

До 60-річчя  
Західноукраїнського  
національного університету

# МАТЕРІАЛИ

III Міжнародного  
фінансового форуму  
**«МОДЕРНІ ФІНАНСИ:  
НАЦІОНАЛЬНА  
СТІЙКІСТЬ, БЕЗПЕКА,  
ІННОВАЦІЙНЕ  
ЛІДЕРСТВО»**

Кафедра фінансів ім. С. І. Юрія  
Західноукраїнський національний університет  
Україно-Американська асоціація  
працівників вищої школи (UAACE)

13-17 травня 2026  
Тернопіль – Буковель, Україна

УДК 336:338.2:657:004.9(063)

ISBN 978-966-654-829-3

Модерні фінанси: національна стійкість, безпека, інноваційне лідерство : матеріали III Міжнародного фінансового форуму (Тернопіль – Буковель, 13-17 травня 2026 р.) / ред. кол. : А. І. Крисоватий, З. М. Лободіна, В. П. Горин, В. А. Валігура, В. В. Сідляр, О. Є. Коваль. Тернопіль: ЗУНУ, 2026. 951 с.

Розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні  
Вченої ради Західноукраїнського національного університету  
(протокол № 8 від 29 квітня 2026 р.).

**Рецензенти:**

**Андрій БУРЯЧЕНКО** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів імені Віктора Федосова Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

**Михайло КРУПКА** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту Львівського національного університету імені Івана Франка;

**Марина СЛАТВІНСЬКА** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів Одеського національного економічного університету.

Збірник укладено на основі матеріалів доповідей учасників III Міжнародного фінансового форуму «Модерні фінанси: національна стійкість, безпека, інноваційне лідерство».

У ньому, відповідно до п'яти тематичних дискусійних платформ, представлено дослідження та обговорення тенденцій розвитку модерних фінансів у розрізі таких напрямів: геобезпека і національна стійкість публічних фінансів; фінансові інструменти стійкого воєнно-повоєнного економічного розвитку; інноваційний Fin Tech у цифровій трансформації: візія 2035; геофінанси в умовах турбулентності світового порядку; обліково-аналітичний контент трансформації фінансового простору в умовах зовнішніх загроз і внутрішніх викликів.

Матеріали можуть бути корисними для науковців, викладачів, практиків фінансової сфери, представників органів державної влади та місцевого самоврядування; аспірантів та студентів економічних спеціальностей, а також усіх, кого цікавлять питання модерного розвитку фінансів в умовах глобальної нестабільності, безпекових ризиків та розвитку інновацій.

Матеріали Форуму публікуються в авторській редакції. Висловлені у публікаціях погляди є включною позицією їхніх авторів. Відповідальність за мовне оформлення, автентичність цитат, достовірність фактів і посилань несуть автори публікацій.

Кафедра фінансів ім. С. І. Юрія  
Західноукраїнський національний університет  
Україно-Американська асоціація працівників  
вищої школи

S. I. Yuriy Department of Finance  
West Ukrainian National University  
Ukrainian-American Association of College  
Educators

**МАТЕРІАЛИ**  
III Міжнародного фінансового форуму  
**«МОДЕРНІ ФІНАНСИ: НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ,  
БЕЗПЕКА, ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО»**  
(Тернопіль – Буковель, 13-17 травня 2026 р.)

**MATERIALS**  
of the III International Financial Forum  
**“MODERN FINANCE: NATIONAL STABILITY, SECURITY,  
INNOVATIVE LEADERSHIP”**

**СПІВОРГАНІЗАТОРИ ТА ПАРТНЕРИ**  
**CO-ORGANIZERS AND PARTNERS**

Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України / Міністерство фінансів України / Державна казначейська служба України / ДННУ «Академія фінансового управління» / Міністерства фінансів України (Україна) / Державний податковий університет (Україна) / ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (Україна) / Інститут демографії та проблем якості життя імені Михайла Птухи НАН України (Україна) / Інститут політичних і етнонаціональних досліджень імені І. Ф. Кураса НАН України (Україна) / Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна) / Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна) / Львівський національний університет імені Івана Франка (Україна) / Львівський торговельно-економічний університет (Україна) / Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна) / Національний інститут стратегічних досліджень (Україна) / Національний університет «Києво-Могилянська академія» (Україна) / Національний університет «Чернігівська політехніка» (Україна) / Одеський національний економічний університет (Україна) / Сумський державний університет (Україна) / Ужгородський національний університет (Україна) / ДНП «Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького» (Україна) / Український державний університет імені Михайла Драгоманова (Україна) / Aoyama Gakuin University (Japan) / Austrian Federal Economic Chamber (Austria) / Czech Technical University in Prague (Czech Republic) / Dortmund University of Applied Sciences and Arts (Germany) / Jagiellonian University (Poland) / Ljubljana School of Business (Slovenia) / Marmara University (Turkey) / Netherlands Business Academy (Netherlands) / Osnabrück University (Germany) / Rezekne Academy of Technologies (Latvia) / University of Applied Sciences HTW Berlin (Germany) / University of Oxford (The United Kingdom) / University of Western Macedonia (Greece) / Warsaw University of Technology (Poland)

13-17 травня 2026 року / 13-17 May 2026  
Тернопіль – Буковель, Україна / Ternopil – Bukovel, Ukraine



**ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ**  
**III Міжнародного фінансового форуму**  
**«МОДЕРНІ ФІНАНСИ: НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ,**  
**БЕЗПЕКА, ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО»**

**СПІВГОЛОВИ ПРОГРАМНОГО КОМІТЕТУ**

**Андрій КРИСОВАТИЙ** – д-р екон. наук, професор, Голова Вченої ради, завідувач кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;  
**Олег РАФАЛЬСЬКИЙ** – д-р іст. наук, професор, віце-президент НАН України, директор Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України;  
**Тетяна ЄФИМЕНКО** – д-р екон. наук, професор, Президент ДННУ «Академія фінансового управління»;  
**Jan van ZWIETEN** – Professor of Management and Finance, Rector of the Netherlands Business Academy, D.h.c.; Chairman of the Board of the Netherlands Quality Foundation for Mediators (SKM); Registered Operational Auditor (Netherlands).

**ЧЛЕНИ ПРОГРАМНОГО КОМІТЕТУ**

**Денис УЛЮТІН** – Міністр соціальної політики, сім'ї та єдності України;  
**Андрій ВІТРЕНКО** – д-р екон. наук, доцент, заступник Міністра освіти і науки України;  
**Тетяна СЛЮЗ** – Голова Державної казначейської служби України;  
**Іван КАЛАУР** – д-р юрид. наук, професор, Народний Депутат України;  
**Валерій ПАЦКАН** – д-р юрид. наук, професор, професор Ужгородського національного університету, Народний Депутат України VII та VIII скликань, Голова Рахункової палати України (2018-2023 рр.);  
**Сергій ШКАРЛЕТ** – д-р екон. наук, професор, перший проректор Національного університету «Чернігівська політехніка», Міністр освіти і науки України (2020–2023 рр.);  
**Володимир ТРУШ** – проректор з адміністративно-господарської роботи ДНП «Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького»;  
**Костянтин ВАЩЕНКО** – д-р політ. наук, професор, дійсний член (академік) НАПН України, головний науковий співробітник Українського державного університету імені Михайла Драгоманова, Голова Національного агентства України з питань державної служби (2014–2019 рр.), Державний секретар Міністерства фінансів України (2019–2020 рр.);  
**Ярослав ЖАЛІЛО** – д-р екон. наук, старший науковий співробітник, заступник директора – керівник центру економічних і соціальних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень;  
**Микола КАЛЕНСЬКИЙ** – канд. екон. наук, начальник Головного контрольно-ревізійного управління Міністерства фінансів України (1997–2001 рр.), Державний секретар Міністерства фінансів України (2001 р.), Голова Державної митної служби України (2001–2005 рр.), член Ради НБУ (2018–2023 рр.);  
**Людмила ГАПОНЕНКО** – канд. екон. наук, директор Департаменту методології



бухгалтерського обліку та нормативного забезпечення аудиторської діяльності Міністерства фінансів України, член Ради нагляду за аудиторською діяльністю;

**Елла ЛІБАНОВА** – д-р екон. наук, професор, директор Інституту демографії та проблем якості життя імені Михайла Птухи НАН України;

**Анатолій ГУЛЕЙ** – д-р екон. наук, професор, заступник голови Наглядової ради ПрАТ «НЕК “Укренерго”»;

**Сергій ЛЕКАРЬ** – д-р юрид. наук, професор, професор кафедри адміністрування податків Державного податкового університету;

**Петро КУЦИК** – д-р екон. наук, професор, ректор Львівського торговельно-економічного університету;

**Зоряна ЛУЦИШИН** – д-р екон. наук, професор, віце-президент з науково-педагогічної роботи Національного університету «Києво-Могилянська академія»;

**Віктор МЕЛЬНИК** – д-р екон. наук, професор, перший проректор Національної академії статистики, обліку та аудиту;

**Інна ШКОЛЬНИК** – д-р екон. наук, професор, перший проректор Сумського державного університету;

**Андрій БУРЯЧЕНКО** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів імені Віктора Федосова Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

**Ігор ЛЮТИЙ** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

**Інна ЛУНІНА** – д-р екон. наук, професор, завідувач відділу публічних фінансів ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»;

**Марина СЛАТВІНСЬКА** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів Одеського національного економічного університету;

**Михайло КРУПКА** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту Львівського національного університету імені Івана Франка;

**Юрій ІВАНОВ** – д-р екон. наук, професор, головний науковий співробітник Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, експерт-аналітик International Bureau of Fiscal Documentation (Netherlands);

**Олександр ШАРОВ** – д-р екон. наук, професор, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»;

**Микола ДИВАК** – д-р техн. наук, професор, проректор з наукової роботи Західноукраїнського національного університету;

**Уляна КОРУЦ** – д-р юрид. наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи Західноукраїнського національного університету;

**Андрій КІЗИМА** – канд. екон. наук, доцент, декан факультету фінансів та обліку Західноукраїнського національного університету;

**Зеновій-Михайло ЗАДОРЖНИЙ** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування Західноукраїнського національного університету;

**Ірина ЗВАРИЧ** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Західноукраїнського національного університету;

**Зоряна ЛОБОДІНА** – д-р екон. наук, професор, професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;

**Роман ЗВАРИЧ** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Західноукраїнського національного університету;

**Володимир ГОРИН** – д-р екон. наук, професор, професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;

**Олег ЛУЦИШИН** – канд. екон. наук, доцент, фахівець з RSA для EBRD та IFC департаменту ризик-менеджменту ОТП-Лізинг;

**Вікторія СІДЛЯР** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;

**Володимир ВАЛІГУРА** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;

**Оксана КОВАЛЬ** – канд. пед. наук, доцент, директор навчально-наукового центру комунікацій, доцент кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету;

**Antoniadis IOANNIS** – Dr., Associate Professor in Corporate Governance and Strategy, Head of Dept. of Management Science and Technology, University of Western Macedonia (Greece);

**Carsten WOLF** – Professor for Computer Engineering, Dortmund University of Applied Sciences and Arts (FH Dortmund), Founding member and Director of the “Institute for the Digital Transformation of Application and Living Domains (IDiAL)”, central research institute of FH Dortmund (Germany);

**Christoph LEITL** – Dr., President of the Austrian Federal Economic Chamber (2000 – 2018), President of EUROCHAMBRES (2018 – 2021) (Austria);

**Fryderyk ZOLL** – Dr. of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law, Jagiellonian University (Poland), Head of the Department of European and Polish Private Law and Comparative Law at Osnabrück University (Germany);

**Iveta MIETULE** – Dr. oec., Prof., Rector of the Rezekne Academy of Technologies (Latvia);

**Jürgen SIECK** – Professor of Computer Science University of Applied Sciences HTW Berlin, Head of the Research Group “Informations- und Kommunikationsanwendungen” (INKA) (Germany);

**Magdalena KLUDACZ-ALESSANDRI** – Dr. hab., University Professor, Warsaw University of Technology (Poland);

**Mateja GORENC** – Dr., PhD in the field of Finance and Accounting, Assist. Prof., Ljubljana School of Business (Slovenia);

**Mustafa OKUR** – Professor of Department of Capital Markets, Faculty of Financial Sciences, Marmara University (Turkey);

**Paul FISHER** – Director of the Oxford Programme on Negotiation (OPN), Professor at the Saïd Business School of the University of Oxford (The United Kingdom);

**Rudolf HEIDU** – Dr., Professor at the Department of Smart Cities and Regions, Czech Technical University in Prague (Czech Republic);

**Steve ALBAN TINEO** – Founder and CEO of Assertive Group, a Research and Practice Company for Negotiation, Facilitation, Leadership and Influence, a Financial Analyst, an Expert in Negotiation and Mediation (Switzerland);

**Takamichi HOSODA** – Professor, Dean, Graduate School of International Management, Aoyama Business School, Aoyama Gakuin University, Professor (Japan).

## ЗМІСТ

### Дискусійна платформа 1 ГЕОБЕЗПЕКА І НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

|                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Крисоватий Андрій</i><br>ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: ГЕОВИКЛИКИ І НАЦІОНАЛЬНА<br>СТІЙКІСТЬ.....                                       | 23 |
| <i>Абрамова Алла</i><br>ПОДАТКОВІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ В<br>ГЕОПОЛІТИЧНІЙ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....                               | 30 |
| <i>Баран Микола</i><br>АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ БОРОТЬБИ З УХИЛЕННЯМ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ.....                                                           | 33 |
| <i>Бей Сніжана</i><br>СТРУКТУРНІ ЗМІНИ ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ<br>ВОЄННОГО СТАНУ.....                                      | 36 |
| <i>Бондаренко Євген</i><br>МИТНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ У ПАРАДИГМІ ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ                                                      | 40 |
| <i>Бороденко Тетяна</i><br>ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: РОЛЬ<br>МАКРОПРУДЕНЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЗОВНІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ.... | 43 |
| <i>Булавинець Вікторія</i><br>СВІТОВИЙ ДОСВІД «ЗЕЛЕНОГО» ФІНАНСУВАННЯ: АДАПТИВНІ МОЖЛИВОСТІ<br>ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....                     | 47 |
| <i>Булавинець Олександр</i><br>ПРОБЛЕМА СПРАВЕДЛИВОСТІ У ПРАКТИЦІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПЕНСІЙНИХ<br>ТРАНСФЕРТІВ.....                                  | 52 |
| <i>Васютинська Людмила</i><br>ФІСКАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ В УКРАЇНІ.....                                              | 56 |
| <i>Возняк Галина</i><br>БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО ІНВЕСТИВАННЯ: ВИКЛИКИ<br>ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ.....          | 59 |
| <i>Гадомський Павло</i><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                                                      | 62 |
| <i>Гевкалюк Наталія</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ТА КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ЇЇ<br>РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                     | 65 |
| <i>Голинський Юрій</i><br>ФІСКАЛЬНА КОНСОЛІДАЦІЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА<br>ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....              | 69 |
| <i>Горин Володимир, Коваль Оксана</i><br>ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ.....                                                       | 75 |
| <i>Грабовий Владислав</i><br>ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ<br>ПІДПРИЄМСТВАМИ.....                                        | 81 |
| <i>Гринчишин Петро</i><br>КАЗНАЧЕЙСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ НА ОСВІТУ:<br>НОВАЦІЇ 2026 РОКУ.....                                     | 84 |



|                                                                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Гудратян Саак, Мурадян Арпенік, Галстян Інга, Гудратян Роза</i><br>ОСНОВНІ ФІНАНСОВІ ПОЛОЖЕННЯ В СОЦІАЛЬНОМУ СЕКТОРІ РЕСПУБЛІКИ<br>ВІРМЕНІЯ.....            | 88  |
| <i>Гудусь Юрій</i><br>ДІАГНОСТИКА ДОСТАТНОСТІ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ..                                                                         | 94  |
| <i>Гулько Катерина</i><br>ОСНОВНІ ЕТАПИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В<br>КОНТЕКСТІ ВИКОНАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ДОХОДІВ.....              | 96  |
| <i>Дем'янишин Василь</i><br>ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА РИЗИКИ, ЩО МОЖУТЬ ВПЛИНУТИ НА<br>РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЮ РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ<br>ФІНАНСАМИ..... | 99  |
| <i>Дзюблюк Олександр</i><br>МОНЕТАРНИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....                                                                   | 104 |
| <i>Дмитренко Тетяна, Пархоменко Юлія</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ШАХРАЙСТВА У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ЯК ЗАГРОЗА<br>ГЕОБЕЗПЕЦІ ТА СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ.....        | 108 |
| <i>Дячук Володимир</i><br>ФІСКАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ЯК ІНДИКАТОР ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....                                                                     | 110 |
| <i>Іванова Анна</i><br>ФІСКАЛЬНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....                                                                                  | 113 |
| <i>Калініна Світлана, Воскобойник Василь, Остропольський Олег</i><br>НОВІТНІ ТРУДОРЕСУРСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ГЛОБАЛЬНИЙ БЕЗПЕКОВИЙ ВИМІР                          | 117 |
| <i>Квасниця Оксана</i><br>ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ<br>ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....                                                    | 121 |
| <i>Кириленко Ольга</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ТА КРИТЕРІЇ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОНИ<br>УКРАЇНИ.....                                                             | 125 |
| <i>Кізима Тетяна</i><br>СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ<br>УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ.....                                       | 128 |
| <i>Климик Олег</i><br>ОЦІНКА ОПЕРАЦІЙНОГО ПРИБУТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                                                                               | 132 |
| <i>Коваль Світлана</i><br>ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НА<br>СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ.....                                 | 134 |
| <i>Kovalchuk Yuliia</i><br>THE ROLE OF A FOREIGN LANGUAGE IN ENSURING INTERNATIONAL FINANCIAL<br>COOPERATION.....                                              | 138 |
| <i>Kolomyychuk Nataliya, Savchuk Svitlana</i><br>THE ROLE OF INTERNATIONAL FINANCIAL INSTITUTIONS IN REDUCING<br>MACROFINANCIAL RISKS OF THE STATE.....        | 140 |
| <i>Корчак Андрій</i><br>ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДІАГНОСТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ<br>ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ.....                                                   | 143 |
| <i>Котіна Ганна</i><br>ГЕОСТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ І НАЦІОНАЛЬНА<br>ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ.....                                                  | 147 |
| <i>Кульчицька Надія</i><br>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ<br>ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                | 151 |

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Лекарь Сергій</i>                                                                                                                      |     |
| ПОДАТКОВА СИСТЕМА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....                                                | 156 |
| <i>Лободіна Зоряна, Катерина Березька</i>                                                                                                 |     |
| ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ БАГАТОВИМІРНОГО АНАЛІЗУ.....                                              | 162 |
| <i>Лопушняк Галина</i>                                                                                                                    |     |
| ВETERАНСЬКА ПОЛІТИКА У СИСТЕМІ ГЕОБЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ: ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ.....              | 167 |
| <i>Малиняк Богдан</i>                                                                                                                     |     |
| КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ У СФЕРІ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ ТА ОЦІНКА ЇХ СУЧАСНОГО СТАНУ.....                                                  | 171 |
| <i>Мусієць Тетяна</i>                                                                                                                     |     |
| МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД – ОДИН З ГОЛОВНИХ ПАРТНЕРІВ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....                                                               | 175 |
| <i>Новіцький Михайло</i>                                                                                                                  |     |
| ПРІОРИТЕТИ ФІНАНСУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....                                              | 179 |
| <i>Носова Євгенія, Яфінович Олена</i>                                                                                                     |     |
| ПІДВИЩЕННЯ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ: ФІСКАЛЬНА ДОЦІЛЬНІСТЬ І СОЦІАЛЬНА СПРАВЕДЛИВІСТЬ.....                        | 182 |
| <i>Панчук Сергій</i>                                                                                                                      |     |
| ЗАГРОЗИ МИТНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....                                                                               | 186 |
| <i>Пащак Ростислав</i>                                                                                                                    |     |
| УПРАВЛІННЯ ФІСКАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В БЕЗПЕКОВІЙ ПАРАДИГМІ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ.....                                                             | 189 |
| <i>Petrushka Olena</i>                                                                                                                    |     |
| FINANCIAL ABUSE IN THE SPHERE OF SOCIAL PROTECTION.....                                                                                   | 192 |
| <i>Пилипів Ольга</i>                                                                                                                      |     |
| ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННИХ НАРАТИВІВ.....                                                                  | 195 |
| <i>Погрішук Галина</i>                                                                                                                    |     |
| ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ.....                                                | 198 |
| <i>Поляк-Свергун Мар'яна</i>                                                                                                              |     |
| РИЗИКИ ДЛЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                                                         | 202 |
| <i>Ptashchenko Olena</i>                                                                                                                  |     |
| FINANCIAL STABILITY AND REGULATORY POLICY AS THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY..... | 206 |
| <i>Руденко Вікторія</i>                                                                                                                   |     |
| НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННИХ ВИКЛИКІВ.....                                                  | 210 |
| <i>Русін Віктор</i>                                                                                                                       |     |
| СТІЙКІСТЬ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ЯК ЧИННИК НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ..                                                                          | 214 |
| <i>Сивульський Володимир</i>                                                                                                              |     |
| ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОТРЕБИ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                        | 218 |
| <i>Сидор Ірина</i>                                                                                                                        |     |
| ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В СИСТЕМІ ГЕОБЕЗПЕКИ.....                                                           | 221 |

|                                                                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Сидорович Олена</i><br>ПОДАТКОВІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ: МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ ТА<br>ІМПЕРАТИВИ ФІСКАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ.....                                | 226 |
| <i>Сідельникова Лариса</i><br>РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКЗОГЕННИХ<br>ШОКІВ.....                                                    | 230 |
| <i>Сідляр Вікторія, Волянчук Олеся</i><br>ІНТЕГРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МИТНИЙ КОНТРОЛЬ:<br>МОЖЛИВОСТІ, ОБМЕЖЕННЯ ТА ВИКЛИКИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ..... | 234 |
| <i>Славкова Алла</i><br>ФІСКАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ<br>ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ.....                                    | 238 |
| <i>Ткачик Федір, Крисовата Катерина</i><br>КІБЕРБЕЗПЕКА ФІСКАЛЬНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ.....              | 242 |
| <i>Угрин Володимир</i><br>ВПЛИВ ІМПОРТУ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ НА ДОХОДИ БЮДЖЕТУ.....                                                                          | 246 |
| <i>Khanumyan Gayane, Kirakosyan Vergine, Hryhorian Meri</i><br>STRUCTURE OF THE PUBLIC DEBT OF THE REPUBLIC OF ARMENIA: 2020-2025.....                       | 250 |
| <i>Чекаловська Галина</i><br>ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ ГРОМАД ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ МІСЦЕВИХ<br>ФІНАНСІВ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                   | 254 |

