12. Підсумки року на ІТ-ринку праці: +31% вакансій, продуктове ІТ зростає, але не без скорочень. URL: https://dou.ua/lenta/articles/jobs-and-trends-2024/?utm_source=chatgpt.com.

13. Ринок праці ІТ-сектору в умовах війни: реалії та перспективи. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-it-sektoru-v-umovakh-viyny-realiyi-ta-perpektyvy/>

14. Ринок праці під час війни: 13% айтівців без роботи, ще половина боїться її втратити. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-market-during-war-part-1/>

15. Як змінився ринок праці в ІТ-сфері у третьому кварталі: для кого було найбільше роботи. URL: <https://news.finance.ua/ua/yak-zminyvsya-rynok-praci-v-it-sferi-u-tret-omu-kvartali-dlya-koho-bulo-naybil-she-roboty>

16. Як працюють українські ІТ-компанії під час війни: релокація та нові проекти. URL: <https://dailylviv.com/news/osvita-i-nauka/yak-pratsyuyut-ukrayinski-it-kompaniyi-pid-chas-viyny-relokatsiya-ta-novi-proiektu-107536>

17. +12% до кількості вакансій, Java наздогнала QA за відгуками. ІТ-ринок праці у III кварталі 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-3-quarter-2025/>

Дата надходження статті: 13.06.2025

Дата прийняття статті: 22.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025

DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.182192193](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.182192193)

JEL Classification: J21, J24, O33, M15, L86

ANALYSIS OF DEVELOPMENT TRENDS OF THE UKRAINIAN LABOR MARKET IN THE IT SPHERE

VASKIV Oksana

*Senior Lecturer of the Department of Digital Economics and Business Analytics
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>*

BORSCHUK Iryna

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Digital Economics and Business Analytics
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2090-8425>*

NAKONECHNA Roksolyana

*Student of Bachelor's degree,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8466-8646>*

TSYUPKA Yuliana

*Student of Bachelor's degree,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4452-3845>*

Abstract. *The article analyzes the development trends of the Ukrainian labor market in the IT sector for the period 2022-2025. The dynamics of employment and vacancies, changes in the structure of demand for specialists (in particular, the growth in demand for AI/ML specialists and architects), the impact of the Russian military aggression in 2022 on labor resources and employee mobility, as well as the transformation of forms of work (remote work, outsourcing, freelancing) are considered. The factors of the sector's stability (export of IT services, adaptation of companies) and risks (headcount outflow, decline in exports, reductions in certain subsegments) are analyzed, and the main changes that occurred in the labor market during martial law are analyzed and the prospects for post-war recovery are outlined.*

Keywords: *Labor market analysis, labor market trends, Ukrainian IT sector, employment, vacancies, AI/ML, outsourcing, remote work, digital transformation, war and labor market.*

The article provides a comprehensive analysis of the development trends of the Ukrainian labor market in the IT sector in 2022-2025. The main directions of employment dynamics, vacancy structure, and changes in demand for IT specialists are revealed. Particular attention is paid to the growing need for highly qualified specialists in artificial intelligence (AI), machine learning (ML), cloud technologies, and data architecture. The

impact of the Russian military aggression in 2022 on the state of labor resources, employee mobility, migration processes, and the transformation of employment forms is investigated. Key trends in the transition to remote work, the spread of the freelance model, and the expansion of outsourcing services are highlighted.

Factors of resilience of the IT sector were assessed, in particular the role of IT services exports, flexible business models, and the ability of companies to quickly adapt in times of crisis. At the same time, risks to further development have been identified - the outflow of qualified personnel abroad, a decrease in export volumes, a reduction in certain market subsegments, and a lack of investment in human capital. Based on the analysis, the directions of restoration and potential for the post-war development of the IT labor market of Ukraine, based on the digitalization of the economy, the development of innovative competencies, and the expansion of integration into the global IT space, are outlined.

Reference

1. Vaskiv O. M. The labor market of the IT sector and its place in the economic system. Information and analytical support for the management of socio-economic systems: theory, methodology, practice: collective monograph. / ed. in general. Doctor of Economics, prof. I. B. Shevchuk. – Bialystok, Poland: e-publicator.com, 2025. – P. 139-153. URL: <https://e-publicator.com/wpcontent/uploads/2025/07/%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E-%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%95-%D0%97%D0%90%D0%91%D0%95%D0%97%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AF.pdf>.
2. Employment in the IT segment of the Ukrainian labor market. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zaynyatist-v-it-sehmenti-ryнку-pratsi-ukrayiny>
3. Salaries of Ukrainian PM, HR, DevOps, Data Scientists and other IT specialists – summer 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-tech-nontech-summer-2024>.
4. Salaries of specialists in HR, Recruiting, Marketing, Sales, Support, Tech Writer and others - winter 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-non-tech-winter-2025/>.
5. Zolotukha R. Forecasting the development of the labor market in the IT industry of Ukraine using the time series method. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». 2023. Vilnius. Lithuania. P. 31-36.
6. Ippolitova I. How IT specialists are looking for a job in 2023. For 66% it is difficult - survey results.2023. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-survey-results-2023/>.
7. Kazantsev D. Top managers of IT companies about the Ukrainian labor market 2024: forecasts and prospects for beginners. URL: <https://mezha.ua/articles/top-menedzhery-it-kompaniy-pro-rynok-pratsi/>.
8. Lyubomudrova N., Goychuk V. Changes in the labor market under martial law and prospects for post-war recovery. Economy and Society. Issue 40. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1462/1407>
9. The best half-year for the entire full-scale. IT labor market review, June 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-june-2025/>.
10. Not everything is smooth on the labor market. One of the regions has dropped out of the list of leaders in terms of the number of vacancies and salary increases. URL:

<https://biz.nv.ua/ukr/markets/analiz-rinku-praci-ukrajini-u-chervni-2024-tendenciji-zarplati-ta-vakansiji-50433472.html>.

11. One thousand more vacancies than last year, and miltech activity. IT labor market review, March 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-march-2024/>.

12. Results of the year on the IT labor market: +31% vacancies, product IT is growing, but not without cuts. URL: https://dou.ua/lenta/articles/jobs-and-trends-2024/?utm_source=chatgpt.com.

13. The IT sector labor market in wartime conditions: realities and prospects. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-praci-it-sektoru-v-umovakh-viyny-realiyi-ta-perpektyvy/>

14. The labor market during the war: 13% of IT workers are unemployed, another half are afraid of losing it. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-market-during-war-part-1/>

15. How the labor market in the IT sector changed in the third quarter: who had the most work? URL: <https://news.finance.ua/ua/yak-zminyvsya-rynok-praci-v-it-sferi-u-tret-omu-kvartali-dlya-koho-bulo-naybil-she-roboty>

16. How Ukrainian IT companies work during the war: relocation and new projects. URL: <https://dailylviv.com/news/osvita-i-nauka/yak-pratsyuyut-ukrayinski-it-kompaniyi-pid-chas-viiny-relokatsiya-ta-novi-proiekty-107536>

17. +12% to the number of vacancies, Java has caught up with QA in terms of reviews. IT labor market in the 3rd quarter of 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-3-quarter-2025/>

Дата надходження статті: 13.06.2025

Дата прийняття статті: 22.06.2025

Дата публікації статті: 25.06.2025