## Дискусійна платформа 2

### ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ КОНТЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ І ВНУТРІШНІХ ВИКЛИКІВ

|                                                                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Куцик Петро</i><br>СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ БІЗНЕСУ.....                                                                  | 257 |
| <i>Задорожний Зеновій-Михайло</i><br>ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЯТОРНОЇ БАЗИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В<br>УКРАЇНІ.....                                      | 260 |
| <i>Adamyk Bogdan, Adamyk Oksana</i><br>CAPABILITY, COLLUSION AND AUDIT PLANNING: EVIDENCE BEYOND THE FRAUD<br>TRIANGLE.....                            | 265 |
| <i>Бенько Віталій</i><br>ОБЛІК ЯК ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В СФЕРІ<br>ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ.....                                        | 268 |
| <i>Біла Юлія</i><br>ІДЕНТИФІКАЦІЯ ГРІНВОШИНГУ У ЗВІТНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:<br>АНАЛІТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ.....                           | 272 |
| <i>Бойко Руслан, Винницький Тарас</i><br>СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ<br>БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДИСТРИБУЦІЙНИХ КОМПАНІЙ..... | 275 |
| <i>Воськало Володимир, Демський Володимир</i><br>ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ<br>ПІДПРИЄМСТВА.....                     | 278 |

|                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Гуцаленко Любов, Литвиненко Володимир</i><br>БЕЗПЕКА ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ.....                                       | 281 |
| <i>Денчук Павло, Денчук Антон</i><br>ЗВІТНІСТЬ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ З ПОГЛЯДУ ЇЇ<br>РИЗИКОВОСТІ.....                                                            | 284 |
| <i>Дерій Василь, Гавришків Святослав</i><br>КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ В МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ<br>ПІДПРИЄМСТВАХ.....                                                    | 287 |
| <i>Дмитрів Віталій</i><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СУТНІСТЬ І<br>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ E-INVOICING.....                                           | 290 |
| <i>Дрозд Ірина</i><br>ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ УСТАНОВ<br>ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ.....                                                     | 293 |
| <i>Дубініна Марина</i><br>ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ<br>РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ РИЗИКІВ.....                                  | 297 |
| <i>Жиглей Ірина</i><br>ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНТРОЛЮ КІК В УМОВАХ<br>ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВІД ПРОФЕСІЙНОГО СУДЖЕННЯ ДО СТРАТЕГІЧНОГО<br>АУДИТОРСЬКОГО СУПРОВОДУ..... | 301 |
| <i>Жукевич Світлана</i><br>НОВІТНЯ ПАРАДИГМА ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ: ІНТЕГРАЦІЯ<br>ГЕТЕРОДОКСАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ У ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ<br>СУСПІЛЬСТВІ.....             | 305 |
| <i>Жураковська Ірина</i><br>РЕФОРМУВАННЯ ОБЛІКУ ЯК СПОСІБ ПІДТРИМКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....                                                                                      | 309 |
| <i>Zadorozhnyy Marian</i><br>ENHANCEMENT OF MANAGEMENT REPORTING ON NON-CURRENT ASSETS<br>ACCOUNTING.....                                                                    | 313 |
| <i>Зарудна Наталія</i><br>ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: МЕЖА МІЖ<br>ЕФЕКТИВНІСТЮ ТА ЦИФРОВОЮ ПОМИЛКОЮ.....                                                     | 315 |
| <i>Захаров Дмитро</i><br>МЕТОД БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЯК<br>ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В МЕРЕЖЕВИХ<br>СТРУКТУРАХ.....                | 318 |
| <i>Здирко Наталія</i><br>ІНФОРМАЦІЙНІ ОБМЕЖЕННЯ ТА СИСТЕМНІ РИЗИКИ ДЕРЖАВНОГО<br>КОНТРОЛЮ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ.....                                                          | 321 |
| <i>Знак Ніколас, Гуменна-Дерій Марія</i><br>ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ В КАНАДІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ..                                                                | 324 |
| <i>Кафка Софія</i><br>ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ<br>АСИМЕТРІЇ ТА РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....                                                | 328 |
| <i>Кащена Наталія</i><br>ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЧИННИК<br>СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ: ВІД ДАНИХ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ.....                          | 332 |
| <i>Кирик Василь</i><br>УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ДОХОДІВ І ВИТРАТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОЇ<br>СТІЙКОСТІ КОМУНАЛЬНИХ НЕПРИБУТКОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ОХОРОНИ<br>ЗДОРОВ'Я.....             | 335 |



|                                                                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Коваленко Микита</i><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ІТ-КОМПАНІЯХ В УМОВАХ<br>РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ.....                                    | 337 |
| <i>Костишин Наталія</i><br>ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВІ МЕХАНІЗМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО<br>ПРОСТОРУ В УМОВАХ АСИМЕТРИЧНИХ ЗАГРОЗ.....                                                | 340 |
| <i>Кричун Петро</i><br>ПРОБЛЕМИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ ТА ДОТРИМАННЯ ЯКІСНИХ<br>ХАРАКТЕРИСТИК У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ КОМПАНІЙ.....                                     | 344 |
| <i>Крупка Ярослав</i><br>НОВІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....                                                                                      | 348 |
| <i>Кулик Володимир</i><br>СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЮВАННЯ МІЖГАЛУЗЕВИХ ЗВ'ЯЗКІВ<br>ЕКОНОМІКИ НІДЕРЛАНДІВ: МІЖНАРОДНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ<br>ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ КОНТЕНТ..... | 352 |
| <i>Кулинич Мирослава</i><br>ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ<br>АСПЕКТ.....                                                                         | 356 |
| <i>Лазаришина Інна</i><br>ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ НА АНАЛІТИЧНЕ<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ.....                                         | 359 |
| <i>Лебедик Петро</i><br>ОБЛІК І ОЦІНКА ВАРТОСТІ БРЕНДУ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ<br>РИНКУ УКРАЇНИ.....                                                                 | 361 |
| <i>Лупійчук Антон</i><br>THREE-DIMENSIONAL PRINTING IN ACCOUNTING FOR INNOVATIVE<br>CONSTRUCTION.....                                                                          | 364 |
| <i>Люба Андрій</i><br>ЛОГІСТИЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ<br>ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....                                       | 366 |
| <i>Любенко Андрій, Кидисюк Христина</i><br>МЕТОДОЛОГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ГЕНДЕРНОЇ АНАЛІТИКИ У<br>ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВУ СИСТЕМУ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ.....                     | 369 |
| <i>Макарович Вікторія</i><br>ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ КІБЕРІНЦИДЕНТІВ: ОБЛІКОВИЙ ВИМІР.....                                                                                          | 372 |
| <i>Маначинська Юлія</i><br>ЦИФРОВИЙ КОНТЕНТ ФІНАНСОВОГО ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ<br>НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗАГРОЗ ТА ВИКЛИКІВ.....                          | 376 |
| <i>Маркус Віктор</i><br>ОПОДАТКУВАННЯ НЕРУХОМОГО МАЙНА ТА ОПЕРАЦІЙ З НИМ ЯК ІНСТРУМЕНТ<br>НАПОВНЕННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....                                       | 380 |
| <i>Мединський Володимир</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ У МІЖНАРОДНИЙ<br>ПРАКТИЦІ.....                                                                    | 385 |
| <i>Мельничук Інна</i><br>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ<br>ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ І НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....                                      | 389 |
| <i>Мужевич Наталія</i><br>ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ<br>ЕФЕКТИВНОГО ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ.....                                         | 392 |
| <i>Муравський Володимир</i><br>ОБЛІК У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНИХ ФОРМАЦІЙ.....                                                                                         | 396 |

|                                                                                                                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Назарова Ірина</i><br>МОДЕРНІЗАЦІЯ СПОСОБІВ ОБРОБКИ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....                                                                         | 398 |
| <i>Омецінська Ірина</i><br>ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА УПРАВЛІНСЬКА ЦІННІСТЬ.....                                                          | 400 |
| <i>Омецінський Орест</i><br>ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ.....                                                                          | 403 |
| <i>Осадча Ольга</i><br>РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ..... | 406 |
| <i>Pavelko Olha</i><br>METHODICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS OF FORESTRY ENTERPRISES IN UKRAINE.....                                                                | 410 |
| <i>Панасюк Валентина, Черешнюк Оксана</i><br>ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ІНДИКАТОРИ РАНЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ ЗАГРОЗ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..                        | 414 |
| <i>Парасій-Вергуненко Ірина</i><br>РОЗВИТОК СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НА ОСНОВІ СИНЕРГІЇ ЛЮДСЬКОГО ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТІВ.....                                          | 419 |
| <i>Пилипенко Любомир, Мельник Андрій</i><br>ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ МЕТОДИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....                                                     | 423 |
| <i>Пилипчак Артур</i><br>ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                                                | 426 |
| <i>Пилипчук Андрій</i><br>ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ ОПЕРАЦІЙ З ФІНАНСОВОЮ ДОПОМОГОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....                                 | 430 |
| <i>Питель Святослав</i><br>АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ.....                                                                                                                      | 433 |
| <i>Починок Наталія</i><br>ОЦІНКА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                             | 436 |
| <i>Проскуріна Неля</i><br>ІНСТИТУЦІЙНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АУДИТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ.....                                                             | 440 |
| <i>Раделицький Юрій, Голубецький Павло</i><br>EXTERNAL MANAGEMENT REPORTING IN ACCOUNTING FOR INNOVATION ACTIVITIES.....                                                                 | 444 |
| <i>Реслер Марина</i><br>ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....                                                   | 447 |
| <i>Рибак Ростислав</i><br>ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА                                                                                               | 450 |
| <i>Римар Галина</i><br>МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ.....                                                                                                        | 453 |
| <i>Романів Ростислав</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ВІЙНИ..                                                                                               | 455 |

|                                                                                                                                                                                                        |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <i>Садовська Ірина</i><br>УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ: НОВІ ПІДХОДИ ДО<br>ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....                                                              | 459        |
| <i>Сафарова Анна</i><br>ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ДЕТИНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ЯК<br>ІНСТРУМЕНТИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ.....                                                                   | 463        |
| <i>Семанюк Віта, Клудач-Алессандрі Магдалена</i><br>МЕТОДОЛОГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....                                                                                      | 467        |
| <i>Сисюк Світлана</i><br>СТАНДАРТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СУТНІСТЬ, НАПРЯМИ ТА<br>ПЕРСПЕКТИВИ.....                                                                                          | 471        |
| <i>Скорук Олена</i><br>НАЦІОНАЛЬНА ТА МІЖНАРОДНА ПРАКТИКИ ОБЛІКУ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ...<br><i>Строценъ Андрій</i><br>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ДИЗАЙН У ВИДАВНИЧІЙ<br>ДІЯЛЬНОСТІ..... | 475<br>477 |
| <i>Струк Наталія</i><br>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КІБЕРБЕЗПЕКИ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА<br>ПІДПРИЄМСТВАХ.....                                                                                                | 480        |
| <i>Фаріон Володимир</i><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ:<br>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....                                                              | 484        |
| <i>Фатенок-Ткачук Алла</i><br>ВІЙСЬКОВИЙ ОБЛІК ЯК ЕЛЕМЕНТ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ.....                                                  | 487        |
| <i>Федорова Ольга</i><br>ПОДВІЙНА СУТТЄВІСТЬ ЯК КАТАЛІЗАТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ НАРАТИВНОЇ<br>КОМПОНЕНТИ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....                                                                  | 490        |
| <i>Фесенко Валерія</i><br>ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО НАГЛЯДУ ЗА АУДИТОРСЬКОЮ<br>ДІЯЛЬНІСТЮ В КРАЇНАХ ЄС.....                                                                                | 493        |
| <i>Фоміна Олена, Шага Руслан</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ<br>ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ.....                                                                        | 497        |
| <i>Фрицький Володимир</i><br>ВАРІАТИВНІСТЬ ОБЛІКУ ВТРАТ ВІД ПОРУШЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В<br>УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                                                              | 501        |
| <i>Цимбалюк Назарій</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КОРПОРАТИВНИХ<br>ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУРАХ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ І<br>ВНУТРІШНІХ ВИКЛИКІВ.....                                   | 504        |
| <i>Ciobanu Ghenadie, Yasysheva Valentyna</i><br>TRANSFORMATION OF ENTERPRISE ACCOUNTING UNDER EXTERNAL THREATS<br>IN THE CONTEXT OF CIRCULAR ECONOMY DEVELOPMENT.....                                  | 507        |
| <i>Шевчук Олег</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЙОГО<br>ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....                                                                                                     | 510        |
| <i>Шеремета Віталій</i><br>ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННИХ РОЗРАХУНКІВ З КОНТРАГЕНТАМИ НА ФІНАНСОВИЙ<br>СТАН ПІДПРИЄМСТВА: ОЦІНКА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....                                                          | 512        |
| <i>Шестерняк Марія</i><br>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ.....                                                      | 516        |

|                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Шибкой Денис</i>                                                                         |     |
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ ДО КРИЗОВИХ УМОВ.....               | 520 |
| <i>Шматковська Тетяна</i>                                                                   |     |
| СУЧАСНЕ РОБОЧЕ МІСЦЕ БУХГАЛТЕРА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ РІШЕНЬ ТА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА..... | 523 |
| <i>Яковець Тетяна</i>                                                                       |     |
| РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ОБЛІК ЯК ПРЕВЕНТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ.....      | 527 |
| <i>Яремко Ігор</i>                                                                          |     |
| ЗВІТНІСТЬ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК.....                                                          | 530 |

### Дискусійна платформа 3 ГЕОФІНАНСИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СВІТОВОГО ПОРЯДКУ

|                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Алексеевко Людмила</i>                                                                                                                       |     |
| ФІНАНСОВА ІНТЕГРАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ОРІЄНТИРИ ДЛЯ КРАЇН-КАНДИДАТІВ В УМОВАХ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ КОНВЕРГЕНЦІЇ.....                              | 534 |
| <i>Дерманська Людмила</i>                                                                                                                       |     |
| ГЕОФІНАНСОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                                                                  | 538 |
| <i>Затонацька Тетяна, Осипенко Сергій</i>                                                                                                       |     |
| ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕЗОНІННОГО ФІНАНСУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ..... | 541 |
| <i>Ібрагімов Еміль</i>                                                                                                                          |     |
| ЕКОЛОГІЧНИЙ ПОДАТОК ЯК ФАКТОР ЗМІЦНЕННЯ ДОХОДНОЇ БАЗИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В КОНТЕКСТІ ГЕОБЕЗПЕКИ.....                                            | 545 |
| <i>Калівошко Олексій, Роженьок Дмитро</i>                                                                                                       |     |
| РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ СЕКТОРУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙ РИНКІВ КАПІТАЛУ.....                                            | 549 |
| <i>Мазур Микола</i>                                                                                                                             |     |
| ОРМУЗЬКА ПРОТОКА, САНКЦІЇ ТА НАФТА: НОВІ РИЗИКИ ГЕОФІНАНСОВОЇ ФРАГМЕНТАЦІЇ СВІТОВОГО ПОРЯДКУ.....                                               | 552 |
| <i>Михайлишин Лілія, Захарова Ольга, Коровчук Юрій</i>                                                                                          |     |
| АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ПРЕФЕРЕНЦІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ.....                                                                                  | 556 |
| <i>Підхомний Олег</i>                                                                                                                           |     |
| БЕЗПЕКОВІ ВИМІРИ ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОЛЕКТИВНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СФЕРІ ФІНАНСІВ.....                                                            | 560 |
| <i>Сохацький Олександр</i>                                                                                                                      |     |
| ГЛОБАЛЬНА ФІНАНСОВА НЕРІВНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНДИКАТОР НЕОФЕОДАЛІЗМУ 2.0.....                                                                     | 564 |
| <i>Степура Марина</i>                                                                                                                           |     |
| ЗАГРОЗИ МАКРОФІНАНСОВІЙ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....                                                    | 567 |



## Дискусійна платформа 4 ІННОВАЦІЙНИЙ FINTESCH У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВІЗІЯ 2035

*Андрушків Роман*

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ<br>ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... | 572 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Balazyuk Oksana*

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TRANSFORMATION OF TAX ADMINISTRATION IN UKRAINE BASED ON<br>BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES..... | 575 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Белінська Яніна, Коваленко Юлія*

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| FINTESCH ДРАЙВЕРИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ..... | 579 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Бридун Євгеній*

|                                                     |     |
|-----------------------------------------------------|-----|
| РОЗВИТОК ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СТРАХОВІЙ ГАЛУЗІ..... | 584 |
|-----------------------------------------------------|-----|

*Василевська Галина, Обшарська Вікторія*

|                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНИХ ПОСЛУГ: БЕЗПЕКОВИЙ ВИМІР, РИЗИКИ ТА НАПРЯМИ<br>МОДЕРНІЗАЦІЇ..... | 588 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Galeshchuk Svitlana*

|                                              |     |
|----------------------------------------------|-----|
| AI IN FINANCE: USE CASES AND CHALLENGES..... | 591 |
|----------------------------------------------|-----|

*Гапонюк Микола*

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ФІНТЕХ-КОМПАНІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН У СФЕРІ ЦИФРОВИХ<br>ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ..... | 594 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Гузела Ірина*

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ INSURTECH У СИСТЕМІ ЦИФРОВОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ..... | 598 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Дем'янишин Василь*

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ<br>УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ..... | 602 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Димніч Ольга*

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК НОВИЙ СЕГМЕНТ<br>INSURTECH..... | 606 |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|

*Зінченко Антон*

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІКРОФІНАНСУВАННІ ДЕРЖАВНОГО<br>БОРГУ..... | 609 |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|

*Касьянова Наталія*

|                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ДИХОТОМІЯ ТОТАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ФІНАНСОВИЙ ЛАНДШАФТ ТА<br>ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ..... | 614 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Козицяцький Антон*

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| АВТОНОМНІ ФІНАНСИ (SELF-DRIVING FINANCE): РОЛЬ ІІІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ<br>ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ДОМОГОСПОДАРСТВ..... | 618 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Костецький Володимир*

|                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| AI-ОРІЄНТОВАНИЙ FINTESCH ЯК ОСНОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>ФІНАНСОВИХ ЕКОСИСТЕМ..... | 621 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Крупка Михайло, Котур Андрій*

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ<br>ПОРТФЕЛЕМ БАНКІВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ..... | 625 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

*Круп'як Ірина*

|                                                                                                      |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| СПЕЦИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНСАЛТИНГУ ЩОДО ВИБОРУ БАНКІВСЬКИХ<br>ПРОДУКТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... | 629 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Kuzmak Olena</i>                                                                                                 |     |
| THE ROLE OF FINTECH TOOLS OF DIGITAL INCLUSION IN SHAPING DIGITAL<br>FINANCIAL INFRASTRUCTURE: CASE OF UKRAINE..... | 634 |
| <i>Кулина Галина</i>                                                                                                |     |
| ЗЕЛЕНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КЛІМАТИЧНИМИ<br>РИЗИКАМИ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....                      | 638 |
| <i>Левченко Катерина</i>                                                                                            |     |
| ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРИСТУВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ У<br>КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....        | 641 |
| <i>Луцишин Олег, Кравчук Наталія</i>                                                                                |     |
| КОНЦЕПЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СВІТОВУ ФІНАНСОВУ<br>АРХІТЕКТУРУ.....                               | 643 |
| <i>Nahaichuk Victoria</i>                                                                                           |     |
| TECHNOLOGY FINANCING OF START-UP PROJECTS USING FIN-TECH.....                                                       | 649 |
| <i>Hiniialidi Ольга</i>                                                                                             |     |
| ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК АТРАКТОР РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....           | 654 |
| <i>Островська Наталія, Кувіла Іван</i>                                                                              |     |
| АРХІТЕКТУРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ<br>ЦИФРОВОГО БАНКІНГУ.....                           | 659 |
| <i>Привиденець Ігор</i>                                                                                             |     |
| ЕТАПИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФОНДОВОГО РИНКУ.....                                                                   | 663 |
| <i>Радинський Сергій</i>                                                                                            |     |
| СПЕЦИФІКА ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ.....                                                                      | 667 |
| <i>Сенів Богдан</i>                                                                                                 |     |
| ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТА ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЙ НА СТРУКТУРУ І ДИНАМІКУ<br>БАНКІВСЬКИХ ІНВЕСТИЦІЙ.....                           | 671 |
| <i>Смагло Ольга</i>                                                                                                 |     |
| СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ                                                     | 674 |
| <i>Снігур Іван</i>                                                                                                  |     |
| ГАЛУЗЕВА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ<br>ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....                          | 677 |
| <i>Сорока Марія</i>                                                                                                 |     |
| ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ<br>РОЗВИТКУ FİNTECH-ТЕХНОЛОГІЙ.....                         | 680 |
| <i>Стащук Олена</i>                                                                                                 |     |
| ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА FİNTECH У КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРІ.....                                                      | 683 |
| <i>Томнюк Тетяна</i>                                                                                                |     |
| НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПРАКТИК ЦИФРОВОГО<br>ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ.....                        | 686 |
| <i>Тур Олександр</i>                                                                                                |     |
| ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....                                                    | 689 |
| <i>Федорович Ірина</i>                                                                                              |     |
| РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАХОВОГО<br>БІЗНЕСУ.....                                        | 692 |
| <i>Халатур Світлана</i>                                                                                             |     |
| ESG-ФАКТОРИ ТА СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ У РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО FİNTECH..                                                    | 695 |
| <i>Чайковський Ярослав</i>                                                                                          |     |
| АВТОМАТИЗАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ ПРОЦЕСІВ (RPA) ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ<br>ЕФЕКТИВНОСТІ.....                                  | 699 |
| <i>Шкарлет Сергій, Забайтанський Максим, Дубина Максим</i>                                                          |     |
| РОЛЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ РИНКУ<br>ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ.....                       | 703 |

## Дискусійна платформа 5

# ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТІЙКОГО ВОЄННО-ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

|                                                                                                                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Єфименко Тетяна</i><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТІЙКОГО ВОЄННО-ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ГЕОПОЛІТИЧНИХ ТУРБУЛЕНЦІЙ: БЕЗПЕКОВІ ЗАГРОЗИ ТА ВІЙНА ТРИВАЮТЬ.....                       | 708 |
| <i>Іванов Юрій</i><br>ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОЇ НЕОІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПРИСКОРЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....                                                                                | 711 |
| <i>Ловінська Людмила</i><br>УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ АКТИВАМИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....                                                                                                           | 715 |
| <i>Бабкова Тетяна</i><br>ПОШУКИ МАЙБУТНЬОГО ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ КОМПЕНСАЦІЇ ЗБИТКІВ, ЗАВДАНИХ ЗБРОЙНОЮ АГРЕСІЄЮ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ.....                                                                          | 719 |
| <i>Барищук Назарій</i><br>ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РОЗПОДІЛЕНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ.....                                                                                                 | 722 |
| <i>Бондарчук Марія, Коновалюк Ірина</i><br>ІНТЕГРОВАНІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ЯК ЧИННИК ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....                                                              | 726 |
| <i>Борщук Олександр</i><br>ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ ДРАЙВЕР ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....                                                                | 729 |
| <i>Боцвін Ірина</i><br>ФІНАНСУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ.....                                                                                                                                | 732 |
| <i>Буряченко Андрій, Логвінов Павло</i><br>СТРУКТУРНІ ФОНДИ ЄС 2028–2034: НОВА АРХІТЕКТУРА, ПРІОРИТЕТИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....                                         | 736 |
| <i>Валігура Володимир, Валігура Тетяна</i><br>ВЕКТОРИ РЕФОРМУВАННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ.....                                                                                                    | 740 |
| <i>Вацлавський Олег</i><br>ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ.....                                                                                                           | 745 |
| <i>Вінницький Ярослав</i><br>МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГУМАНІТАРНОГО РОЗМІНУВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ..... | 749 |
| <i>Галушак Валентина</i><br>СТРАХОВИЙ СЕКТОР ЯК ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ.....                                                                | 753 |
| <i>Герчаківський Святослав</i><br>ФУНКЦІОНАЛЬНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ КОНТУРИ ТА ПРОБЛЕМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ PHASE 6 NCTS.....                                                                                                     | 756 |

|                                                                                                                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Головай Надія</i><br>ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАСНС У СИСТЕМІ АДМІНІСТРУВАННЯ ПДВ:<br>ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА.....                                                            | 760 |
| <i>Гріщенко Ірина</i><br>ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ<br>НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ.....                                                                   | 764 |
| <i>Делас Віталіна, Рак Роман</i><br>ESG-ФАКТОРИ У ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВІ<br>РІШЕННЯ.....                                                                              | 768 |
| <i>Дмитрів Володимир</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-<br>ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                                     | 772 |
| <i>Довбуш Андрій</i><br>КОНФЛІКТОЛОГІЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО<br>РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ.....                                                       | 777 |
| <i>Долюк Алла</i><br>АВТОМАТИЗОВАНІ ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ<br>ФІНАНСІВ: РОЛЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....                                                         | 781 |
| <i>Дяченко Сергій</i><br>УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ НА ЗАСАДАХ<br>РИЗИКООРІЄНТОВАНOSTІ: СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ ТА ОПЕРАЦІЙНА<br>КЛАСИФІКАЦІЯ.....                                       | 784 |
| <i>Збанко Олександр, Марухненко Іван</i><br>ДЕРИВАТИВИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В<br>УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....                                                | 788 |
| <i>Квасницька Раїса</i><br>ГАРМОНІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ У<br>ВОЄННО-ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....                                                                        | 791 |
| <i>Квасовський Олександр</i><br>ІНСТИТУЦІЙНО-РЕГУЛЯТОРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО<br>ОЗДОРОВЛЕННЯ СТРАХОВИКІВ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ...                            | 795 |
| <i>Кізима Андрій, Андрощук Денис</i><br>ПРОБЛЕМАТИКА ПОРУШЕНЬ МИТНИХ ПРАВИЛ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                                                                             | 799 |
| <i>Кнейслер Ольга, Прокопчук Богдан</i><br>ОПТИМАЛЬНІ МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ<br>ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО<br>ВІДНОВЛЕННЯ.....       | 802 |
| <i>Корчагін Андрій, Онищук Сергій</i><br>ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ<br>ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ<br>ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... | 805 |
| <i>Краснова Ірина</i><br>РИЗИК-ОРІЄНТОВАНІ МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ КРЕДИТНИХ ПРОГРАМ...                                                                                                 | 809 |
| <i>Крупка Андрій</i><br>ФІНАНСОВІ ТА ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ<br>ДОМОГОСПОДАРСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ.....                                                                   | 814 |
| <i>Курбецький Сергій</i><br>ФІНАНСОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗПОДІЛЕНОГО<br>РЕЄСТРУ У СИСТЕМУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....                                | 818 |
| <i>Мартиненко Валентина</i><br>ФІНАНСОВІ ОБМЕЖЕННЯ ТА КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ<br>РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....                                                                             | 822 |

|                                                                                                                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Маслов Роман</i><br>ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....                                                                                                                           | 826 |
| <i>Мирончук Вікторія</i><br>МУЛЬТИПЛІКАТИВНИЙ ЕФЕКТ ЦІЛЬОВИХ КРЕДИТІВ У ВІДНОВЛЕННІ<br>НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....                                                                          | 829 |
| <i>Оліфіров Олексій</i><br>ДЕТЕРМІНАНТИ ТА СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ<br>АКТИВНОСТІ ДОМОГОСПОДАРСТВ.....                                                                         | 832 |
| <i>Остапчук Тетяна</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНОГО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ.....                                                                               | 835 |
| <i>Панухник Олена</i><br>УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ТА КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ<br>ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ЛОГІКА РОЗРАХУНКІВ І НОРМАТИВНА<br>АДАПТИВНІСТЬ.....                                | 840 |
| <i>Підгаєць Сергій</i><br>ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ<br>РЕЗУЛЬТАТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ.....                                    | 844 |
| <i>Пінязь Богдан</i><br>ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСУВАННЯ<br>ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....                                                                  | 848 |
| <i>Покачайло Валентин</i><br>ФІНАНСУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ У<br>ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....                                                                         | 852 |
| <i>Проць Наталія, Лавренюк Тарас</i><br>ФОРМИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ<br>ГРОМАД.....                                                                           | 855 |
| <i>Радченко Оксана, Поліщук Павло</i><br>ПОДАТКОВИЙ АСПЕКТ ВИЗНАЧЕННЯ ТА УПЕРЕДЖЕННЯ РИЗИКІВ<br>ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА.....                                          | 858 |
| <i>Сидорчук Анатолій</i><br>HOUSEHOLD DEBT BURDEN DURING WARTIME CHALLENGES FOR<br>MACROFINANCIAL STABILITY.....                                                                            | 863 |
| <i>Сизов Алім</i><br>СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В<br>ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЛЯХ.....                                                                         | 866 |
| <i>Синявський Віталій</i><br>КОМПЛАЄНС У СФЕРІ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ:<br>ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ.....                                                                         | 871 |
| <i>Сідляр Вікторія, Новак Юлія</i><br>ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТУРА СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ<br>ПОДАТКОВИХ РЕФОРМ ДЛЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....                                          | 874 |
| <i>Сокровольська Наталія, Шеромов Владислав</i><br>УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ<br>ГРОМАД..... | 878 |
| <i>Супруненко Світлана</i><br>ІНТЕЛЕКТУАЛІЗОВАНА ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ: ІНТЕГРАЦІЯ ФІНАНСОВОГО<br>РЕГУЛЮВАННЯ, ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ...                             | 881 |
| <i>Ткачук Денис</i><br>ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОГО<br>КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ ВЕДЕННЯ ВОЄННИХ ДІЙ..                                           | 884 |



|                                                                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Труш Володимир</i><br>ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ МУНІЦИПАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА...                                                                               | 886 |
| <i>Франчук Петро</i><br>СИСТЕМНА ВЗАЄМОДІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ТА ЗЕЛЕНИХ<br>ФІНАНСІВ У ПАРАДИГМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....                                 | 891 |
| <i>Цюкало Людмила</i><br>КЛЮЧОВІ РИЗИКИ ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ.....                                                             | 894 |
| <i>Чайковський Євген</i><br>БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ<br>БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                          | 898 |
| <i>Шашкевич Олександр</i><br>СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ ПРІОРИТЕТ ФІНАНСОВОЇ<br>ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                   | 902 |
| <i>Шевчук Антон</i><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: БАЛАНС МІЖ<br>ФІСКАЛЬНИМИ ІНТЕРЕСАМИ ДЕРЖАВИ ТА РИЗИКАМИ БІЗНЕСУ.....                                 | 906 |
| <i>Шикун Володимир</i><br>ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В<br>УКРАЇНІ.....                                                               | 911 |
| <i>Штефан Людмила</i><br>ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В<br>УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ.....                                               | 914 |
| <i>Шулюк Богдана</i><br>ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В<br>ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....                                                                | 918 |
| <i>Король Світлана</i><br>АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РИЗИКАМИ В<br>КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ.....                      | 922 |
| <i>Кушнір Роман</i><br>РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ У БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОМУ<br>РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....                                                         | 925 |
| <i>Павлова Галина</i><br>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ.....                      | 929 |
| <i>Слатвінська Марина, Перекопський Дмитро</i><br>ПОДАТКОВІ ВАЖЕЛІ ТА СТИМУЛИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ.....                                                      | 933 |
| <i>Спасів Наталія</i><br>ГРОШОВІ ПЕРЕКАЗИ УКРАЇНСЬКИХ МІГРАНТІВ: ДИНАМІКА В УМОВАХ ВІЙНИ...                                                                            | 938 |
| <i>Ткачук Наталія</i><br>ПАРАДИГМА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗЕЛЕНИХ ФІНАНСІВ В УМОВАХ<br>ГЕОПРОСТОРОВИХ ЗМІН.....                                                                | 942 |
| <i>Хоманець Володимир</i><br>ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ В АФРИЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЕРЕРОЗПОДІЛУ<br>ГЛОБАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ У ПЕРІОД ГЕОПОЛІТИЧНОЇ<br>ТУРБУЛЕНТНОСТІ..... | 945 |



Дискусійна платформа 1

# ГЕОБЕЗПЕКА І НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ



**Андрій Крисоватий**

доктор економічних наук, професор,

Голова вченої ради, завідувач кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

head\_ac@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-5850-8224

**ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ:  
ГЕОВИКЛИКИ І НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ**

Трактування фіскальної політики як певної діяльності державних органів, пов'язаних із використанням фінансових відносин для виконання державою своїх функцій, містить у собі ряд суперечливих моментів. Функції і завдання держави трансформуються відповідно до існуючих у суспільстві уявлень про її візію та роль. Якщо сприймати фіскальну політику як систему формальних інститутів фінансового забезпечення виконання функцій держави без обґрунтування теоретичного підґрунтя фінансової науки, вона стає державною політикою окремої групи осіб-можновладців, що мають вплив на прийняття рішень. Ось чому у змістовному наповненні дефініції фіскальної політики необхідно закладати сутнісну тезу про те, що така політика має враховувати інтереси всіх суб'єктів фінансової системи держави, а не тільки органів державної влади. Фіскальну політику потрібно розглядати як інноваційне мистецтво управління фінансовими ресурсами держави задля створення безпечових умов для сталого соціально-економічного розвитку, зменшення нерівності розподілу багатства, підвищення рівня та якості життя населення [2].

Традиційні фіскальні та монетарні механізми, хоча й залишаються базовими в умовах війни, демонструють обмежену гнучкість в умовах високої невизначеності, масштабних фінансових потреб і зростаючих вимог міжнародних донорів до підзвітності. Повномасштабна війна росії проти України, хаос світового порядку, крах глобалізації, право сили, а не сила права актуалізували необхідність пошуку нових фінансових інструментів фіскальної політики для забезпечення прозорого управління публічними фінансами. Військові реалії супроводжуються пошуком нетипових, асиметричних державних рішень у фінансовому просторі країни, а тому особливої актуальності набувають інноваційні фінансові технології модерної фіскальної політики нової формації.

Фінансовий публічний сектор є невід'ємною складовою економічної системи, представленою сукупністю виокремлених сегментів фіскальної політики з власною інституційною структурою. Сучасний етап розвитку фінансових відносин характеризується новими явищами під впливом трансформації суспільних цінностей і пріоритетів [3]. Діджиталізація обіцяє серйозні перетворення, коли кожен стає коміркою глобальної мережі й отримує можливість спілкуватися, торгувати та обмінюватися в режимі реального часу. На відміну від промислової

революції, під час якої обмежена кількість людей отримала доступ до матеріальних благ і торгових каналів, цифрова революція дає шанс кожному [4]. Фіскальна політика дедалі більше функціонує у середовищі цифрових платформ, великих даних та автоматизованих фінансових рішень. У цьому контексті е-гривня, стейблкоїн і смарт-контракти можуть виконувати роль технологічного інтерфейсу публічно-приватного партнерства між державою, інвесторами, донорами та кінцевими отримувачами коштів.

Однак важливо розмежовувати стейблкоїн і цифрову валюту центрального банку (е-гривню). Е-гривня являє собою CBDC, тобто цифрову форму національної грошової одиниці, емітентом якої виступає виключно Національний банк України. Її правовий статус закріплено на законодавчому рівні. Відповідно до Закону України «Про платіжні послуги» (№ 1591-X), е-гривня функціонує як законний платіжний засіб та є прямим грошовим зобов'язанням центрального банку перед власником. Натомість стейблкоїн – це різновид цифрового фінансового активу, вартість якого прив'язана до стабільного базового активу (національної валюти, кошика валют, державних цінних паперів або інших фінансових інструментів). Цей криптоактив поєднує переваги блокчейн-систем (швидкість, прозорість) із низькою волатильністю. На відміну від класичних криптовалют, стейблкоїни характеризуються стабільністю вартості транзакцій та орієнтовані на виконання платіжних, розрахункових та нагромаджувальних функцій, а не фінансові спекуляції.

З точки зору фіскальної політики, стейблкоїн може розглядатися як інструмент трансмісії фінансових ресурсів публічного простору, технологічна надбудова над монетарними і фіскальними потоками, механізм зниження транзакційних витрат та засіб підвищення прозорості й підзвітності. Е-гривня і стейблкоїн виходять за межі вузького криптоекономічного дискурсу і стають предметом аналізу фінансової науки та фіскальної політики. Ключові переваги цих інструментів разом зі смарт-контрактами:

- миттєві та маловитратні транзакції у царині державно-приватного партнерства;
- можливість програмування цільового використання коштів через смарт-контракти;
- зниження корупційних ризиків і підвищення підзвітності;
- підвищення довіри з боку міжнародних партнерів і донорів.

Водночас використання е-гривні, стейблкоїнів і смарт-контрактів у фіскальній політиці потребує переосмислення традиційних уявлень про монетарний суверенітет, роль центрального банку та функціонал міністерства фінансів. Впровадження цих інструментів стикається з низкою обмежень: відсутністю повноцінно імplementованої правової бази для віртуальних активів; ризиками паралельної грошової систем; загрозами для монетарної стабільності; викликами у сфері AML/CFT та кібербезпеки. Доцільним є поступовий,

експериментальний підхід через регуляторні «sandbox»-моделі та пілотні проекти під контролем Національної установи розвитку (НУР) – нової державної фінансової інституції, яка розпочала роботу з 1 січня 2026 року на підставі Закону № 4622-IX від 8 жовтня 2025 року. НУР діє як інституція другого рівня без мети отримання прибутку, трансформуючи банківську систему з дворівневої у трирівневу і забезпечуючи доступність фінансування пріоритетних галузей через банки. Її модель діяльності відповідає кращим європейським практикам, зокрема підходам KfW. У перспективі можлива гібридна модель, де е-гривня забезпечує монетарний суверенітет, стейблкойни – інвестиційну та проєктну гнучкість, а смарт-контракти – прозорість і керованість фінансових потоків.

Найбільш вразливими під час війни і такими, що розглядаються для можливого запровадження е-гривні і стейблкойна у площині фіскальної політики, є царина міжбюджетних трансфертів, використання міжнародної допомоги, зовнішні запозичення, система державних закупівель і державне військове замовлення.

Повномасштабна війна росії проти України радикально змінила архітектуру і структуру фіскальної політики. Фінансова система функціонує у режимі хронічного фіскального дефіциту, структурної залежності від зовнішніх запозичень і донорської допомоги та високих трансакційних і геополітичних ризиків. Дохідна частина державного бюджету у 2025 році склала 3,82 трлн грн (загальний фонд – 2,66 трлн грн), що на 22,4% більше, ніж у 2024 році.

Структура доходів загального фонду:

- ПДВ з імпорту – 20,4% (542,4 млрд грн);
- ПДФО та військовий збір – 13,6% (362,9 млрд грн);
- внутрішній ПДВ – 11,5% (306,5 млрд грн);
- податок на прибуток – 10,7% (284,7 млрд грн);
- акцизний податок – 10,5% (280,9 млрд грн);
- дивіденди державних підприємств – 2,6% (67,9 млрд грн).

Важливими додатковими джерелами стали міжнародні гранти (530,4 млрд грн) та перерахований прибуток НБУ (84,2 млрд грн).

Державні запозичення до загального фонду у 2025 році склали 2,15 трлн грн (94,7% від плану), з яких 581,5 млрд грн – з внутрішніх джерел, а 1,57 трлн грн – із зовнішніх, зокрема 997,6 млрд грн за механізмом ULCM (~37,7 млрд дол.). За весь період повномасштабної війни Україна залучила понад 130 млрд дол. США зовнішніх запозичень, які стали фінансовим фундаментом виживання держави, трансформувавши модель суверенного боргу з ринкової на інституційно-солідарну. Станом на кінець 2025 року загальний обсяг отриманої міжнародної фінансової допомоги перевищив \$145 млрд, з яких лише у 2025 році надійшло понад \$52,4 млрд.

За цих умов традиційні фінансові канали (SWIFT, кореспондентські рахунки, ринки суверенного боргу) виявляють інституційну інерцію, вартісність і часову негнучкість. Зовнішні запозичення і донорська допомога супроводжуються



багаторівневою банківською інтермедіацією, валютною конверсією, комплаєнс-процедурами і часовими лагами – що формує високі транзакційні витрати, які у воєнний час набувають макрофіскального значення. Стейблкойн усуває посередників або зменшує їхню роль до технічного рівня, тож кожен долар чи євро допомоги має вищу фіскальну ефективність. Смарт-контракти переводять контроль у режим *ex ante*, коли кошти виділяються лише при виконанні умов, кожна транзакція публічно трасується, а порушення умов автоматично блокує наступні транші. Донорська допомога таким чином трансформується з політичного акту довіри у технічно гарантований контракт. Прозоре використання е-гривні і стейблкойнів формує образ інноваційної держави, підвищує кредитну довіру і знижує політичну токсичність допомоги – репутація стає фінансовим активом, а не абстрактною категорією.

Впродовж 2025 року Міністерство фінансів забезпечило перерахування з державного бюджету 195,4 млрд грн міжбюджетних трансфертів до загального фонду місцевих бюджетів (97,3% від річного розпису). Базову дотацію профінансовано на 25,5 млрд грн (100% плану), додаткові дотації – на 24,1 млрд грн. Станом на 1 січня 2026 року залишки коштів на рахунках місцевих бюджетів і бюджетних установ за загальним і спеціальним фондами становили 97,1 млрд грн. Мінфін наголошує, що ці трансферти зміцнюють фінансову спроможність громад, забезпечують стабільне фінансування освіти, охорони здоров'я, соціальних програм і відновлення пошкодженої інфраструктури.

Воєнні виклики послаблюють міжбюджетну координацію та знижують ефективність використання ресурсів на місцях. Водночас цифровізація фінансових послуг і зростання ролі блокчейн-технологій створюють передумови для трансформації бюджетних розрахунків. Блокчейн-транзакції здійснюються миттєво або в межах хвилин, що дозволяє швидко мобілізувати ресурси на критичні потреби. Запис транзакцій у розподіленому реєстрі забезпечує автоматичний аудит руху коштів і зниження корупційних ризиків. Розподілена цифрова мережа стійкіша до відмови окремих центрів обробки, що особливо важливо в умовах воєнних атак на інфраструктуру.

У сфері державних закупівель загальна їх вартість в Україні у 2024 році оцінювалась OECD у близько 940 млрд грн. У першому кварталі 2025 року Defence Procurement Agency підписала контракти на суму понад 200 млрд грн, а за січень-липень 2025 року оборонні закупівлі зросли на 158 млрд грн. Класична модель державних закупівель у час війни має суттєві проблеми, зокрема високі транзакційні витрати, часові лаги між зобов'язанням, оплатою та поставкою, складність контролю виконання контрактів, асиметрія інформації між замовником і виконавцем. З позицій інституційної економіки це знижує безпеку, національну стійкість і ефективність бюджетних видатків (*value for money*).

Е-гривня і стейблкойн у військових закупівлях забезпечують законність, безпеку і безперервність фінансування шляхом недопущення нецільового використання, зменшення затримок оплати і підвищення довіри постачальників.

Вони забезпечують повну фінансову простежуваність для контролюючих органів і водночас обмежують доступ до чутливої безпекової інформації через криптографічні механізми. Ключове наукове положення запровадження е-гривні і стейблкойна полягає у тому, що вони не створює нових бюджетних зобов'язань і не змінюють структуру бюджетних видатків в умовах війни та не впливає на грошову масу. Вони виконують функцію трансмісії, а не емісії. З позицій теорії агентських відносин держава (принципал) мінімізує опортуністичну поведінку агента за допомогою цифрового аудит-трейлу, зростає підзвітність без надмірного адміністрування.

Особливо актуальним використання е-гривні і стейблкойна стане після досягнення миру і в процесі повоєнної відбудови. Повоєнна відбудова України характеризується надзвичайною масштабністю, багатоканальністю фінансових потоків та високими вимогами до контролю за використанням ресурсів. Е-гривня і стейблкойн можуть стати інструментом акумулювання міжнародної фінансової допомоги, фінансування інфраструктурних проєктів, реалізації програм регіонального і муніципального розвитку та підтримки державно-приватного партнерства. Перспективною є модель цільового стейблкойна відбудови, де кожна одиниця цифрового активу пов'язана з конкретним проєктом або напрямом фінансування, що дає можливість перейти від постфактум контролю до контролю в режимі реального часу.

Нові можливості відкриває варіант запровадження стейблкойна для імплементації Україно-американської угоди про корисні копалини від 30 квітня 2025 року. Угода створює Реконструкційний інвестиційний фонд на паритетних засадах (50/50), коли Україна вносить до нього 50% доходу від нових ліцензій на видобуток 57 позицій критичних мінералів, США – фінансові та військові внески. Ключовою проблемою є забезпечення спільних інтересів партнерів із різними правовими, валютними та бюджетними системами, мінімізація транзакційних витрат і підвищення прозорості виконання. Традиційні інструменти не завжди вирішують ці завдання ефективно через адміністративні бар'єри, валютні лаги й ризики асиметрії інформації між державами.

Стейблкойн у цьому контексті має розглядатися не як заміна державних грошей, а як цифровий фінансовий інструмент цифрового відображення та обліку внесків і розподілу доходів. Його вартість може бути прив'язана до гривні або долара, що забезпечує стабільність і зрозумілість для міжнародних партнерів. Через архітектуру розподіленого реєстру і смарт-контракти автоматично фіксуються зобов'язання і доходи, забезпечується публічний аудит-трейл і зменшується транзакційна асиметрія. Стейблкойн може стати системним технологічним компонентом для імплементації Україно-американської угоди про корисні копалини, який забезпечить підвищення довіри, зменшення транзакційних витрат та сприяння ефективному використанню доходів від стратегічних ресурсів.

Для інтеграції е-гривні і стейблкойна у фіскальну політику України необхідний комплекс законодавчих змін. Доречно надати НБУ повноваження щодо

емісії або регулювання стейблкойнів, якщо вони будуть використовуватися у державно-приватному партнерстві як офіційний цифровий актив у публічних фінансах (зміни до Закону «Про Національний банк України»); встановити правовий статус стейблкойнів та запровадити валютне регулювання для відповідних транзакцій («Про валюту і валютні операції»); дозволити державним органам і розпорядникам бюджетних коштів приймати та витрачати кошти у стейблкойнах, визначивши правила обліку і конвертації (зміни до Бюджетного кодексу). Стейблкойн доречно визнати легальним цифровим засобом платежу для публічних фінансів із визначенням технічних стандартів емісії і правил клірингу («Про віртуальні активи»); дозволити випуск державних боргових зобов'язань у стейблкойнах («Про державний борг і державні гарантії»); включити операції з державними стейблкойнами до системи AML/KYC («Про запобігання та протидію легалізації злочинних доходів»). Потребують доопрацювання також постанови та інструкції НБУ, методики бухгалтерського обліку стейблкойнів для державних органів і банків, правила технічної інтеграції з державними інформаційними системами (ЄРС, казначейські платіжні системи).

**Висновки.** Отже, фіскальна політика в умовах війни трансформується з інструменту макроекономічного регулювання у ключовий елемент системи національної безпеки, соціальної та геоекономічної стійкості держави. Проведений аналіз засвідчує, що воєнні геовиклики докорінно змінюють пріоритети фіскальної політики, зумовлюючи зростання оборонних і соціальних видатків, перерозподіл податкового навантаження, збільшення державних запозичень та посилення ролі держави у мобілізації фінансових ресурсів.

Ефективність фіскальної політики в умовах війни визначається не лише обсягами залучених ресурсів, а й інституційною спроможністю держави забезпечувати гнучкість бюджетних рішень, прозорість управління публічними фінансами та довіру з боку громадян і міжнародних партнерів. Особливого значення набуває зовнішня фінансова підтримка, яка в поєднанні з внутрішніми фіскальними резервами формує основу фінансової стабільності та підтримує макроекономічну рівновагу.

В умовах затяжного воєнного протистояння фіскальна політика має еволюціонувати від режиму кризового реагування до моделі стратегічної стійкості, орієнтованої на післявоєнне відновлення, інвестиції у людський капітал, критичну інфраструктуру та структурну модернізацію економіки. Е-гривня, стейблкойн і смарт-контракти у фіскальній політиці України можуть розглядатися як інноваційні елементи нової модерної фінансової парадигми публічно-приватного партнерства найближчого десятиліття.

Фіскальна політика в умовах війни поєднує економічну, соціальну та безпекову функції. Її стратегічна узгодженість з геополітичними реаліями, цілями національного розвитку і технологічним фінтехом виступає визначальним чинником збереження державного суверенітету, підвищення національної стійкості та формування передумов сталого повоєнного відновлення.

**Список використаних джерел:**

1. Лободіна З., Дем'янишин В., Кізима Т., Лушней Ю., Лободін Р. Управління публічними фінансами в контексті протидії ризикам воєнного часу. *Вісник економіки*. 2023. № 4. С. 8–28. URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1537/1674>
2. Крисоватий А. Дисбаланси і стійкість публічних фінансів в умовах війни. *Світ фінансів*. 2025. Випуск 2 (83). С. 8–17. DOI: 10.35774/SF2025.02.008
3. Фінансовий бізнес: інновації, фінтех, регулювання : міжнародна колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. О. Примостки. Київ: КНЕУ, 2022. 375 с.
4. Скінер К. Людина цифрова / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2020. 272 с.
5. Геостратегія України в контексті глобальних викликів і загроз / за наук. ред. д.е.н., проф. А. Крисоватого, д.е.н., проф. О. Тулай: монографія. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. 320 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/c99db353-4d28-4016-adac-fa099e391784>
6. Модерні фінанси : глобальні виклики і сучасні тренди. Монографія / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Економічна думка, 2024. 1011 с. URL: <https://doi.org/10.35774/book.2024.978-966-654-770-8>
7. Модерні фінанси: глобальні виклики і національна безпека. Монографія Т. 1 / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Економічна думка, 2025. 800 с.

**Алла Абрамова**

кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна  
a.abramova@chnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3364-8316

## **ПОДАТКОВІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ В ГЕОПОЛІТИЧНІЙ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Геополітична нестабільність, що проявляється у вигляді військових конфліктів, порушення глобальних економічних відносин і зростання макрофінансових ризиків, істотно змінює умови функціонування економік. Для України ці виклики мають системний характер, оскільки поєднують безпекові, економічні та інституційні дисбаланси. У такому середовищі фінансова стійкість держави визначається не тільки рівнем ресурсів, але перш за все здатністю податкової системи швидко адаптуватися до потрясінь і забезпечувати стабільність доходів бюджету.

Податкова система виконує подвійну функцію в сучасних умовах: з одного боку, вона є основним джерелом отримання бюджетних надходжень, а з іншого – діє як інструмент макроекономічної стабілізації. Тому його ефективність слід оцінювати не тільки з точки зору податкових показників, але й з точки зору його здатності стимулювати економічну активність, підтримувати бізнес і зменшувати масштаби тіньової економіки.

Важливою передумовою фінансової стійкості є забезпечення адекватності та передбачуваності податкових надходжень. У цьому контексті особливого значення набуває оптимізація структури доходів бюджету, зокрема посилення ролі непрямих податків як більш стабільних у кризових умовах. Водночас стратегічно важливим є розширення податкової бази за рахунок детінізації економіки, що потребує активного впровадження цифрових технологій у сфері податкового адміністрування та інтеграції України у міжнародні системи обміну податковою інформацією [1].

Окрім функції мобілізації, стимулюючу роль має відігравати податкова політика. Умови воєнної економіки вимагають цілеспрямованих податкових пільг для підтримки критично важливих секторів, таких як оборонне виробництво, енергетика та інформаційні технології. Тимчасові податкові пільги, відстрочки та інвестиційно-податкові кредити також є ефективними інструментами для полегшення фінансового навантаження на компанії та створення умов для економічного відновлення.

Важливим елементом фінансової стабільності для України є гнучкість її податкової системи, що відображається на здатності швидко коригувати податкові ставки, податкову базу та адміністративні механізми. У цьому контексті доцільно



поєднати централізовану податкову політику з елементами децентралізації, тим самим зміцнюючи фінансову спроможність місцевих бюджетів та підвищуючи ресурсо-ефективність на регіональному рівні [2].

У той же час впровадження податкових інструментів у сучасному середовищі створює низку значних проблем. До них належать скорочення податкової бази через економічний спад, зростання податкових боргів, міграція капіталу та робочої сили, а також велика залежність фіскальної системи від зовнішньої фінансової допомоги. Іншою проблемою є обмежена інституційна спроможність податкових органів, що знижує ефективність адміністративних та наглядових функцій.

У зв'язку з цим стратегічними напрямками підвищення ефективності податкової політики мають стати цифровізація, гармонізація з європейськими стандартами та зміцнення інституційних рамок. Використання сучасних цифрових рішень, включаючи аналітику великих даних та автоматизовані системи контролю, допоможе зменшити ухилення від сплати податків та підвищити прозорість податкових процесів. При цьому адаптація податкового законодавства до правил ЄС забезпечить інтеграцію України до Європейського економічного простору.

Варто націлювати політику уряду на провадження концепції адаптивної стабілізаційної моделі податкової політики, яка, на відміну від традиційної податкової моделі, передбачає динамічне поєднання інструментів мобілізації доходів бюджету та стимулювання економічної активності залежно від фази кризових процесів та масштабів геополітичних ризиків. В рамках цього варто уважно підійти до застосування податкових інструментів фінансової стабільності шляхом виділення трьох взаємопов'язаних функціональних блоків (мобілізація, стимулювання та кризовий менеджмент), що дозволить комплексно оцінити їх вплив на фінансову стабільність та економічну динаміку в Україні. Ефекти від запроваджених заходів повинен бути вимірний не лише податковими результатами, а й показниками економічного відновлення, ступеня детінізації та інституційної спроможності податкових органів.

Відзначимо, що сучасні підходи до застосування податкових інструментів в умовах кризи значною мірою повинні базуватися на рекомендаціях провідних міжнародних інституцій, таких як ОЕСР, МВФ, Європейського Союзу тощо, які розробляють стандарти для забезпечення сталості державних фінансів та макроекономічної стабілізації. Зокрема, аналітичні дослідження ОЕСР особливо наголошують на необхідності створення податкових систем з високим ступенем адаптивності, що включає диверсифікацію джерел податкових надходжень, мінімізацію податкових викривлень та розширення бази оподаткування шляхом детінізації та цифровізації.

Рекомендації МВФ підкреслюють важливість антициклічної податкової політики з тимчасовим зменшенням податкового тягаря та наданням податкових пільг, відповідних під час економічного спаду, одночасно посилюючи мобілізацію бюджетних надходжень у період економічного відновлення. Крім того, значна увага приділяється підвищенню ефективності податкового адміністрування як ключового

фактору зменшення податкових втрат [4].

Практика Європейського Союзу демонструє ефективність поєднання податкової гармонізації та фіскальної децентралізації, що дає змогу забезпечити як єдність економічного простору, так і фінансову автономію регіонів. У контексті європейської інтеграції особливе значення мають моменти, пов'язані із імплементацією директив щодо ПДВ та акцизів, запровадженням механізмів боротьби з ухиленням від сплати податків (зокрема ініціатив BEPS) та розвитку електронного податкового адміністрування [3].

З урахуванням наведених пунктів Україні корисно адаптивно впроваджувати міжнародний досвід. Йдеться не про механічне копіювання, а про інституційно скоординовану реалізацію інструментів з урахуванням військових реалій і посткризових реалій. Це підвищить ефективність податкової політики, підвищить довіру до фінансових інститутів і забезпечить довгострокову фінансову стабільність держави.

Таким чином, податкові інструменти в умовах геополітичної нестабільності є ключовими для забезпечення фінансової стабільності держави. Їх ефективність залежить від здатності поєднувати фіскальну достатність з економічною доцільністю та інституційною спроможністю. Формування адаптивної, передбачуваної та технологічно розвиненої податкової системи є необхідною умовою не лише для стабілізації державних фінансів, а й для забезпечення довгострокового економічного розвитку в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в податковій сфері у період воєнного стану в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-04/monitoring\\_1.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-04/monitoring_1.pdf) (Дата звернення: 30.03.2026).
2. Податкові та бюджетні інструменти зміцнення фінансової стійкості територіальних громад в умовах війни: науково-аналітична доповідь / І. Сторонянська, Л. Беновська, Х. Патицька. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». 50 с. Серія «Проблеми регіонального розвитку». URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20250034.pdf> (Дата звернення: 25.03.2026)
3. Fiscal monitor. Spending Smarter: How Efficient and Well-Allocated Public Spending Can Boost Economic Growth. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/fiscal-monitor/2025/october/english/text.pdf> (Дата звернення: 28.03.2026)
4. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations (2024). Ukraine. Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). 02/2022-12/2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf> (Дата звернення: 29.03.2026)

**Микола Баран**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
kolun211@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0002-5065-753X

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ БОРОТЬБИ З УХИЛЕННЯМ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ**

Ухилення від оподаткування справляє різноплановий негативний вплив на стан економіки, спричинює втрати значних бюджетних ресурсів, призводить до нестачі коштів для фінансового забезпечення потреб держави, формує недовіру громадян до державних, в тому числі фіскальних інституцій. З особливою гостротою дана проблема проявляється у ході триваючої війни, коли потреба країни у фінансових ресурсах значно збільшилася і від можливості їх мобілізації залежить саме існування нашої держави.

За підрахунками експертів річні втрати Державного бюджету України станом на 2024 рік внаслідок ухилення від оподаткування складала:

- із-за виплати зарплати в конвертах від 115 млрд грн до 230 млрд грн;
- внаслідок використання «сірого» імпорту і контрабанди 120-167 млрд грн (це – викривлене декларування, незаконне переміщення товарів з приховуванням від митного контролю, контрабанда та неправильне застосування пільг в оподаткуванні, контрабанда за допомогою поштових відправлень);
- транзитно-конвертаційні центри призводять до втрат від 30 млрд грн до 40 млрд грн;
- контрафактна продукція та нелегальна торгівля підакцизними товарами зумовлюють втрати бюджету в обсязі від 35 млрд грн до 40 млрд грн;
- ухилення від оподаткування ПДВ призводять до 15-18 млрд грн втрат доходів державного бюджету;
- ухилення від оподаткування і застосування незаконних схем при сплаті податку на нерухоме майно та плати за землю складають від 18 млрд грн до 20 млрд грн;
- офшорні схеми ухилення від оподаткування є причиною втрат бюджету в розмірі від 9 млрд грн до 11 млрд грн;
- заниження оборотів фізичними особами-підприємцями призводить до втрат 7,5-12 млрд грн;
- ухилення від оподаткування фізичними особами замість легального використання найму працівників спричинює втрати податків 4-10 млрд грн [1].

На сучасному етапі розвитку податкової системи України основними напрямками боротьби з ухиленнями від оподаткування виступають: вдосконалення нормативно-правової бази адміністрування податків, зокрема в контексті

євроінтеграції; активізація контрольної діяльності фінансових органів; обмін ними інформацією щодо платників податків, в тому числі з міжнародними організаціями; контроль трансфертного ціноутворення та діяльності іноземних компаній (КІК); детінізація економіки та боротьба з корупційними проявами в податкових органах; діджиталізація процесів адміністрування і сплати податків.

Саме завдяки цифровій трансформації у ДПС можна створити рівні умови для проведення господарської діяльності та забезпечити прозорість адміністрування податків. У найближчій перспективі передбачається зробити більші зручності в Електронних кабінетах платників податків для логічного розуміння і доступності для різних груп платників. Модернізація Електронного кабінету дасть змогу «розширити функціонал подання звітності та заяв, покращити інтерфейс, інтегруватися з іншими державними системами та надавати можливість отримувати дані в режимі реального часу. «Ми прагнемо зробити взаємодію платників із податковою максимально простою, прозорою та технологічною. Впроваджуємо CRM, онлайн-сервіси та інтегруємося з європейськими цифровими системами» [2] – так запевняють посадовці ДПС.

Слід зазначити, що боротьба з ухиленням від оподаткування в податкових органах ведеться постійно, що зафіксовано у стратегічних документах, програмах діяльності ДПС. У 2025 р. в Державній податковій службі України була ухвалена Антикорупційна програма на 2026-2028 роки, де визначено основні принципи антикорупційної політики, це:

«1) створення на противагу наявним корупційним практикам більш зручних та законних способів задоволення потреб фізичних і юридичних осіб;

2) забезпечення невідворотності юридичної відповідальності за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення як додатковий стримувальний ефект для всіх суб'єктів правовідносин;

3) цифрова трансформація реалізації повноважень ДПС, прозорість діяльності та оприлюднення даних як основа для мінімізації корупційних ризиків у своїй діяльності;

4) верховенство права, тобто формування нетерпимості до корупції, утвердження культури доброчесності;

5) законність, а саме відповідність антикорупційних заходів Конституції України, законодавству України у сфері запобігання корупції та іншим нормативно-правовим актам;

6) об'єктивність та неупередженість, тобто врахування суспільних інтересів щодо удосконалення створеної внутрішньоорганізаційної системи запобігання та виявлення корупції» [3].

Практична реалізація даних принципів стає вирішальною для організації ефективної роботи податкових органів, налагодженні прозорих та відвертих взаємовідносин з платниками податків. Перш за все, великі надії покладаються на процеси цифровізації як обліку, так і сплати податків; вдосконаленні інструментів роботи з великими масивами даних.

Окремим напрямом роботи, спрямованої на протидію ухиленням від оподаткування є підвищення рівня фінансової грамотності громадян, причому з дитячого віку, виховання податкової дисципліни. Ми вважаємо, що слід комплексно підходити до боротьби з ухиленням від оподаткування для того, щоб працювати чесно бізнесу було вигідніше і безпечніше, аніж витратити кошти на приховування прибутків і ухилення від повної сплати податків.

### **Список використаних джерел:**

1. Як змінилися схеми ухилення від податків? URL: <https://case-ukraine.com.ua/news/yak-zminylys-shemy-uhylennya-vid-podatkov/>
2. Цифровізація та ефективне адміністрування: ДПС обговорила плани з британськими партнерами: Державна податкова служба України. 30 січня 2026 року. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/977354.html>
3. Антикорупційна програма Державної податкової служби України на 2026-2028 роки: Затверджено Наказом Державної податкової служби України 27.11.2025 р. № 1131. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-zapobigannya-proyavam-korupts/antikoruptsiyna-programa-derjavnoi-podatkovoi-slujbi-ukraini/>



**Сніжана Бей**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

snizhana.bei@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-6651-4210

## **СТРУКТУРНІ ЗМІНИ ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах воєнного стану відбувається суттєва переорієнтація бюджетної політики, яка проявляється у структурних зрушеннях видаткової частини Державного бюджету України, насамперед у зростанні частки фінансування сектору безпеки і оборони та забезпеченні базових соціальних потреб. Така трансформація є об'єктивною реакцією на виклики воєнного часу, однак супроводжується звуженням ресурсної бази для фінансування інвестиційних та інноваційних напрямів, що формує додаткові обмеження для довгострокового економічного зростання.

Дослідження структурних змін видатків Державного бюджету України під час війни набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє оцінити ефективність бюджетної політики, виявити дисбаланси у розподілі ресурсів та обґрунтувати напрями їх оптимізації в контексті післявоєнного відновлення економіки України.

Відповідно до Бюджетного кодексу України, видатки бюджету – кошти, що спрямовуються на реалізацію бюджетних програм, передбачених відповідним бюджетом. При цьому до складу видатків не включаються операції, пов'язані з погашенням державного боргу, наданням кредитів з бюджету, розміщенням бюджетних ресурсів на депозитах, придбанням цінних паперів, а також поверненням надміру сплачених податків і зборів чи інших бюджетних надходжень та здійсненням їх бюджетного відшкодування [1].

Повномасштабна війна в Україні суттєво ускладнила функціонування економіки та негативно вплинула на всі сфери суспільного життя, що знайшло відображення у зміні параметрів доходів і видатків державного бюджету [4].

Аналіз динаміки доходів і видатків Державного бюджету України у 2021-2025 рр. свідчить про суттєву трансформацію бюджетних параметрів під впливом воєнного стану. У 2021 році спостерігалася відносна збалансованість бюджетних показників: доходи становили 1296,9 млрд грн, тоді як видатки – 1490,3 млрд грн. Починаючи з 2022 року, відбувається різке зростання видаткової частини бюджету – до 2705,4 млрд грн, що більш ніж у 1,8 рази перевищує показник попереднього року, тоді як доходи зросли до 1787,4 млрд грн (рис. 1).

У наступні роки зберігається тенденція до нарощування як доходів, так і видатків бюджету, однак темпи зростання видатків залишаються вищими. Зокрема, у 2023 році доходи становили 2671,9 млрд грн, а видатки – 4014,4 млрд грн; у 2024

році – відповідно 3122,7 млрд грн і 4486,6 млрд грн; у 2025 році – 3834,2 млрд грн і 5473,5 млрд грн. Така динаміка свідчить про стрімке зростання бюджетного дефіциту, що є наслідком зростання потреб у фінансуванні оборонного сектору та підтримки економіки в умовах війни.

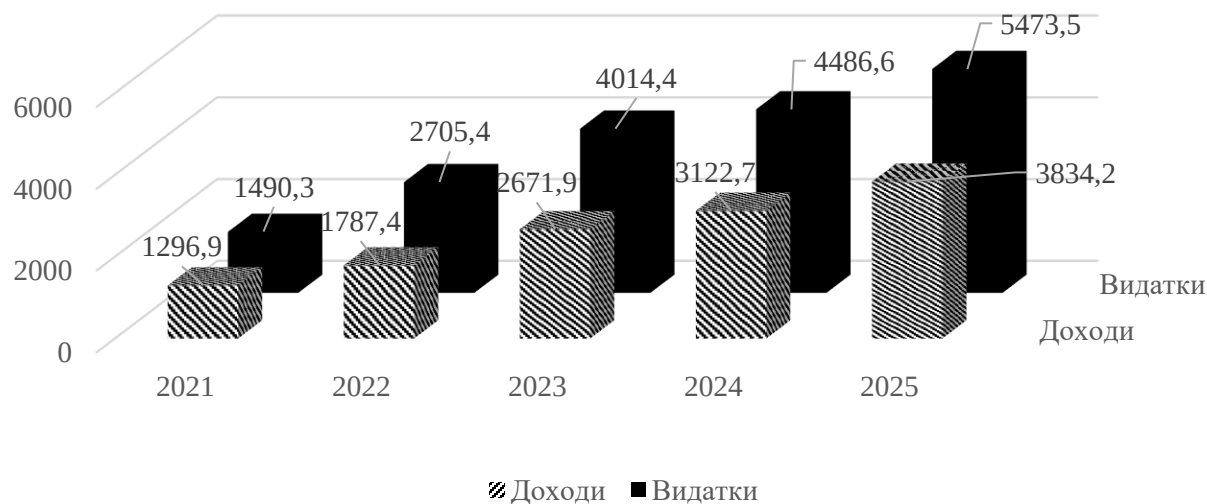


**Рис. 1. Динаміка дохідної та видаткової частин Державного бюджету України протягом 2021-2025 рр., млрд грн [3]**

Характерною ознакою досліджуваного періоду є випереджальне зростання видатків порівняно з доходами, що зумовлює посилення залежності бюджетної системи від зовнішніх джерел фінансування. Водночас збільшення доходів у 2023-2025 рр. свідчить про поступове відновлення економічної активності та розширення податкової бази.

Таким чином, структурні зміни бюджетних показників у період воєнного стану характеризуються значним збільшенням видаткової частини Державного бюджету України та зростанням рівня бюджетного дефіциту, що відображає переорієнтацію бюджетної політики на фінансування першочергових потреб держави.

Особливої уваги потребує аналіз видатків Державного бюджету України у 2025 році за функціональною класифікацією, що дає змогу визначити особливості розподілу бюджетних ресурсів (рис. 2).

У 2025 році структура видатків держбюджету характеризується чіткою концентрацією ресурсів на фінансуванні сектору оборони, обсяг якого становить 3069,8 млрд грн і суттєво перевищує інші напрями. Значними також є видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу (819,3 млрд грн), соціальний захист (453,4 млрд грн) і загальнодержавні функції (438,6 млрд грн). Водночас фінансування економічної діяльності (168,7 млрд грн), охорони здоров'я (218,8 млрд грн) та освіти (67,2 млрд грн) є значно нижчим, що свідчить про перерозподіл

бюджетних пріоритетів на користь безпекового сектору. Мінімальні обсяги видатків спрямовуються на житлово-комунальне господарство, екологію та духовний розвиток. Така структура відображає пріоритетність у фінансуванні воєнних потреб та обмеження у фінансуванні довгострокових напрямів розвитку.

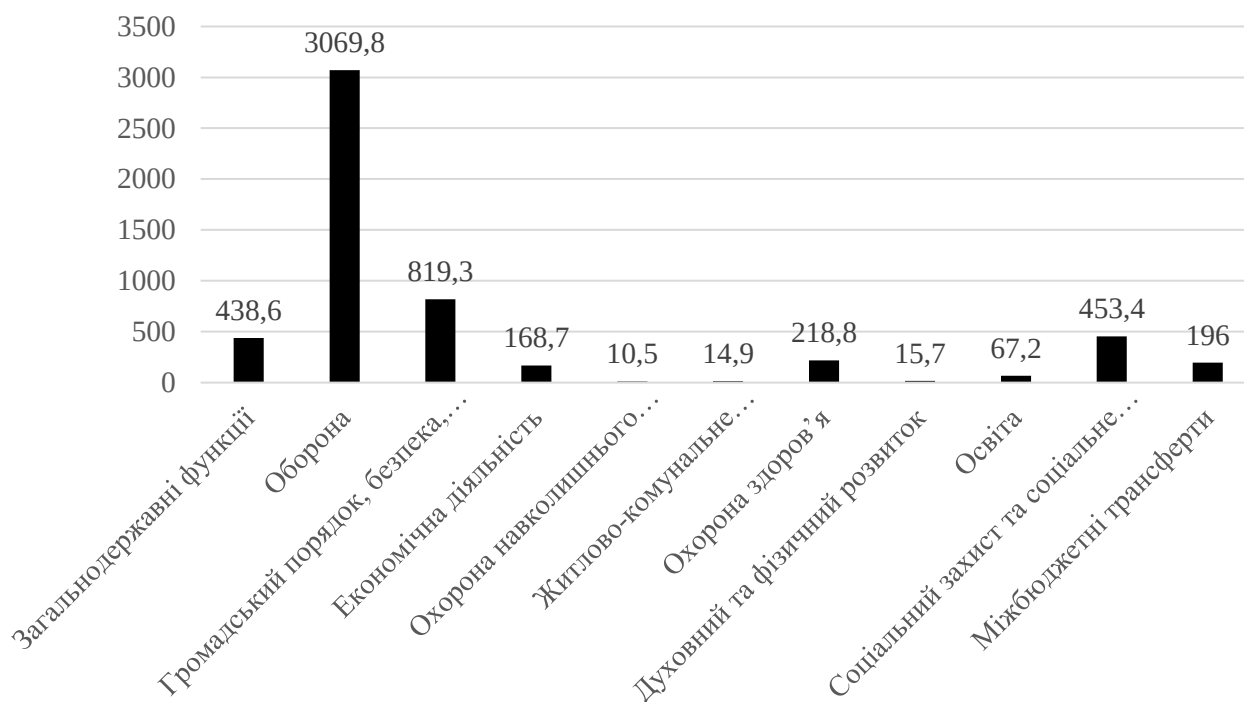


**Рис. 2. Склад і структура видатків Державного бюджету України у 2025 році за функціональною класифікацією, млрд грн [3]**

У сучасних умовах особливої актуальності набуває формування ефективної стратегії збалансування пріоритетів розподілу ресурсів Державного бюджету України. Важливим є відновлення оптимального співвідношення між фінансуванням оборонної сфери, соціальних видатків та освіти, охорони здоров'я й інноваційної діяльності. Необхідним є також удосконалення механізмів коригування бюджетних програм, що забезпечить їх адаптивність до змін економічного та безпекового середовища. Особливої уваги потребує підвищення ефективності управління державним боргом в умовах зростання витрат на його обслуговування, а також активізація залучення міжнародної фінансової підтримки для відновлення економіки [2].

Отже, структурні зміни видатків Державного бюджету України в умовах воєнного стану характеризуються переорієнтацією фінансових ресурсів на забезпечення обороноздатності та виконання базових соціальних функцій держави, що супроводжується зростанням бюджетного дефіциту та посиленням залежності від зовнішніх джерел фінансування. Переважання темпів зростання видатків порівняно з доходами відображає адаптацію бюджетної політики до умов війни, однак водночас обмежує можливості фінансування інвестиційних і інноваційних напрямів.

Забезпечення ефективної бюджетної політики в умовах війни потребує переходу до збалансованої моделі розподілу ресурсів, яка поєднує фінансування оборонних потреб із підтримкою соціальної сфери та стимулюванням інвестиційного розвитку як основи післявоєнного відновлення економіки України.

### Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.17.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2456-17>.
2. Кужелєв М. О., Нечипоренко А. О. Структура видатків державного бюджету України в умовах воєнного стану. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців*. 2025. Т. 4. № 4. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/83008b9d-8c98-4855-8cf4-7a69cebd93ae/content>.
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>.
4. Шпак І. В. Сутність та особливості правового регулювання видатків бюджету на сектор національної безпеки і оборони в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 6. URL: <https://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/294796/287640>.

**Євген Бондаренко**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

r0b0ta@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-6856-4855

## **МИТНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ У ПАРАДИГМІ ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ**

Актуальність дослідження зумовлена загостренням безпекових викликів та необхідністю забезпечення ефективного функціонування митної системи в умовах воєнної економіки й повоєнної відбудови України. У сучасних умовах митна безпека набуває стратегічного значення як інструмент захисту економічних інтересів держави, протидії контрабанді, мінімізації фіскальних втрат і забезпечення стабільності бюджетних надходжень. Водночас активізація зовнішньоекономічних зв'язків, інтеграція до європейського митного простору та участь у міжнародних ланцюгах постачання вимагають модернізації інституційних і цифрових механізмів митного контролю. Посилюється потреба у впровадженні ризикоорієнтованих підходів, цифровізації процедур та підвищенні прозорості митного адміністрування. У контексті економічної відбудови України митна безпека виступає важливою складовою формування резильєнтної фінансової системи та забезпечення належного рівня фіскальної ефективності. Це зумовлює необхідність поглибленого наукового осмислення її ролі, інструментів і напрямів трансформації.

Митна безпека держави є важливою складовою системи економічної та національної безпеки, оскільки забезпечує захист економічних інтересів, стабільність зовнішньоекономічної діяльності та належний рівень фінансової стійкості держави. Вона реалізується через ефективне функціонування митних органів, які здійснюють контроль за переміщенням товарів через митний кордон, адміністрування митних платежів та протидію митним правопорушенням [1]. У цьому контексті митна безпека виступає інструментом забезпечення прозорості зовнішньоекономічних процесів та захисту внутрішнього ринку.

У сучасних умовах глобалізації та посилення транснаціональних загроз значення митної безпеки суттєво зростає, що обумовлює необхідність її інтеграції у загальну систему національної безпеки держави. Ефективне функціонування митної системи сприяє не лише боротьбі з контрабандою та незаконним переміщенням товарів, а й забезпечує наповнення державного бюджету через митні платежі, які становлять вагомую частку доходів [2]. Водночас митна політика виступає важливим інструментом державного регулювання зовнішньої торгівлі та підтримки національного виробника.

Особливої актуальності питання митної безпеки набуває в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови економіки України. За таких умов митні органи



виконують не лише фіскальні та регуляторні функції, а й відіграють ключову роль у забезпеченні національної безпеки, контролюючи переміщення стратегічно важливих товарів, гуманітарної допомоги та ресурсів подвійного призначення. Водночас зростає необхідність адаптації митної політики до нових викликів, зокрема шляхом посилення ризикоорієнтованого підходу та підвищення ефективності митного контролю [3].

Варто констатувати, що в умовах воєнної економіки та трансформації зовнішньоторговельних потоків митна безпека стає одним із ключових чинників забезпечення економічної резильєнтності держави. Вона потребує модернізації інституційного забезпечення, гармонізації з європейськими стандартами та активного впровадження цифрових технологій у митну справу. Це дозволить підвищити ефективність митного адміністрування, мінімізувати корупційні ризики та забезпечити прозорість митних процедур.

Таким чином, митна безпека держави у парадигмі економічної відбудови України набуває системного характеру, поєднуючи фіскальні, регуляторні та безпекові функції. Її ефективне забезпечення є передумовою формування стійкої економічної системи, інтегрованої у міжнародні економічні процеси, та створення умов для стабільного соціально-економічного розвитку держави.

В умовах воєнних та післявоєнних трансформацій митна система має адаптуватися до нових викликів, зокрема шляхом поєднання функцій безпеки, спрощення торгівлі та стимулювання економічного відновлення.

Практична імплементація ефективної моделі забезпечення митної безпеки потребує реалізації комплексу взаємоузгоджених заходів. По-перше, доцільним є впровадження інтегрованої цифрової екосистеми митного адміністрування, що передбачає розвиток електронного декларування, автоматизованих систем управління ризиками та використання інструментів аналітики даних для виявлення порушень і мінімізації людського фактору.

По-друге, необхідно посилити інституційну спроможність митних органів через удосконалення кадрової політики, підвищення рівня професійної підготовки персоналу та впровадження антикорупційних механізмів [4].

По-третє, важливим напрямом є гармонізація митного законодавства України з європейськими стандартами, що сприятиме інтеграції у єдиний митний простір ЄС та підвищенню довіри з боку міжнародних партнерів.

По-четверте, доцільним є формування системи стратегічного управління митними ризиками, орієнтованої на превентивне виявлення загроз у сфері зовнішньоекономічної діяльності, включаючи контрабанду, недостовірне декларування та ухилення від сплати митних платежів.

Крім того, в умовах реалізації Плану відновлення України доцільно забезпечити баланс між безпековими функціями митниці та необхідністю спрощення процедур для критично важливого імпорту, гуманітарних вантажів та інвестиційних ресурсів [5]. Такий аспект передбачає запровадження спеціальних

митних режимів, прискорених процедур оформлення та розширення інструментів авторизованого економічного оператора.

Отже, підвищення рівня митної безпеки держави повинно базуватися на поєднанні цифровізації, інституційної модернізації та євроінтеграційної орієнтації, що дозволить забезпечити ефективне функціонування митної системи як важливого елементу відновлення економіки України та її довгострокової фінансової стабільності.

### Список використаних джерел:

1. Осіпчук Д. С., Підгорний О. Ю., Підгорний Я. Ю., Зборовський М. О., Ковалок Р. І. Митна безпека в системі забезпечення економічної безпеки держави. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 4 (110). С. 12–17. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-4\(110\)-12-17](https://doi.org/10.26642/jen-2024-4(110)-12-17)
2. Коломієць Г. Митна безпека держави: сучасні виклики та стратегічні напрями вдосконалення. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 1 (11). С. 250–256. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-37>
3. Бондаренко Є. П., Угрин В. В., Кекіш І. П. Пріоритети забезпечення митної безпеки держави у період воєнного часу та післявоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-87>
4. WCO tools to secure and facilitate global trade. World Customs Organization. URL: [https://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/frameworks-of-standards/safe\\_package.aspx](https://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/frameworks-of-standards/safe_package.aspx)
5. План відновлення України: офіційний сайт Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <https://recovery.gov.ua>

**Тетяна Бороденко**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
borodenko.tetiana@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3202-5491

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: РОЛЬ МАКРОПРУДЕНЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЗОВНІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ**

Забезпечення фінансової стійкості держави в умовах тривалого збройного конфлікту є однією з найскладніших проблем сучасної прикладної економічної науки. Повномасштабна збройна агресія РФ, спричинила безпрецедентне руйнування економічного потенціалу України: реальний ВВП скоротився на 28,8%, інфляція сягнула 26,6%, а понад третина виробничої та енергетичної інфраструктури зазнала ушкоджень або знищення [2]. Водночас Україна зберегла платоспроможність держави, не допустила гіперінфляції та утримала безперервне функціонування банківської системи. Наприкінці 2025 – на початку 2026 рр. накопичилися нові свідчення структурної вразливості: державний борг за станом на 1 січня 2026 р. перевищив 9 трлн грн (понад 100% ВВП) [3]. Ці цифри засвідчують, що поточна стабільність є значною мірою «стабільністю виснаження», яка підтримується нарощуванням державного боргу, а не структурним зростанням [4].

Питання фінансової стійкості України в умовах воєнного стану системно досліджується у зростаючій кількості наукових праць. Т. Шпомер та А. Фабриченко [7], О. Григораш та В. Пугач [5], О. Десятнюк, А. Крисоватий [8].

Фінансова стійкість у сучасному розумінні – це не статичний стан, а динамічна властивість системи, що проявляється в її здатності ефективно функціонувати та адаптуватися під впливом ендегенних і екзогенних шоків без критичних системних збоїв [7, с. 565-567]. Кількісний вимір фінансової стійкості України за 2022–2026 рр., систематизовано у таблиці 1.

Дані таблиці 1 виявляють суперечливу картину. З одного боку, зниження інфляції з 26,6% (2022) до 8,0% (грудень 2025 р.), відновлення ВВП (+3,4% у 2024 р.) і зростання МВР до 57,3 млрд дол. засвідчують реальний прогрес стабілізації. З іншого – перетин державним боргом 100% ВВП, прогноз зростання до 116% ВВП наприкінці 2026 р. та подальших 137% ВВП у 2027 р., а також розширення дефіциту поточного рахунку формують реальну загрозу борговій стійкості [7; 9]. Реагуючи на системні виклики, НБУ реалізовував макропруденційну політику у трьох послідовних, але взаємопов'язаних фазах.

Перша – екстрена стабілізація (лютий-грудень 2022 р.): одноразова фіксація офіційного курсу гривні на рівні 29,25 грн/дол., запровадження обмежень на рух капіталу та репатріацію прибутків, масштабне рефінансування банків під заставу

ОВДП, підвищення облікової ставки до рекордних 25% (липень 2022 р.) як сигнальний засіб боротьби з інфляційними очікуваннями. Ці заходи дозволили запобігти самореалізованій паніці, зберегти ліквідність банківської системи та пом'якшити ефекти «набігу на вклади» [7, с. 571].

Таблиця 1

**Ключові показники фінансової стійкості України, 2022–2026 рр.**

| Показник                      | 2022  | 2023  | 2024  | 2025 <sup>е</sup> | 2026 <sup>п</sup> |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------------------|-------------------|
| Реальне зростання ВВП, %      | -28,8 | +5,3  | +3,4  | +1,8              | +2,0              |
| Інфляція (ІСЦ), % груд./груд. | 26,6  | 5,1   | 12,0  | 8,0               | 9,9               |
| Дефіцит бюджету, % ВВП        | 16,3  | 20,6  | 17,6  | 18,8              | 18,5              |
| Державний борг, % ВВП         | 77,7  | 84,4  | 91,1  | 101,5             | 116,0             |
| Міжнар. резерви, млрд дол.    | 28,5  | 40,5  | 43,8  | 57,3              | 65,2              |
| Облікова ставка НБУ, % (кін.) | 25,0  | 15,0  | 13,5  | 15,5              | 15,0              |
| Рівень безробіття, %          | 24,5  | 19,1  | 13,6  | 11,6              | 10,2              |
| Товари та послуги (сальдо)    | -26,4 | -37,7 | -38,8 | -56,8             | -44,5             |

Примітки: е – оцінка / фактичні дані; п – прогноз.

Джерело: складено авторами на основі: [1–9].

Друга фаза – структурна адаптація та поступова нормалізація (2023–2024 рр.): перехід до контрольовано гнучкого обмінного курсу (жовтень 2023 р.), поетапне зниження облікової ставки з 25,0% до 13,5% (жовтень 2024 р.) синхронно зі сповільненням інфляції до 5,1% (грудень 2023 р.), відновлення регулярного стрес-тестування банків, підготовка регуляторної бази для впровадження Basel III.

Третя фаза – монетарна жорсткість та інституційна модернізація (2025–2026 рр.) – стала відповіддю на нове прискорення інфляції. НБУ підвищив облікову ставку з 13,5% до 14,5% (січень 2025 р.) та далі – до 15,5% (березень 2025 р.) через зростання споживчих цін до 14,6% річних [6]. Жорстка монетарна позиція дала помітний результат: до грудня 2025 р. інфляція уповільнилася до 8,0% – нижче власного прогнозу НБУ (8,4%), хоча вже у лютому 2026 р. річна інфляція відновила зростання і склала 7,6% [4;1]. У січні 2026 р. НБУ розпочав обережне пом'якшення: ставку знижено до 15,0% [4].

Протягом 2022–2024 рр. Україна отримала від міжнародних партнерів понад 111 млрд дол. США. У 2025 р. обсяг становив 38,4 млрд дол., з яких близько 22 млрд дол. – через механізм ЕРА. Ключовою подією початку 2026 р. стало затвердження Виконавчою радою МВФ 26 лютого 2026 р. нової 48-місячної угоди EFF на суму 5,9353 млрд СПЗ, що стало підтвердженням довіри міжнародної спільноти до економічного курсу держави [4].

Попри позитивний сигнал нової програми МВФ, аналітики фіксують три нові системні ризики. По-перше, методологічна розбіжність у класифікації грантів: МВФ зарахував до держборгу гранти ЕРА від США (549 млрд грн), через що оцінка боргу МВФ (9 653 млрд грн) суттєво перевищує дані Мінфіну (9 042 млрд грн) – різниця близько 15 млрд дол. [4]. Це означає, що МВФ бачить держборг на рівні 108% ВВП, а не 100+%, як виходить з офіційної методології. По-друге, за прогнозом МВФ,

дефіцит поточного рахунку платіжного балансу протягом наступного десятиліття коливатиметься від –15 до –42 млрд дол. [4]. Покриття цих дисбалансів вимагатиме або збереження масштабного зовнішнього фінансування, або залучення прямих іноземних інвестицій у розмірі 8–17 млрд дол. щороку з 2028 р., що є амбітним, але реалістичним лише за умови суттєвого поліпшення інвестиційного клімату [4]. По-друге, ризик «кліфу фінансування» 2027 р.: потреба у зовнішньому фінансуванні 2026 р. за держбюджетом становить 51,4 млрд дол. (2 079 млрд грн [1]), проте угоди щодо покриття потреб 2027 р. ще не сформовані, що формує реальний ризик фінансового розриву за умови затримки міжнародного фінансування.

Взаємодія між макропруденційною політикою НБУ та зовнішньою підтримкою виявилась ефективнішою, ніж передбачали песимістичні прогнози 2022 р. Їхня синергія проявилася у кількох вимірах. По-перше, регулярність зовнішніх надходжень дозволила НБУ уникнути монетизації бюджетного дефіциту, що в умовах аналогічних конфліктів, призводить до гіперінфляційної спіралі. По-друге, жорстка монетарна позиція НБУ забезпечувала «зворотній якір» для інфляційних очікувань саме у ті квартали, коли девальваційний тиск посилювався через скорочення зовнішньої підтримки. По-третє, обумовленість траншів МВФ виконанням структурних зобов'язань слугувала незалежним дисциплінуючим механізмом для фіскальної та регуляторної політики.

На основі сценарного горизонту МВФ та аналізу УІМ пропонується трирівнева стратегія переходу від «стабільності виснаження» до «стабільності розвитку».

Горизонт I (2026-2027 рр.) – управління борговими ризиками та мобілізація доходів: завчасне підтвердження зовнішніх зобов'язань і підготовка стрес-сценарію із секвестром видатків на 2–3% ВВП без зачіпання оборонних статей; нарощування внутрішніх доходів через цифровізацію адміністрування ПДВ та ПДФО [3]; плавне зниження облікової ставки синхронно з досягненням цілі інфляції 5%; усунення методологічного розриву Мінфін/МВФ щодо ERA-грантів для прозорості боргової позиції.

Горизонт II (2027-2029 рр.) – структурна диверсифікація та розвиток ринку капіталу: лібералізація ринку ОВДП для нерезидентів після досягнення стійкого рівня міжнародних валютних резервів з прогнозованими 8–15 млрд дол. реконструктивних інвестицій щорічно; приватизація та реформа держпідприємств для зниження неявних фіскальних ризиків і виходу на євробондові ринки; формування спеціальної економічної зони для виробничого реекспорту та переробки аграрної продукції.

Ефективна реалізація I та II горизонтів потребує оновлення організаційно-правової бази фінансової галузі, впровадження цифрових технологій контролю за фінансовими операціями та активного використання штучного інтелекту для прогнозування ризиків у режимі реального часу [9]. Окрім того пропонується конкретний алгоритм: стимулювання інвестиційної привабливості через податкові канікули, лібералізацію режиму пільгового кредитування і спрощення регуляторного



середовища для бізнесу – заходи, що мають стати органічним доповненням до інструментів фіскальної консолідації в рамках програми МВФ EFF [8].

Горизонт III (2030+) – інституційна консолідація та інтеграція в ЄС: гармонізація пруденційного регулювання зі стандартами ЄС (CRR/CRD IV, BRRD); середньострокове бюджетне планування (MTFF) із фіскальним правилом – структурний дефіцит не більше 3% ВВП у мирний час; нарощування внутрішніх інституційних інвесторів як природних покупців держоблігацій; синхронна реформа оподаткування бізнесу у бік передбачуваності та конкурентоспроможності – як найпотужніший інструмент залучення ПІІ до 8–17 млрд дол./рік [4]. Наскрізним елементом усіх горизонтів є реформа державного управління та антикорупційна інфраструктура – без цього жоден з механізмів не матиме сталого ефекту.

Фінансова стійкість України упродовж 2022–2026 рр. забезпечувалась синергією адаптивної макропруденційної політики НБУ та безпрецедентної зовнішньої фінансової підтримки – саме їхня координація дозволила уникнути гіперінфляції, зберегти платоспроможність держави і стабільність банківської системи попри системний шок.

### Список використаних джерел:

1. Верховна Рада України. Закон про Державний бюджет України на 2026 рік. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4322-21> (дата звернення: 15.03.2026).
2. Вовчак О., Канцір І. Фінансова стабільність: сучасні виклики. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2022. № 6(6). С. 9–20. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-6\(6\)-9-20](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-6(6)-9-20)
3. Голинський Ю., Дубик В., Стасишин А. Вплив міжнародної фінансової допомоги на бюджетну стабільність. *Фінансовий простір*. 2023. № 3(51). С. 21–27.
4. Голос про майбутнє. Прогноз економіки України 2026. Український інститут майбутнього, 2026. URL: <https://uifuture.org/en/forecasts/forecast-of-ukraines-economy-for-2026/> (дата звернення: 20.03.2026).
5. Григораши О. В., Пугач В. А. Фінансова стійкість України в умовах війни: реалії та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-57>
6. Національний банк України. Інфляційний звіт. Лютий 2026. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/inflyatsiya-bude-pomirnoyu-u-20262028-rokah-a-ekonomika-postupovo-zrostatime--inflyatsiyiniy-zvit> (дата звернення: 15.03.2026).
7. Шпомер Т. А., Фабриченко А. О. Фінансова стабільність України під час війни: взаємодія макропруденційних заходів та зовнішньої фінансової підтримки. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. Вип. 10. С. 560–580. DOI: 10.58423/2786-6742/2025-10-560-580
8. Desyatnyuk O., Krysovatty A., Ptashchenko O., Kyrilenko O. Financial security in the conditions of globalization: strategies and mechanisms for the protection of national interests. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (Special Issue). P. 261–268. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.27>
9. Krysovatty A., Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital innovations and their ramifications for financial and state security. *African Journal of Applied Research*. 2024. Vol. 10, No. 1. P. 431–441. DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.30.06.2024.26>

**Вікторія Булавинець**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

viktoriabulavynets@gmail.com

ORCID ID: 0009-0006-5403-809X

## **СВІТОВИЙ ДОСВІД «ЗЕЛЕНОГО» ФІНАНСУВАННЯ: АДАПТИВНІ МОЖЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ**

Зростаюча загроза зміни клімату, виснаження природних ресурсів та зниження екосистемних послуг стали каталізаторами перегляду традиційних підходів до фінансування економічної діяльності в глобальних масштабах. Упродовж останніх десятиліть багато країн використали посткризові періоди для активізації переходу до «зелених» моделей відновлення економіки. Для протидії сучасним викликам і загрозам, та з метою забезпечення сталого розвитку, у світовій практиці успішно використовується стратегія зеленого відновлення, яка спрямована на вирішення питань захисту клімату та біорізноманіття. Вона базується на збалансованій комбінації нормативного стимулювання, ринкових механізмів, інституційної взаємодії та політичної волі.

У країнах Європейського Союзу початком зеленої фіскальної мобілізації стала програма Next Generation EU з бюджетом у 750 млрд євро, 37% якого спрямовувалися на «зелені» цілі, включаючи енергоефективність, декарбонізацію, чисту мобільність та цифрові інновації з екологічним ефектом. «Фіскальна конструкція цього пакета стала поворотним моментом у європейській фінансовій інтеграції, оскільки вперше екологічні зобов'язання були жорстко пов'язані з механізмами витрачання коштів» [1]. З того часу зелена фінансова політика є складовою загальнодержавної стратегії Європейського Союзу. У 2020 році ЄС запровадив законодавчу таксономію економічних видів діяльності, що стало основою для ухвалення рішень щодо спрямування капіталу у проекти, які сприяють досягненню кліматичних цілей. Важливою ініціативою Євросоюзу є вимога до інституційних інвесторів оприлюднювати інформацію щодо впливу їхніх інвестицій на кліматичні й екологічні цілі (SFDR – Sustainable Finance Disclosure Regulation), що сприяє посиленню довіри до них, прозорості та зменшенню явища «зеленого камуфляжу» (greenwashing).

Китай втілює комплексну зелену фінансову політику, яка реалізується через низку державних та приватних інструментів, включаючи екологічні облігації, пільгове кредитування для екологічно значущих проєктів, а також посилення екологічного нагляду у банківському секторі. Однак, особливістю китайського підходу є значний акцент на директивному регулюванні з активною участю держави. Державна підтримка та політична воля сприяють динамічному розвитку ринку зелених фінансових інструментів. Ринок зелених облігацій активно розвивається завдяки участі банків, державних корпорацій та регіональних урядів. Китай також

інтегрує екологічні критерії в кредитну політику, зокрема через механізми «зеленого» рефінансування та преференційного оподаткування.

У Сполучених Штатах Америки зелена фінансова політика формується переважно за рахунок ініціатив приватного сектору, неурядових організацій та окремих штатів. Хоча на федеральному рівні існує обмежена кількість обов'язкових стандартів, суттєвий внесок роблять великі інституційні інвестори, зокрема пенсійні фонди, які дедалі активніше інтегрують критерії ESG (екологічні, соціальні та управлінські) у свої інвестиційні стратегії. Федеральна корпорація розвитку чистої енергетики, створена в рамках нової кліматичної політики, надає кредити та гарантії для реалізації зелених інфраструктурних проєктів. Також активно застосовуються податкові пільги та інвестиційні кредити для розвитку відновлюваної енергетики.

Японія здійснила радикальний перегляд своєї енергетичної та фінансової політики після аварії на АЕС Фукусіма в 2011 році, спрямувавши зусилля на досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року. Уряд розробив «Зелену стратегію зростання», яка охоплює 14 ключових галузей, включаючи водень, вітрову енергетику, електромобілі, енергоефективне будівництво та цифрові технології. Для підтримки цієї стратегії було створено Фонд зеленої інновації обсягом 2 трлн єн, який фінансує дослідження, розробки та впровадження екологічних технологій. Центральну роль у фінансуванні зеленої трансформації відіграє Японський банк міжнародного співробітництва (JBIC), який здійснює «зелене» та «перехідне» фінансування проєктів у сфері відновлюваної енергетики, водневої економіки, вуглецевого уловлювання та зберігання (CCUS) і стійкої інфраструктури. JBIC також активно підтримує проєкти за межами Японії, сприяючи глобальному поширенню екологічних технологій. У 2023 році Японія запровадила стратегію «Зелена трансформація» (GX), яка передбачає мобілізацію 150 трлн єн приватних інвестицій протягом наступного десятиліття. У 2026 році розпочалася повномасштабна реалізація нової системи ціноутворення на викиди вуглецю, яка поєднує торгівлю викидами та вуглецевий податок, включаючи обов'язкову участь компаній у торгівлі викидами [2]. Крім того, Японія активно співпрацює з країнами Азії в межах ініціативи Asia Zero Emission Community (AZEC), надаючи технологічну, фінансову та кадрову підтримку для досягнення спільних цілей у сфері декарбонізації та енергетичної безпеки. Як бачимо, Японія демонструє комплексний підхід до реалізації зеленої фінансової політики, поєднуючи державне фінансування, інституційні реформи та міжнародну співпрацю для досягнення вуглецевої нейтральності та сталого економічного зростання.

Канада ще у 2008–2009 рр. (після глобальної фінансової кризи) започаткувала Фонд зеленої інфраструктури (Green Infrastructure Fund, GIF) з бюджетом у 1 млрд канадських доларів. Цей фонд був спрямований на модернізацію систем водопостачання, очищення стічних вод, громадського транспорту та інших екологічно значущих інфраструктурних проєктів. Програма передбачала покриття до 50% вартості проєктів, залучаючи додаткові інвестиції з боку провінцій, територій, муніципалітетів та приватного сектору. На муніципальному рівні реалізація проєктів

забезпечила значний мультиплікативний ефект, сприяючи сталому розвитку та формуючи основу для подальших екологічних інвестицій. Муніципалітети отримали можливість модернізувати критичну інфраструктуру, що покращило якість життя громадян та зменшило негативний вплив на довкілля. З часом Канада розширила підходи до фінансування зеленої інфраструктури, запровадивши нові програми, такі як Програма інвестування в інфраструктуру Канади (Investing in Canada Infrastructure Program, ICIP), яка передбачає фінансування проєктів у сферах громадського транспорту, зеленої інфраструктури, громадських, культурних та рекреаційних об'єктів, а також інфраструктури для сільських і північних громад. Крім того, були створені спеціалізовані фонди, такі як Фонд природної інфраструктури (Natural Infrastructure Fund, NIF) та Фонд зелених і інклюзивних громадських будівель (Green and Inclusive Community Buildings, GICB), які підтримують проєкти, спрямовані на підвищення стійкості до змін клімату, зменшення викидів парникових газів та покращення екологічної якості середовища. Отож, Канада продовжує розвивати та вдосконалювати механізми фінансування зеленої інфраструктури, сприяючи сталому регіональному розвитку та адаптації до кліматичних змін.

Як бачимо, світова практика демонструє різноманіття моделей та інструментів реалізації зеленої фінансової політики, які залежать від рівня економічного розвитку, інституційної спроможності та політичних пріоритетів країн. Водночас спільною тенденцією є посилення ролі фінансової складової у досягненні екологічної сталості. В усіх успішних країнах зелена фінансова політика має чітко окреслений фіскальний мандат та довгострокову стратегію, екологічна компонента якої є її внутрішньою логікою, а не додатком до неї. Точкою матеріалізації «зелених» змін стали саме регіони, що сприяло масштабуванню ефектів через співфінансування й локальну відповідальність. А створення постійно діючих фондів або координаційних органів дозволило уникнути втрати екологічного вектору розвитку.

Ключовою передумовою реалізації зеленої фінансової політики на глобальному рівні є наявність регуляторного та правового забезпечення, яке формує нормативну основу для впровадження сталих фінансових практик. Міжнародний досвід чітко вказує, що зелена фінансова політика може бути ефективною тоді, коли вона набуває характеру системного і пріоритетного елементу загальнодержавної стратегії управління.

В Україні, попри значний потенціал «зеленої» фінансової політики як інструменту відновлення та трансформації економіки, її впровадження у практику державного управління супроводжується цілою низкою перешкод, які мають інституційний та ментальний характер. Зокрема, це:

- інституційна слабкість та міжвідомча фрагментація. На відміну від країн-членів ЄС, де зелену політику координують спеціалізовані агентства (до прикладу DG CLIMA у Європейській комісії), в Україні відповідальність за формування екологічної складової фінансової політики розпорошена між декількома органами – Міністерством фінансів, Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів,



Міністерством економіки тощо. Розпорошеність призводить до втрати системності та низької ефективності механізмів реалізації «зеленої» фінансової політики;

- відсутність цілісної нормативно-правової бази. Національне законодавство наразі не передбачає визначення «зелених» витрат у бюджетному процесі, відсутні критерії зелених інвестицій, методики оцінки екологічного впливу фінансових програм. Крім того, Україна ще не імплементувала основні положення Європейської таксономії сталих економічних видів діяльності (EU Taxonomy Regulation 2020/852), яка є обов'язковою для країн ЄС із 2023 року [3];

- низький рівень еколого-фінансової грамотності державних службовців. За результатами дослідження Центру екологічних ініціатив (2022), лише 18% працівників органів державної влади змогли правильно визначити базові принципи ESG-аналізу. Однак, інтелектуальний супровід зеленої політики є критично важливим, оскільки саме «людський фактор» є носієм трансформаційного потенціалу в публічному управлінні;

- сприйняття екологічних цілей як «відкладеного пріоритету» під час війни. В умовах повномасштабного вторгнення державна фінансова політика фокусується на фінансуванні оборони, соціальної підтримки та стабілізації макроекономічних показників. А міжнародні фінансові донори здебільшого зорієнтовані на класичну макроекономічну збалансованість, що обмежує простір для зелених інвестицій;

- небажання приватного сектору бачити у зеленій трансформації передумови розвитку. За даними дослідження KPMG Ukraine, лише 12% українських компаній застосовують ESG-індикатори при плануванні проєктів.

Отож, перешкоди на шляху реалізації зеленої фінансової політики в Україні мають особливу конфігурацію, що поєднує воєнну, економічну, політичну та інституційну складові, які одночасно, відкривають нові можливості для впровадження зеленого фінансування. Їх подолання можливе лише за наявності політичної волі та системного переосмислення логіки розподілу фінансових ресурсів у напрямку довгострокової екологічної стійкості. Потреба в екологічному відновленні після руйнувань та модернізація інфраструктури може стати поштовхом для залучення значних інвестицій у сталий розвиток. Післявоєнна Україна має унікальний шанс не лише відновити зруйновану економіку, а й переосмислити парадигму розвитку, інтегрувавши екологічну відповідальність у фінансову систему держави. Відновлення екологічної ситуації в Україні та реалізація програм зеленого фінансування може стати важливим кроком на шляху до побудови більш стійкої економіки, що відповідатиме вимогам сучасного екологічного порядку денного.

Вважаємо, що, задля реалізації екологічної фінансової політики в Україні, подолати зазначені вище структурні бар'єри та виклики, можливо шляхом:

- побудови нової інституційної інфраструктури зеленої фінансової політики, тобто такого інституційного носія, який візьме на себе функцію операціоналізації нових підходів. Для цього доцільно створити Міжвідомчий координаційний центр з питань зеленої трансформації фінансів, а також посилити аналітичну спроможність



Міністерства фінансів через створення Офісу екологічного бюджетування та розробити Національну рамку зеленого фінансування (аналог EU Sustainable Finance Framework);

- забезпечення інтеграції екологічних пріоритетів у середньострокове бюджетне планування через запровадження екологічного маркування бюджетних програм (green tagging) та встановлення мінімального відсотку зелених витрат (наприклад, 5–7%) у державному та місцевих бюджетах;

- розширення доступу до фінансових інструментів сталого розвитку, що передбачає диверсифікацію джерел зеленого фінансування, а саме: створення Фонду зеленої трансформації України (змішане фінансування: держбюджет, міжнародна допомога, приватні внески); запуск державної програми еко-облігацій із прозорою звітністю за стандартами ICMA та CBI; надання пільг територіальним громадам за умови наявності у них затверджених «зелених» стратегій;

- здійснення освітньої та просвітницької підтримки зеленої фінансової політики, оскільки формування еколого-фінансової компетентності є необхідною умовою інституційної стійкості. Рекомендується створення державної освітньої програми для держслужбовців у сфері зеленого бюджетування, а також розробка інтерактивних платформ для оцінки впливу витрат на довкілля та медійне висвітлення результатів реалізації зелених ініціатив на рівні ОТГ та міністерств;

- гармонізації українського законодавства з європейськими нормативами та практиками через імплементацію основних положень Європейської таксономії сталих економічних видів діяльності, яка є обов'язковою для країн ЄС із 2023 року. Необхідно розробити внутрішню таксономію зелених інвестицій як частину стратегії переходу до вуглецево-нейтральної економіки. Така синхронізація з європейськими нормативами забезпечить не лише доступ до необхідних фінансових ресурсів, а й довіру інвесторів.

Реалізація «зеленого» фінансового курсу в Україні вимагає не точкових рішень, а комплексної, структурованої та синергійної політики, основу якої формуватиме нова етика фінансування (етика відповідальності, прозорості й довгострокового бачення) та нова фінансова архітектура, яка ґрунтується на принципах зеленої трансформації.

### Список використаних джерел:

1. European Union countries' recovery and resilience plans. URL: <https://www.bruegel.org/dataset/european-union-countries-recovery-and-resilience-plans>
2. Пояснення: схема ціноутворення на вуглець у Японії запускається у квітні. URL: <https://www.reuters.com/markets/carbon/japans-carbon-pricing-scheme-being-launched-april-2023-03-30/>
3. Україна планує імплементувати Таксономію ЄС для розвитку сталого фінансування. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/ukraina-planuie-implementuvaty-taksonomiiu-yes-dlia-rozvytku-staloho-finansuvannia>

**Олександр Булавинець**

кандидат економічних наук, докторант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
Bulavynets.science@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0009-8695-5644

## **ПРОБЛЕМА СПРАВЕДЛИВОСТІ У ПРАКТИЦІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПЕНСІЙНИХ ТРАНСФЕРТІВ**

Одним із базових елементів концепції інклюзивного розвитку є принцип справедливості, який уособлює не тільки як рівність прав чи доступу до ресурсів, але й як справедливий розподіл результатів економічного розвитку, коли кожен член суспільства отримує економічні вигоди залежно від його внеску, потреби та з урахуванням соціально прийнятних стандартів гідного життя. На думку М. Небави, справедливість – «це рівність ..., яка може означати, що винагорода має відповідати здійсненому внеску чи заслугам, або й навіть розрахунок на очікування, які мають виправдовуватись» [4]. У пенсійному страхуванні принцип справедливості має багатовимірний характер, що зумовлюється поєднанням дії економічних, правових, демографічних та етичних чинників при формуванні специфічної архітектури пенсійних відносин у межах публічних фінансів. Хоча справедливість у цій сфері виражається насамперед через формальну залежність розміру пенсійної виплати від тривалості страхового стажу й обсягу сплачених страхових внесків, її не доцільно так змістовно звужувати. Справедливість у пенсійних відносинах постає як складне поняття, яке відображає баланс інтересів різних поколінь, соціальних груп та економічних агентів [2].

У межах солідарної складової пенсійної системи принцип справедливості має компромісний характер. Поточні пенсійні виплати фінансуються за рахунок внесків економічно активного населення, що уже означає відсутність прямого накопичення індивідуальних прав на пенсію. За таких умов справедливість набуває релятивного характеру, оскільки її реалізація залежить не лише від індивідуальної трудової історії застрахованої особи, а й від макроекономічної ситуації, демографічної структури населення та можливостей бюджету.

Характерною рисою пенсійної системи в Україні є тривала невідповідність між декларованими страховими принципами її функціонування та фактичною практикою перерозподілу ресурсів. Хоча формально пенсійна система базується на страховому підході, однак значна частина пенсійних виплат фінансується за рахунок трансфертів із державного бюджету. Зокрема, у 2024 році близько 1/3 сукупних ресурсів Пенсійного фонду на здійснення пенсійних виплат надійшло у формі трансферту з державного бюджету, подібні пропорції зберігались також у 2025 році [3]. Бюджетні трансферти до пенсійної системи мають переважно компенсаторний характер, вони не спрямовані на забезпечення її довгострокової фінансової стійкості, а надходять на підтримання поточної платоспроможності. Це

означає, що кожне покоління платників страхових внесків фактично бере участь у фінансуванні наслідків попередніх інституційних рішень у пенсійній системі, не маючи при цьому гарантій, що подібні схеми підтримки фінансової спроможності пенсійної системи будуть збережені в майбутньому. Водночас, високий рівень залежності пенсійної системи від фінансових «вливань» з бюджету підриває страхову природу пенсійних трансфертів, коли пенсійні внески втрачають чіткий зв'язок із розміром майбутньої пенсії, що ставить під сумнів вертикальну справедливість пенсійної системи. Така логіка забезпечення поточної фінансової спроможності пенсійної системи посилює міжпоколіннєву несправедливість у її функціонуванні та породжує недовіру суспільства щодо її життєздатності.

Проблеми реалізації принципу справедливості торкаються усіх складових процесу функціонування пенсійної системи, зокрема при формуванні її ресурсів. Єдиний соціальний внесок як основний фіскальний платіж, який забезпечує фінансування пенсійних виплат, має пропорційний характер та не враховує диференціацію платоспроможності застрахованих осіб. Уніфікація його розміру в поєднанні з обмеженням верхньої межі бази нарахування формують регресивні елементи, які суперечать принципу вертикальної справедливості. За цих умов фіскальне навантаження на осіб з низькими та середніми доходами є вищим, ніж для осіб з високими доходами, що знову таки ставить під сумнів рівність участі у фінансуванні пенсійних зобов'язань.

Проблема фіскальної справедливості при формуванні фінансових ресурсів пенсійної системи має також інші виміри прояву, зокрема, у питанні пропорцій розподілу відповідальності за сплату страхових внесків, а також регресивного перерозподілу ресурсів від менш до більш забезпечених верств населення через систему бюджетного субсидування спеціальних пенсійних програм. У першому випадку, невиправданим є повне зміщення відповідальності за сплату страхових внесків на роботодавців, що суперечить принципу особистої зацікавленості та практиці розвинених країн з ринковою економікою. Застраховані особи в Україні не несуть відповідальності за власне пенсійне забезпечення у формі страхових внесків, хоча найперше зацікавлені у розмірах пенсійних виплат. Натомість, ці зобов'язання покладені на роботодавців, які не мають особистої мотивації (крім потенційного застосування фінансових санкцій) до належної сплати страхових внесків.

У більш широкому контексті проблема несправедливості при формуванні ресурсів пенсійної системи виражається через збереження практики спеціальних пенсійних програм, джерелом покриття яких є кошти державного бюджету. За оцінками фахівців, проблема «спеціальних» пенсій і прихованого перерозподілу ресурсів на користь суспільних груп з високими доходами поглиблюється, що ставить під сумнів фінансову спроможність пенсійної системи. На сьогодні для фінансування спеціальних пенсійних програм Пенсійний фонд України щорічно спрямовує близько 16-20% бюджету [5], що непропорційно більше, ніж частка одержувачів спеціальних пенсій у загальній чисельності пенсіонерів. Більш того,

через специфіку персонального оподаткування в Україні (відсутність норм щодо неоподатковуваного мінімуму і обмеження бази нарахування пенсійних внесків) розміри пенсійних зобов'язань держави перед одержувачами спеціальних пенсій значно перевищують їхній фінансовий внесок до системи публічних фінансів під час трудової діяльності. Фактично, відбувається колективне фінансування усім суспільством, в тому числі низько- та середньодоходними його групами, витрат на неадекватно завищене пенсійне забезпечення вузького прошарку громадян, що не тільки суперечить принципу справедливості, але й не має аналогів у практиці цивілізованих країн.

Проблеми порушення справедливості виявляються також при розподілі ресурсів пенсійної системи й призначенні пенсійних виплат. Зокрема, дотепер актуальним залишається питання нерівномірного розподілу пенсійних прав між різними категоріями застрахованих осіб. Діючі механізми обчислення пенсій, зокрема врахування спеціального стажу роботи, пільгових умов для виходу на пенсію та окремих видів надбавок створили складну систему диференціації, яка не завжди має чітке економічне або соціальне обґрунтування. У цьому сенсі справедливість нерідко підмінюється політичною доцільністю, що посилює фрагментацію пенсійного простору та зумовлює напругу в суспільстві. Зокрема, значного суспільного резонансу набули зловживання з можливістю оформлення пенсійних виплат на пільгових умовах у системі прокуратури та судової влади [1]. Для вирішення цієї проблеми уряд використовує дискреційні інструменти, які не мають належної правової легітимності (механізм обмеження спеціальних пенсій, запроваджений у 2025 році). Це дає можливість реципієнтам спеціальних пенсій оскаржувати ці обмеження у судовий спосіб та поновлювати право на отримання пенсійних трансфертів у необґрунтовано високому розмірі.

З іншого боку, проблема горизонтальної несправедливості пенсійної системи, тобто порушення рівності умов призначення пенсійних трансфертів для осіб з подібними параметрами стажу трудової діяльності чи сплати страхових внесків суттєво погіршується через високий рівень тінізації ринку праці та нерівний доступ до механізмів легалізації доходів. Особи з тривалим офіційним страховим стажем й стабільною сплатою страхових внесків нерідко опиняються в менш вигідному становищі порівняно з тими, чия трудова біографія була фрагментованою або частково неформальною, але доповнювалася періодами, які зараховуються до страхового стажу без фактичної сплати внесків. Реалізуючи соціальну функцію і декларуючи стандарти мінімального рівня доходів, держава змушена компенсувати структурні дисбаланси пенсійної системи за рахунок бюджетних ресурсів. Запроваджені механізми доплати до основного розміру пенсії для її приведення у відповідність до прожиткового мінімуму, з одного боку, сприяє підтриманню соціальної стабільності, однак з іншого боку, підриває відчуття справедливості серед платників внесків, які не отримують адекватної віддачі від участі у пенсійній системі. У довгостроковій перспективі це формує ризики делегітимації пенсійного страхування як інституту публічних фінансів.

Для подолання проблем справедливості у системі обов'язкового пенсійного страхування в Україні необхідне комплексне переосмислення її інституційних засад у логіці інклюзивного розвитку. Воно має передбачати відновлення чіткого змістовного зв'язку між страховими внесками та пенсійними правами, прозоре й правове визначене розмежування страхових та соціальних функцій пенсійної системи та перенесення фінансування нестрахових зобов'язань у площину державного бюджету з відповідною суспільною відповідальністю [6]. Вирішення проблеми вертикальної й горизонтальної несправедливості пенсійної системи потребує трансформації механізмів формування її ресурсної бази з урахуванням платоспроможності застрахованих осіб, перегляду регресивних елементів єдиного соціального внеску та поступового посилення відповідальності кожного за власне пенсійне забезпечення. Ключовим елементом відновлення довіри до пенсійної системи має стати інституційна ліквідація спеціальних пенсійних режимів, які не мають належного економічного й соціального обґрунтування, та формування єдиних і передбачуваних правил пенсійного забезпечення для всіх категорій громадян. Водночас, забезпечення міжпоколінної справедливості можливе лише за умови переходу до стратегічної пенсійної політики, у межах якої рішення щодо пенсійних трансфертів оцінюватимуться не лише з позицій поточної соціальної доцільності, а й з огляду на їхні довгострокові фінансові наслідки та вплив на економічні можливості майбутніх поколінь. Це дозволить відновити легітимність пенсійного страхування як інституту публічних фінансів.

### Список використаних джерел:

1. Вінокуров Я., Тунік-Фриз В. В Україні знайшлося 6 пенсіонерів, яким не виповнилося 40 років. Хто вони? URL: <https://epravda.com.ua/finances/hto-i-yak-mozhe-otrimati-pensiyu-u-40-rokiv-809198/>
2. Горин В. П. Концептуальні засади фінансового забезпечення соціальних гарантій. *Світ фінансів*. 2009. № 3. С. 97–106. URL: [https://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/svit%20finansiv/2009/2009\\_3\(20\).pdf](https://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/svit%20finansiv/2009/2009_3(20).pdf)
3. Звіти про виконання бюджету Пенсійного фонду України. URL: <https://www.pfu.gov.ua/byudzheth/zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny/>
4. Небава М. І. Досягнення соціальної справедливості як принципова основа ефективності соціальної політики. *Матеріали XLV Науково-технічної конференції ВНТУ*, м. Вінниця, 23-24 березня 2016 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/download/72/225>
5. Пенсійний фонд латає дірки «спецпенсій» за рахунок усіх працюючих українців – Гетманцев. URL: <https://sud.ua/uk/news/ukraine/344962-pensionnyu-fond-zatykaet-dyru-spetspensiy-za-schet-vsekh-rabotayuschikh-ukraintsev-getmantsev>
6. Толуб'як В. С., Горин В. П. Зарубіжний досвід пенсійних реформ: уроки та висновки для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 765-771. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/afef92ff-27c3-4469-8f15-ef4b0ae23a7a>



**Людмила Васютинська**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

tereza.vaslud@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8413-6268

## **ФІСКАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ В УКРАЇНІ**

Розвиток і розбудова індустріальних парків як ключового майданчика прискорення реіндустріалізації економіки формують точки зростання для виробництва товарів і послуг із високою доданою вартістю. З іншого боку, виконуючи роль механізму регіонального відновлення та просторового розвитку, індустріальні парки забезпечують мультиплікативний ефект через розвиток логістики, малого та середнього бізнесу, локальних ринків праці.

Ухвалена Кабінетом Міністрів України «Стратегія розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки» спрямована на створення потужних центрів відновлення вітчизняної промисловості через застосування комплексу фіскальних важелів для залучення приватного капіталу у реальний сектор економіки та запуск нових виробничих потужностей [3].

У 2025 році держава спрямувала на стимулювання індустріальних парків понад 900 мільйонів гривень. У 2026 році запроваджено новий механізм, який передбачає компенсацію до 80% витрат на відновлення інфраструктури, що становить 200 млн грн на один парк [3].

Попри намагання уряду посилити динаміку розвитку індустріальних парків, існуючі тенденції не демонструють відчутних результатів. Так, з понад 110 зареєстрованих парків 37 з них на кінець 2025 року реалізують промислові проекти, а державну підтримку отримали лише 22 парки [1].

За результатами проведеного аналізу виявлено дисонанс між очікуваними та реальними результатами. Отже, виникає необхідність дослідити фіскальні детермінанти, які впливають на розвиток індустріальних парків з метою виявлення системних бар'єрів та генерованих ними ризиків, що перешкоджають цьому розвитку (табл. 1).

У табл. 1 відображено причинно-наслідковий зв'язок між об'єктами впливу, фіскальними стимулами, системними бар'єрами та безпековими ризиками. Це дозволило з'ясувати, що низький вплив фіскальних важелів на розвиток індустріальних парків зумовлений значними трансакційними витратами та високим рівнем невизначеності.

Визначені бар'єри доцільно класифікувати за природою виникнення, адже вони мають різні джерела формування, а генеровані ними ризики є неоднорідними за своїм економічним змістом, каналами реалізації та потребують диференційованих підходів до управління.

Таблиця 1

**Матриця системних бар'єрів та безпекових ризиків у розрізі фіскальних детермінант розвитку індустріальних парків в Україні**

| Об'єкт впливу                                                       | Фіскальна детермінанта                                                                                     | Системний бар'єр                                                                                                                                                   | Безпековий ризик                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Податкове навантаження                                              | Звільнення від оподаткування податком на прибуток підприємств протягом 10 років (за умови реінвестування). | Обмеження гнучкості використання прибутку через вимогу обов'язкового реінвестування                                                                                | Ризик втрати ліквідності та зниження фінансової стійкості через обмеження диверсифікації грошових потоків                     |
| Капітальні інвестиції                                               | Звільнення від оподаткування ПДВ та мита на імпортне обладнання, ввезеного на митну територію України      | Бюрократичні перепони щодо ідентифікації (коди УКТ ЗЕД), підтвердження цільового використання звільнених коштів                                                    | Ризик регуляторної невизначеності та ретроспективного донарахування податкових зобов'язань, що може спричинити касові розриви |
| Земельні і майнові активи                                           | Пільги на земельний податок та нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки (за рішення місцевих рад)    | Обмеженість фінансових ресурсів місцевих бюджетів для надання пільг та інституційна неспроможність громад забезпечити інфраструктурну підготовку земельних ділянок | Ризик політичного волонтаризму та зміни вектору розвитку громади                                                              |
| Об'єкти інженерно-транспортної інфраструктури індустріального парку | Пряме бюджетне фінансування (субсидіювання)                                                                | Нестабільність бюджетного фінансування у зв'язку з невідповідністю часових горизонтів реалізації проєктів і щорічного бюджетного планування                        | Ризик втрати або зниження інвестиційної привабливості індустріального парку                                                   |
| Залучений (позиковий) капітал                                       | Надання повної або часткової компенсації відсоткової ставки за кредитами (позиками)                        | Недосконалість механізму узгодження довгострокових кредитних зобов'язань з бюджетним періодом                                                                      | Ризик виникнення боргового тиску на розвиток індустріального парку.                                                           |

*Джерело:* складено автором на основі [2-3]

У цьому контексті бар'єри доцільно інтерпретувати як системні розриви різної природи, що дозволяє виокремити такі їх типи:

– інституційно-правовий бар'єр, що утворює нормативно-адміністративний розрив, детермінований невідповідністю часового лагу бюджетного процесу та

довготривалими термінами інвестиційного забезпечення розвитку індустріальних парків;

– фінансово-кредитний бар'єр, що зумовлює ліквідно-трансмісійний розрив, детермінований часовою невідповідністю потоків капіталу, декларативністю державного пільгового кредитування, а також труднощами в отриманні коштів через жорсткі вимоги банків до ліквідності застави;

– інфраструктурно-територіальний бар'єр, що утворює просторово-ресурсний розрив, детермінований неспроможністю територіальних громад забезпечувати базову технічну підготовку та інфраструктурне оснащення територій.

Запропонована класифікація логічно вибудовується через концепцію «розривів», а кожний бар'єр інтерпретується як прояв певної дисфункції системи.

Посилення впливу фіскальних детермінантів розвитку індустріальних парків потребує:

– усунення темпорального розриву через гарантії держави щодо застосування фіскального важеля у середньостроковій перспективі;

– включення видатків на компенсацію кредитних ставок у перелік захищених статей протягом дії кредитного договору;

– впровадження інфраструктурного податкового кредиту, який розширює межі операційних можливостей реалізації проєктів розбудови індустріальних парків через реінвестування відкладених податкових зобов'язань, що сприятиме підвищенню мобільності управління інвестиційними потоками;

– створення регіональних фондів підтримки індустріальних парків для забезпечення базової технічної підготовки та інфраструктурного оснащення територій.

### Список використаних джерел:

1. Зроблено в Україні: індустріальні парки як складова інвестиційної компоненти політики розвитку українських виробників. Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/b023320c-fc61-4e81-add5-d2ebfc78edd2?lang=uk-UA>
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. №2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
3. Стратегія розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки Розпорядження КМУ від 24.02.2023 р. № 176-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/176-2023-%D1%80#Text>

**Галина Возняк**

доктор економічних наук, професор,  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М. І. Долішнього НАН України», м. Львів, Україна  
gvoznyak@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-2001-0516

## **БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО ІНВЕСТИВАННЯ: ВИКЛИКИ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ**

Відновлення та відбудова України потребують нових підходів до планування розвитку територій, що своєю чергою, передбачає і планування фінансових ресурсів, які на сьогодні є надто обмежені. Важливим інструментом реалізації державної фінансової політики та основою функціонування системи публічного інвестування є бюджетне планування. З іншого боку, бюджетне планування – вагомий інструмент підвищення ефективності формування бюджетної політики на місцевому рівні, оскільки воно забезпечує розроблення, обґрунтування та затвердження показників доходів і видатків на певний період, сприяє досягненню збалансованості між ресурсами й потребами, посиленню результативності програм та раціональному використанню публічних ресурсів. У цьому сенсі бюджетне планування є не просто процедурною частиною бюджетного процесу, а механізмом, через який інвестиційні наміри перетворюються на реальні фінансові рішення.

Набуття членства України в ЄС (а також отримання фінансової допомоги в рамках плану UF) потребує швидкого оновлення підходів до управління публічними коштами. Серед причин – низький рівень синхронізації між стратегічним, інвестиційним та бюджетним плануванням, низька інституційна спроможність органів влади та місцевого самоврядування щодо підготовки, оцінювання та реалізації інвестиційних проєктів, недосконала система моніторингу результативних показників, а також відсутність цілісної методологічної бази управління публічними інвестиціями. Зважаючи на зазначене, питання якісного бюджетного планування в межах реформи РІМ є вагомим маркером того, чи набуде реформа реального змісту на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Публічні інвестиції надмірно залежать від рішень, прийнятих на етапах бюджетного процесу: саме бюджетне планування визначає, які проєкти потраплять до бюджетних запитів, який обсяг фінансування отримає кожен із них, які проєкти будуть включені до бюджетних програм і чи матимуть вони ресурсне забезпечення в межах середньострокового бюджетного планування. Отже, інвестиції не існують автономно; вони є наслідком рішень бюджетного планування. Ця теза має принципове значення для реформи РІМ, оскільки означає, що без належної інтеграції бюджетної логіки жодна інвестиційна архітектура не забезпечить передбачуваного та завершеного інвестиційного циклу.

Якщо вести мову про бюджетне планування в контексті реформи РІМ, то воно виконує щонайменше чотири взаємопов'язані функції: (1) є механізмом ресурсного відбору інвестиційних ініціатив, (2) забезпечує їх зв'язок зі стратегіями розвитку та середньостроковими пріоритетами, (3) через нього реалізується фіскальна відповідальність, оскільки воно дає змогу оцінити вплив проекту на бюджет упродовж життєвого циклу, (4) створює рамку для прозорого та передбачуваного фінансування, без якої інвестиційний процес втрачає системність і перетворюється на набір точкових рішень. Саме тому без синхронізації бюджетного планування і публічного інвестування будь-яке інвестування ризикує стати несистемним і не створюватиме довгострокової публічної цінності.

Попри важливість бюджетного планування, його практична реалізація супроводжується низкою викликів для регіонального та місцевого розвитку, серед яких:

- слабкий зв'язок між публічними інвестиціями та бюджетним плануванням;
- обмеженість фінансових ресурсів на місцевому рівні. Значна частина територіальних громад не має достатньої дохідної бази, що зумовлює їх залежність від міжбюджетних трансфертів. Це обмежує можливості самостійного інвестування та знижує гнучкість бюджетної політики;
- короткостроковий підхід до планування. Річний бюджет не дозволяє ефективно реалізовувати інвестиційні проекти, які потребують фінансування протягом кількох років. Це призводить до затримок або незавершення проектів;
- низька ефективність використання бюджетних коштів через низький рівень фінансового контролю, слабку аналітичну базу та впливом політичних факторів на розподіл ресурсів;
- інституційна слабкість органів місцевого самоврядування. Недостатній рівень професійної підготовки кадрів у сфері бюджетування та управління проектами негативно впливає на якість прийняття рішень.

Якщо говорити про реформу РІМ, яка стартувала і реалізується «швидкими темпами» (попри об'єктивні виклики), то вже зараз можемо сказати, що помітні певні дисбаланси між інвестиційною логікою та бюджетною практикою заявленої проблематики. Справа в тому, що достатньо добре продуманий «дизайн» реформи потрібно «вмонтувати» у бюджетний процес (бюджетну практику), який чутливий до багатьох факторів (в т. ч. політичних). Окрім того, середньострокове бюджетне планування – це не просто інструмент бюджетної політики, це критично важливий інструмент інвестиційної політики, а це значить, що не достатньо відображень інвестицій у середньострокових документах, потрібна жорстка бюджетна прив'язка до життєвого циклу проекту. Ще один важливий аспект в цьому сенсі - не варто підміняти поняття. Йдеться про те, що процеси фінансування відновлення, відбудови та набуття Україною членства у Європейському Союзі повинно бути «вмонтованим» у інвестиційну логіку, а не навпаки. Всі бюджетні інвестиції (не лише відновлення і відбудови) мали б проходити єдиний інвестиційний цикл та



підпорядковуватися уніфікованим критеріям ефективності і лише в такій конфігурації бюджетні інвестиції матимуть шанс трансформуватися з «об'єкта бюджетних торгів» на інструмент стратегічного розвитку держави/регіону/громади.

В умовах обмеженості ресурсів, послаблення інституційної спроможності, посилення асиметрій за низкою індикаторів соціально-економічного стану регіонів та громад, бюджетні інвестиції – це інструмент перерозподілу компетенцій, повноважень і відповідальності між різними територіальними рівнями та органами влади за розвиток. Врахування потреб регіонів та громад у процесі планування інвестицій покликаний забезпечити територіально-орієнтований підхід. Оновлений підхід до розуміння суті бюджетних інвестицій доречно розглядати з позиції:

- інтеграції бюджетних і стратегічних документів (щоб мінімізувати можливість випадкових інвестиційних рішень);
- середньострокового бюджетного планування (щоб посилити зв'язок між бюджетним процесом та очікуваними результатами);
- оцінювання ефективності інвестицій (що не є звичним звітуванням про фінансові витрати).

Попри низку викликів і випробувань, на наше глибоке переконання, середньострокове бюджетне планування у поєднанні зі стратегіями розвитку є основою реформи системи управління публічними інвестиціями (РІМ) та дає змогу громадам визначити, куди вони спрямують публічні кошти відповідно до актуальних потреб і пріоритетів. Єдність стратегічних і бюджетних рішень забезпечує: стратегічну сталість; прогнозованість та фінансову стійкість (можна оцінити фіскальний вплив на бюджет; мінімізуються ризики появи «заморожених» проектів); ефективність використання ресурсів (кошти витрачаються на пріоритетні напрями; мінімізується дублювання програм і неефективних проектів; інвестиції «прив'язані до стратегічних цілей розвитку громади»). Очевидно і те, що якщо бюджетне планування узгоджено за напрямками публічного інвестування, то посилюється прозорість і підзвітність місцевого самоврядування перед громадою, мешканцям легше контролювати використання коштів, ну і, само собою, посилюється довіра до органів місцевого самоврядування. Євроінтеграційні прагнення України, своєю чергою, потребують узгодження всіх політик, щоб місцеві бюджети були програмно-орієнтованими, середньостроковими та узгодженими з політикою місцевого економічного розвитку.

Також варто зазначити, що середньострокове бюджетне планування та публічне інвестування – важливі складові циклу управління громадою. Їхнє узгодження забезпечує стратегічну сталість, фінансову дисципліну, ефективність використання коштів і прозорість ухвалення рішень. Без синхронізації будь-яке інвестування ризикує стати несистемним і не створюватиме довгострокової публічної цінності.

**Павло Гадомський**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

p.hadomskyi@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0003-0153-7782

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасна архітектура управління фінансами торговельних підприємств динамічно трансформується, переходячи від автоматизації окремих операцій до розбудови цілісних цифрових систем управління. На сьогодні цифровізація вже не є лише інструментом технічної підтримки бізнесу, вона перетворилася на стратегічний актив, який дозволяє визначити життєздатність підприємства у нестабільних економічних умовах. Серед сучасних технологій хмарні технології (англ. Cloud Computing) виступають не просто інструментом автоматизації, а базовим фундаментом для побудови сучасних інтелектуальних систем. Порівняно з традиційними локальними серверами, хмарні технології здатні забезпечити вищу швидкість обробки даних та гнучкість. Перехід до хмарних моделей дозволяє підприємствам трансформувати капітальні витрати в операційні, що є критично важливим для збереження ліквідності підприємств.

Саме хмарні архітектури створюють необхідне середовище для впровадження алгоритмів штучного інтелекту. Тому актуальним є здійснення аналізу ключових аспектів використання хмарних рішень для управління фінансами.

Питання цифрової трансформації економіки висвітлені у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, Л. Докієнко досліджувала інструменти та технології цифрової трансформації фінансів підприємства, а також визначила можливі способи трансформації фінансів підприємства за допомогою сучасних технологій [1, с. 23].

Особливості цифровізації бізнес-процесів фінансового менеджменту розкрито у праці С. Лелюк з акцентом на цифрові продукти, що застосовуються у фінансовій сфері «для здійснення обліково-аналітичних операції над первинними фінансово-економічними масивами інформації» [2, с. 467].

Роль цифрових технологій у розвитку підприємницької сфери визначено у праці Л. Вербівської та О. Буринської, які довели, що «використання цифрових технологій вимагає не лише технічних знань, але й трансформації організаційної культури та управлінської структури підприємств» [3].

Діяльність торговельних підприємств характеризується безперервністю процесів, в яких простій протягом декількох годин є неприпустимим. В такому випадку доцільно використовувати хмарні технології.

Правові відносини, що виникають при наданні хмарних послуг, регулює Закон України «Про хмарні послуги» від 17.02.2022 року № 2075-IX [4].

Хмара (хмарна інфраструктура) – це «сукупність динамічно розподілених та налаштовуваних хмарних ресурсів, що можуть бути оперативно надані користувачу хмарних послуг і вивільнені через глобальну та локальні мережі передачі даних» [4]. Хмарами є «віддалені сервери, розташовані в центрах обробки даних (ЦОД) в усьому світі» [5], на яких можна зберігати будь-які дані, та будувати свою віртуальну інфраструктуру.

Хмарні сервіси дозволяють компанії: дистанційно керувати процесами; автоматизувати рутину; організувати робочий простір для співробітників; захистити дані від знищення та витоку [5].

Вибір постачальників хмарних технологій для українського бізнесу досить широкий: від великих компаній таких як Microsoft Azure, Amazon чи Google Cloud Platform IBM Cloud, до локальних компаній [5].

Ключовими аспектами використання хмарних рішень для управління фінансами торговельних підприємств є перш за все вибір моделі, що безпосередньо впливає на структуру витрат підприємства. Найчастіше хмарні провайдери надають три типи послуг [5]:

- SaaS (англ. Software as a Service) – програмне забезпечення як сервіс. Використання готових фінансових систем (наприклад, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365 Business Central). Витрати стають прогнозованими щомісячними платежами;

- PaaS (англ. Platform as a Service) – платформа як сервіс. Платформи для розробки власних унікальних алгоритмів оцінки ризиків або фінмоніторингу на базі Google Cloud AI або Azure;

- IaaS (англ. Infrastructure as a Service) – інфраструктура як сервіс. Оренда обчислювальних потужностей для обробки великих масивів транзакційних даних.

Ключовими перевагами використання хмарного середовища для фінансового менеджера торговельного підприємства є:

- миттєва консолідація даних з сотень касових точок (POS-терміналів) у єдиний фінансовий звіт, що усуває затримки в оцінці залишків грошових коштів;

- масштабованість, адже під час пікових навантажень (наприклад, «чорна п'ятниця», новорічні свята) хмарні системи автоматично збільшують потужність для обробки транзакцій, що запобігає збоєм при обробці платіжних даних;

- доступність даних для керівників, наприклад, до платіжного календаря та інструментів схвалення платежів з будь-якої точки світу, що критично важливе для оперативності управління даними.

Водночас існують певні ризики при впровадженні хмарних технологій, до яких слід віднести: залежність від провайдера послуг, потреба у посиленні кібербезпеки, нестабільність зв'язку.

Отже, хмарні технології можна розглядати як інфраструктурний базис, здатний зробити управління оборотним капіталом торговельних підприємств більш ефективним.

**Список використаних джерел:**

1. Докієнко Л. Цифрова трансформація фінансів підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 18-25.
2. Лелюк С. Цифрові продукти та інструменти business intelligence в бізнес-процесах фінансового менеджменту. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 461-468.
3. Вербівська Л., Буринська О. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>
4. Про хмарні послуги: Закон України від 17.02.2022 р. № 2075-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2075-20#Text>
5. Хмарні сервіси 2026: ТОП-3 рішення, які піднімуть ваш бізнес на новий рівень! URL: <https://ucloud.ua/shho-take-hmarni-servisy/>
6. 8 провідних хмарних постачальників 2025 року URL: <https://robotdreams.cc/uk/blog/770-naykrashchi-postachalnyky-khmarnykh-posluh-u-2025-rotsi-ohlyad-ta-porivnyannya>

**Наталія Гевкалюк**

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

n.hevkaliuk@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0006-8921-9667

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ТА КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ЇЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану податкова система держави зазнає суттєвих трансформацій, що обумовлені необхідністю оперативного реагування на виклики економічної нестабільності, скороченням виробничого потенціалу, міграцією населення та зростанням видатків державного бюджету на оборону. Правові засади функціонування держави в цей період визначаються Законом України «Про правовий режим воєнного стану» [7]. Податкова політика в цей період виступає не лише інструментом фіскального наповнення бюджету, але й важливим механізмом підтримки бізнесу, стимулювання економічної активності та забезпечення соціальної стабільності.

Першочергове завдання – збалансувати фіскальну й стимулюючу роль податків. У воєнний час держава має збільшувати надходження для армії, не посилюючи тиск на бізнес, тому застосовуються пільги, спрощення та відтермінування зобов'язань [4, с. 122].

Розширення спрощеної системи оподаткування допомогло малому й середньому бізнесу зберегти ліквідність і працювати, але водночас зменшило податкові надходження, посиливши навантаження на бюджет. Тому важливо шукати компенсаторні механізми, зокрема залучати міжнародну допомогу та підвищувати ефективність податкового адміністрування.

Таблиця 1

### Основні трансформації податкової системи в умовах воєнного стану

| Напрямок трансформації   | Зміст змін                                  | Очікуваний ефект                  | Реальні наслідки                  |
|--------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Спрощення оподаткування  | Розширення єдиного податку, зниження ставок | Підтримка малого бізнесу          | Зменшення бюджетних надходжень    |
| Податкові пільги         | Тимчасове звільнення від окремих податків   | Збереження діяльності підприємств | Ризик зловживань                  |
| Відтермінування платежів | Перенесення строків сплати податків         | Полегшення фінансового тиску      | Накопичення податкового боргу     |
| Цифровізація             | Розвиток електронних сервісів               | Підвищення прозорості             | Часткове покращення контролю      |
| Посилення контролю       | Ризик-орієнтовані перевірки                 | Зменшення ухилення                | Обмежена ефективність через війну |



Основний акцент зроблено на поєднанні стимулюючих заходів (податкові пільги, спрощення) із заходами контролю та цифровізації. Водночас спостерігається суперечність між необхідністю підтримки бізнесу та забезпеченням достатніх бюджетних надходжень, що є центральною проблемою податкової політики в кризових умовах.

Суттєвою проблемою розвитку податкової системи в умовах війни є зростання рівня тінізації економіки. Воєнні дії ускладнюють контроль за дотриманням податкового законодавства, що сприяє ухиленню від оподаткування. Втрата територій, руйнування інфраструктури та переміщення підприємств також негативно впливають на можливості податкових органів здійснювати ефективний нагляд. У таких умовах особливого значення набуває цифровізація податкового адміністрування, впровадження електронних сервісів та автоматизація процесів контролю [3].

Ще одним викликом є нестабільність податкового законодавства. Часті зміни податкових норм, що приймаються з метою оперативного реагування на кризові явища, створюють невизначеність для бізнесу та інвесторів. Це ускладнює планування господарської діяльності та знижує інвестиційну привабливість країни. Тому важливо забезпечити прогнозованість податкової політики навіть в умовах воєнного стану шляхом запровадження чітких правил і довгострокових орієнтирів.

Особливу увагу слід приділити проблемі скорочення податкової бази. Зменшення обсягів виробництва, зниження споживчого попиту та масова міграція населення призводять до падіння надходжень від основних податків, таких як податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств та податок на додану вартість. У цих умовах держава змушена шукати альтернативні джерела наповнення бюджету, включаючи посилення оподаткування окремих секторів економіки або перегляд ставок окремих податків [1].

Таблиця 2

**Ключові проблеми розвитку податкової системи в умовах воєнного стану**

| Проблема                     | Причини виникнення                      | Наслідки                       | Можливі шляхи вирішення                 |
|------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------|
| Скорочення податкової бази   | Падіння виробництва, міграція населення | Зниження доходів бюджету       | Стимулювання бізнесу, інвестицій        |
| Тінізація економіки          | Ослаблення контролю, нестабільність     | Втрати бюджету                 | Цифровізація, посилення адміністрування |
| Нестабільність законодавства | Часті зміни норм                        | Невизначеність для бізнесу     | Запровадження стабільних правил         |
| Податковий борг              | Відтермінування платежів                | Накопичення заборгованості     | Реструктуризація боргів                 |
| Кадрові проблеми             | Мобілізація, переміщення працівників    | Зниження ефективності контролю | Автоматизація, навчання персоналу       |

У табл. 2 систематизовано основні проблеми розвитку податкової системи в умовах воєнного стану, розкриваючи їх причинно-наслідкові зв'язки. Більшість викликів мають комплексний характер і потребують системного підходу до вирішення. Особливу роль відіграють цифровізація, стабілізація податкової політики та підтримка економічної активності як базові напрями подолання кризових явищ.

Важливою складовою трансформації податкової системи є адаптація до міжнародних стандартів та інтеграційних процесів. Навіть в умовах війни зберігається необхідність гармонізації податкового законодавства з європейськими нормами, що є важливим фактором для подальшого економічного відновлення та інтеграції у світову економіку. Це передбачає вдосконалення механізмів боротьби з ухиленням від оподаткування, забезпечення прозорості податкових процедур та підвищення рівня довіри до податкових органів.

Не менш важливою є проблема кадрового забезпечення податкових органів. Частина працівників мобілізована або переміщена, що впливає на ефективність виконання функцій податкового адміністрування. Це вимагає впровадження нових підходів до організації роботи, підвищення кваліфікації персоналу та використання сучасних інформаційних технологій [3].

У перспективі післявоєнного відновлення податкова система повинна стати інструментом стимулювання економічного зростання. Це передбачає поступовий перехід від антикризових заходів до системних реформ, спрямованих на розширення податкової бази, зниження рівня тіньової економіки та підвищення ефективності адміністрування податків. Важливим напрямом є також розвиток податкової культури та підвищення рівня добровільної сплати податків.

Таким чином, трансформація податкової системи в умовах воєнного стану є складним і багатовимірним процесом, що потребує врахування як короткострокових, так і довгострокових цілей. Основними проблемами залишаються забезпечення достатнього рівня бюджетних надходжень, підтримка бізнесу, боротьба з тінізацією економіки, стабільність податкового законодавства та адаптація до міжнародних стандартів. Ефективне вирішення цих завдань є ключовою передумовою фінансової стабільності держави та її успішного відновлення після завершення воєнних дій.

### Список використаних джерел:

1. Горин В. П., Була П. В., Черноус В. С. Податкова політика України в умовах воєнного часу: реалії, безпекові виклики та перспективи подолання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 18. С. 23-31. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/cc32d980-7197-44a4-afda-cd517ef55595>
2. Державна податкова служба України: офіц. вебпортал. URL: <https://tax.gov.ua>
3. Огренич Ю., Щєбликіна І., Сопіна А. Бюджетно-податкова політика України в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5142>

4. Податкова система: навч. посібник / В. Л. Андрущенко, В. О. Осмятченко, Т. В. Тучак, Я. О. Ізмайлов. Ун-т держ. фіскал. служби України. Ірпінь: ВПЦ УДФСУ, 2020. 492 с.
5. Податкова система: навчальний посібник / А. В. Стасишин, Я. Р. Ярема, Н. С. Ситник, Є. М. Романов. Львів: Видавництво «Магнолія 2006», 2021. 400 с.
6. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змін. і допов.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
7. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>

**Юрій Голинський**

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

докторант ДУ «Інститут регіональних досліджень

імені М. І. Долишнього НАН України»

yuriy.holyndkyu@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-2724-5027

## **ФІСКАЛЬНА КОНСОЛІДАЦІЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Фіскальна консолідація в Україні у воєнний період постає не як класична програма жорсткої економії, а як пошук динамічного балансу між збереженням обороноздатності, мінімальними соціальними гарантіями та підтриманням довгострокової стійкості державних фінансів. В умовах повномасштабної агресії, безпрецедентних бюджетних дефіцитів і різкого нарощування державного боргу питання траєкторії післявоєнної консолідації стає визначальним для здатності держави фінансувати відбудову й виконувати зобов'язання перед кредиторами без пригнічення економічного зростання.

На початок повномасштабної війни Україна входила з відносно помірним борговим навантаженням (близько 49% ВВП наприкінці 2021 року) та контрольованими дефіцитами, що відповідали довоєнним фіскальним правилам. Внаслідок шоку 2022 року показники бюджетного сектору зазнали різкої деградації: фіксувалося падіння податкових надходжень, стрибок видатків, насамперед на оборону, та кратне зростання дефіциту, профінансованого переважно зовнішніми запозиченнями і монетарним фінансуванням через портфель воєнних облігацій Національного банку. Уже в 2022 році, за оцінками науковців, порівняно з 2021 роком податкові доходи скоротилися на 7,6%, видатки бюджету зросли на 65%, а дефіцит збільшився у 4,5 рази, що супроводжувалося приростом державного та гарантованого боргу на 52,4% [1].

У 2023-2024 роках фіскальна позиція залишалася вкрай напруженою, але демонструвала певну стабілізацію завдяки масштабній зовнішній підтримці. За даними Міністерства фінансів, дефіцит державного бюджету у 2023 році становив близько 19,6% ВВП, а в 2024 році знизився до 17,7% ВВП, що все одно суттєво перевищує довоєнні та маастрихтські орієнтири. Загальний обсяг видатків державного бюджету у 2024 році досяг 4,49 трлн грн, що на 11,8% більше, ніж у 2023-му, тоді як доходи – 3,12 трлн грн, з яких майже 474 млрд грн забезпечено грантами міжнародних партнерів. Структура видатків характеризується домінуванням сектора безпеки та оборони: у 2024 році на них було спрямовано 2,97 трлн грн, або 38,9% ВВП, що відображає трансформацію бюджету в переважно воєнний.

Фінансування таких масштабних дефіцитів стало можливим завдяки безпрецедентним обсягам зовнішньої допомоги, які, однак, формують довгострокові зобов'язання та визначають параметри майбутньої консолідації. У 2024 році Україна отримала 41,7 млрд дол. зовнішнього фінансування, близько 30% якого припадало на гранти; основними донорами виступили ЄС, США, МВФ, Японія, Світовий банк, Канада та Велика Британія. До кінця 2024 року в межах механізму Ukraine Facility було схвалено й частково профінансовано пакети підтримки, які поєднують кредити та гранти, а також передбачають умовність щодо макроекономічної політики й реформ управління державними фінансами. У 2025 році, за даними Мінфіну, обсяг зовнішнього фінансування зріс до 52,4 млрд дол., причому значна частка була пов'язана з кредитом G7, забезпеченим доходами від заморожених російських активів, що ще тісніше прив'язує середньострокову фінансову траєкторію України до рішень ключових партнерів.

Боргові показники за цей період змінилися радикально, поставивши проблему боргової стійкості в центр дискусії про фінансову консолідацію. За даними Мінфіну, сумарний державний та гарантований борг у 2024 році досяг близько 6,98 трлн грн (166,1 млрд дол.), а його відношення до очікуваного ВВП становило 87,9%. Уже на кінець 2025 року борг, за повідомленням уряду, зріс до 9,04 трлн грн (213,3 млрд дол.), а боргове навантаження наблизилось до 98,4% ВВП, тобто підійшло до умовної «психологічної межі» в 100% майже впритул. Разом із тим якість боргового портфеля істотно покращилася: завдяки реструктуризації єврооблігацій і переорієнтації на пільгових офіційних кредиторів середньозважена вартість обслуговування боргу зменшилася приблизно з 7,8% до 5,1%, а середній строк погашення подвоївся (з близько 6,3 до понад 12 років між 2021 і 2024 роками). Частка зовнішнього боргу наближається до трьох чвертей загального обсягу, причому понад половина зобов'язань припадає на інституції ЄС і міжнародні фінансові організації з пільговими умовами, тоді як роль комерційних кредиторів істотно скоротилася.

Урядові прогнози й параметри програм МВФ та ЄС чітко окреслюють рамки майбутньої консолідації. Згідно з проектом бюджету на 2026 рік, борг може досягти 106% ВВП, після чого має розпочатися його зниження; водночас Україна взяла на себе зобов'язання в межах співпраці з МВФ зменшити співвідношення боргу до ВВП до 82% у 2028 році й 65% у 2033-му. Формальне обмеження в 60% ВВП, закріплене в законодавстві, наразі тимчасово не застосовується, однак саме до відновлення фінансових правил і підпорядкування їм бюджетної політики прив'язується довіра інвесторів та донорів. Українські дослідження боргової безпеки підкреслюють, що не лише рівень, а й структура боргу (переважання зовнішніх запозичень, валютні та процентні ризики) підсилюють вразливість публічних фінансів, що вимагає поєднання політики консолідації з активним управлінням портфелем і розвитком внутрішнього ринку боргових інструментів.

Підходи українських науковців до фінансової консолідації в умовах війни істотно відрізняються від стандартних рецептів жорсткої економії, сформованих на



прикладі боргових криз мирного часу. Ще до повномасштабного вторгнення частина з них вважала, що для України фіскальна консолідація має спиратися на інституційні зміни (зміцнення фінансових органів, удосконалення правових норм, протидія тіньовій економіці), а не лише на механічне скорочення дефіциту. У воєнних реаліях ця теза отримала новий зміст: аналізуючи бюджетну політику України у 2022–2023 роках, науковці показують, що головні виклики пов'язані з руйнуванням податкової бази, вимушеним перерозподілом видатків на користь оборони та соціальної підтримки, а також невизначеністю щодо тривалості війни й масштабів післявоєнної відбудови. У такій ситуації стратегія має поєднувати антикризову «видаткову експансію» з формуванням інституційних засад майбутньої консолідації – насамперед через підвищення прозорості бюджетного процесу, посилення середньострокового планування й переорієнтацію видатків на відновлення переробної промисловості та військово-промислового комплексу. [2].

У дослідженнях присвячених стійкості державних фінансів у сучасних умовах, робиться акцент на визначенні цільових орієнтирів фіскальної політики з урахуванням воєнних ризиків, високої невизначеності та євроінтеграційних зобов'язань [3]. Фіскальна консолідація для України має тлумачитися як «стабілізація фіскального простору», що передбачає не лише скорочення дефіциту, а й збереження інвестиційних і соціальних компонентів бюджету, необхідних для економічного зростання й соціальної згуртованості. Аналізуючи особливості бюджетної політики в період подолання наслідків війни, науковці підкреслюють, що під час активної фази бойових дій пріоритетом закономірно стала видаткова експансія, однак уже на етапі переходу до відбудови має відбутися поступове повернення до курсу на фіскальну консолідацію, зокрема через поєднання розширення дохідної бази з підвищенням ефективності видатків [4].

Ключ до стійкої консолідації полягає в оптимізації структури видатків, а не в їх механічному скороченні [1]. Аналізуючи зміни у видатковій частині державного бюджету, він показує зростання частки оборонних видатків і одночасне відтиснення інвестиційних та регіональних програм, що створює ризики для довгострокової спроможності бюджету генерувати зростання. Звідси впливає вимога переходу від «кризового» підходу до видатків (орієнтація на негайні потреби) до програмно-цільового підходу з чітким оцінюванням результативності, прозорості й пріоритетності бюджетних програм, зокрема в секторах інфраструктури, освіти та охорони здоров'я.

Пірникоза, досліджуючи фіскальну стратегію України в умовах геополітичних змін і воєнного стану, робить висновок, що стратегічною передумовою консолідації є детінізація економіки й розширення податкової бази, оскільки зростання формальних податкових ставок за умов високого рівня тінізації лише посилює ухилення від оподаткування. На основі аналізу макропоказників (ВВП, боргового навантаження, структури видатків, рівня тінізації) він показує, що зміщення структури видатків на користь оборони та соціального захисту супроводжується скороченням капітальних інвестицій, що посилює бюджетні

ризиків й підриває потенціал зростання. Відповіддю на ці виклики, на думку автора, мають стати податково-адміністративні реформи (цифровізація, посилення контролю за високоризиковими секторами), а також переорієнтація частини видатків на інвестиції в критичну інфраструктуру та інноваційні галузі, що створюють базу для майбутнього розширення податкових надходжень.

На дохідному боці бюджету воєнний стан зумовив як руйнування податкової бази через падіння економічної активності й релокацію бізнесу, так і запровадження тимчасових податкових пільг і спеціальних режимів, покликаних пом'якшити шок для підприємців. Аналіз реалізації дохідної частини бюджету у 2022–2023 роках показує, що найбільший негативний ефект мали втрати галузей з високою податковою віддачею, змінена структура економіки та блокування окремих логістичних і енергетичних ланцюгів. Водночас політика підвищеної облікової ставки НБУ сприяла різкому зростанню прибутків банківського сектору й, відповідно, податкових надходжень від нього, частково компенсуючи провали в інших секторах. Наукові праці, присвячені податковій політиці в умовах війни та відновлення, наполягають на необхідності переходу від тимчасових пільг до системних стимулів, орієнтованих на інвестиції, інновації та детінізацію, а також на узгодженні української податкової системи зі стандартами ЄС, що створює додаткові імперативи для прозорості та стабільності податкових правил [5].

З боку видатків ключовою дилемою стає співвідношення між військовими, соціальними та відновлювальними витратами в умовах обмеженого ресурсного простору. Дослідження соціальних видатків і фіскальної консолідації фіксують, що різке зростання боргу й дефіциту призвело до зменшення частки видатків на соціальний захист у структурі державного бюджету, забезпечену власними доходами, при одночасному зростанні ролі місцевих бюджетів у фінансуванні соціальних програм. Поляризація фінансової спроможності територіальних громад – збільшення частки громад із високим і критичним рівнем фінансової спроможності за одночасного скорочення частки громад із «оптимальним» і «задовільним» рівнем – свідчить про нерівномірні можливості участі місцевого рівня у консолідації та відбудові. Це означає, що міжбюджетна політика після війни має не лише посилити фіскальну децентралізацію, а й забезпечити механізми згладжування дисбалансів, аби консолідація не поглиблювала регіональну нерівність.

Інституційні особливості виконання бюджету під час воєнного стану також впливають на можливості майбутньої консолідації. Спрощення процедур фінансування оборонних видатків, зменшення вимог до документального супроводу й звітності та посилення дискреції головних розпорядників, з одного боку, дозволили забезпечити оперативність рішень, але з іншого – створили ризики для прозорості, підзвітності та контролю за ефективністю використання коштів. Повернення до класичних принципів бюджетного менеджменту (повнота, прозорість, програмно-цільове планування, оцінка результативності) є обов'язковою передумовою якісної фіскальної консолідації, оскільки без цього

скорочення дефіциту може відбуватися за рахунок «полегшених» для політичного процесу, але економічно неефективних статей.

У ширшому вимірі фіскальна консолідація в Україні має бути вбудована в стратегію післявоєнного відновлення, а не протиставлятися їй. Емпіричні дослідження фінансової безпеки України показують, що зростання військових видатків, проблемних кредитів у банківській системі, девальвація та нарощування зовнішнього боргу прямо знижують рівень фінансової безпеки, що актуалізує потребу в поєднанні політики оборонного фінансування з посиленням стійкості фінансового сектору та покращенням якості боргового портфеля. Паралельно антикризові дослідження фіскального коригування вказують, що для країн із високим боргом і значними потребами відновлення найбільш ефективними є стратегії консолідації, які спираються на поєднання підвищення доходів (через детінізацію, розширення податкової бази, модернізацію адміністрування) та перерозподіл видатків на користь продуктивних інвестицій, а не суто на лінійні скорочення.

Сучасні параметри й інструменти фіскальної консолідації для України значною мірою задаються умовами програм МВФ (EFF) і нових інструментів ЄС, зокрема Ukraine Facility та кредиту G7, забезпеченого доходами від заморожених російських активів. Ці механізми поєднують надання пільгового фінансування з жорсткими вимогами щодо реформ у сфері управління державними фінансами, податкової політики, антикорупційних інституцій і державних підприємств, тим самим «якорячи» очікування інвесторів і громадськості щодо середньострокового курсу фіскальної політики. Для України це створює як можливість (через дешеве фінансування та зовнішню дисципліну), так і ризик: у разі політичної нестійкості чи «втоми» донорів темпи консолідації можуть виявитися надто високими й підірвати соціально-політичну підтримку реформ.

Таким чином, перспектива фіскальної консолідації в Україні за сучасних умов визначається поєднанням трьох груп чинників. По-перше, це тривалість і інтенсивність воєнних дій, що визначатимуть рівень необхідних оборонних та соціальних видатків і глибину економічного відновлення. По-друге, це стабільність та передбачуваність зовнішнього фінансування, зокрема реалізація програм ЄС, МВФ і G7, а також трансформація боргового портфеля у бік ще більшої частки грантів і надпільгових кредитів, що дозволить знизити боргове навантаження без різкого фіскального стискання. По-третє, це здатність українських інститутів реалізувати структурні реформи – від податкового адміністрування й боротьби з тіньовою економікою до управління видатками та міжбюджетних відносин – які, за висновками сучасної української літератури, є ключовою передумовою, аби фіскальна консолідація стала не синонімом жорсткої економії, а механізмом переходу до стійкої моделі зростання й відбудови.

Напрямок бажаної політики консолідації в контексті післявоєнного відновлення можна окреслити як поетапний. У короткостроковому періоді до завершення активної фази війни пріоритетом залишається забезпечення

фінансування оборони та критичних соціальних видатків за рахунок зовнішніх пільгових ресурсів і внутрішнього боргу, за мінімізації монетарного фінансування. На перехідному етапі, у міру стабілізації безпекової ситуації, доцільним є поступове зменшення первинного дефіциту через розширення доходів (детінізація, цифровізація, зближення з податковими нормами ЄС) та перегляд неефективних видатків, насамперед субсидій і дотацій із низьким мультиплікативним ефектом. У довгостроковому вимірі фіскальна консолідація має бути інтегрована в стратегію зеленої, інклюзивної відбудови, де державні інвестиції в інфраструктуру, людський капітал і технології розглядаються як умова підвищення потенційного ВВП та, відповідно, здатності обслуговувати борг при прийнятних податкових ставках. Саме такий підхід, продуктивно поєднуючи емпіричні висновки українських досліджень воєнного періоду й міжнародний досвід фіскальної консолідації, створює реалістичні перспективи для відновлення боргової стійкості України без зриву повоєнної відбудови.

### Список використаних джерел:

1. Радіонов Ю. Д. Управління бюджетними видатками в умовах війни. *Фінанси України*. 2024. № 10. С. 7-24.
2. Бугель Ю. Бюджетна політика України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 2. С. 128-138.
3. Єфименко Т. І. Пріоритети забезпечення стійкості державних фінансів України в сучасних умовах. *Фінанси України*. 2024. № 1. С. 7-27.
4. Кудряшов В. П. Особливості бюджетної політики в період подолання наслідків війни. *Фінанси України*. 2025. № 2. С. 7–26.
5. Пірнікоза П. Фіскальна стратегія України в умовах геополітичних змін та воєнного стану. *Економічний дискурс*. 2024. Вип. 3–4. С. 164-175.

**Володимир Горин**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
v.horyn@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6048-8330

**Оксана Коваль**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
oksanakov@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-4224-601X

## **ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ**

В умовах повномасштабної війни та системних економічних потрясінь критично важливим питанням фінансової політики є забезпечення податкової безпеки держави, адже від формування необхідного обсягу бюджетних ресурсів залежить не тільки виконання державою соціальних зобов'язань, а в першу чергу належне фінансування оборони країни від російської агресії. Питання податкової безпеки в наукових колах традиційно розглядають крізь призму інституційних механізмів, фіскального законодавства та інструментів примусу. Забезпечення податкової безпеки відповідно до усталених поглядів базується на таких засобах, як посилення фіскальних санкцій, розширення повноважень фіскальних органів контролю, вдосконалення механізмів виявлення способів ухилення від сплати податків й усунення податкових «лазівок». Однак сучасні дослідження все більш переконливо доводять, що ефективність податкової системи характеризується не тільки якістю правового базису її функціонування, але й поведінкою платників податків, яка визначається їхніми мотивами, переконаннями та соціальними нормами у царині податкових відносин. Тому зрозуміти, чому індивід або суб'єкт господарювання вирішує сплачувати чи не сплачувати податки означає знайти відповідь на питання про ключові поведінкові детермінанти, які формують фіскальну спроможність держави.

Провідну роль у формуванні податкової поведінки відіграє психологія прийняття рішень в умовах невизначеності. Відповідно до теорій раціональності та перспектив, платники податків сприймають втрати і здобутки від ухилення від сплати податків асиметрично [3]. У контексті оподаткування платники схильні розглядати сплату податків виключно як втрату наявних ресурсів, а не як внесок у формування суспільного добробуту, і таке сприйняття податкових відносин визначає апріорі негативне ставлення до податкової системи. Платники рідко керуються раціональним розрахунком ймовірності виявлення правопорушення, натомість вони ухвалюють рішення про сплату чи несплату податків на основі власних суджень, суб'єктивних очікувань, а також емоційних реакцій на сигнали



зовнішнього середовища. У вітчизняному контексті ця закономірність отримує вираження в дуальний спосіб: з одного боку, тривалий воєнний стан, постійні зміни податкового законодавства та нестабільність регуляторного середовища формують у платників відчуття непередбачуваності, яке само по собі є тригером ухильницької поведінки; з іншого боку, почуття патріотизму, приналежності до спільноти, яка зазнала неспровокованої агресії, любов до власної країни стають чинниками, які спонукають платників податків навіть за складних умов ведення діяльності сумлінно сплачувати фіскальні зобов'язання.

Не менш важливою детермінантою, яка впливає на податкову поведінку та податкову безпеку держави, є суб'єктивне оцінювання справедливості системи оподаткування. Розроблена С. Адамсом психологічна теорія рівності органічно проектується на фіскальну сферу: якщо платник податків вважає, що держава надає суспільні блага відповідно до сплачених коштів і що його фіскальний тягар порівняний із навантаженням конкурентів, він демонструє значно вищий рівень сумлінності у виконанні фіскальних зобов'язань. Коли цей баланс з різних причин порушується (через корупцію, нецільове використання бюджетних коштів або нерівність у застосуванні податкових норм), то відбувається руйнування так званого «фіскального контракту», підтримання якого є умовою добровільного дотримання фіскальних правил [2]. Це дає можливість пояснити сучасні проблеми збереження значних масштабів ухилення від оподаткування навіть у складний для держави період. За індексом сприйняття корупції, який характеризує рівень актуальності проблем хабарництва, марнотратства бюджетних коштів, непотизму та підпорядкування держави приватним інтересам Україна перебуває за межами перших 100 країн, незважаючи на значний прогрес за останнє десятиліття [5]. Крім цього, позитивні зрушення в індексі значною мірою були спричинені не швидкою реалізацією антикорупційних реформ, а постійним тиском суспільства, зокрема резонансними журналістськими розслідуваннями чи протестами проти обмеження функцій антикорупційних органів. Аналітичні дослідження НАЗК свідчать про радикалізацію несприйняття корупції у вітчизняному суспільстві: впродовж періоду з початку повномасштабної війни близько 58-60% бізнесу негативно ставляться до корупційних проявів, помітною також стала тенденція до посилення негативного сприйняття корупції з боку населення. Більш того, у 2024 році майже половина громадян висловлювали категоричне несприйняття корупції, яка жодним чином не може бути виправданою [8].

Вагомим поведінковим чинником, який визначає загальний вектор взаємин між державою і платниками податків є довіра до державних інститутів. Важливо не тільки те, який результат платник податків отримує від контактів з органами фіскальної служби, але й те, як відбувається сам процес взаємодії. Процедурна справедливість, яка виявляється у шанобливому ставленні, прозорості роботи, передбачуваності взаємодії, справляє вагомий вплив на мотивацію платника у фіскальних відносинах. Якщо громадяни сприймають державні інститути як некомпетентні та корумповані, то навіть жорсткі санкції виявляються недостатньо

ефективними у питанні протидії фіскальним деліктам. У цьому випадку платник податків легітимізує податкові правопорушення як симетричну відповідь на несправедливість системи оподаткування. Результати соціологічних досліджень останніх років демонструють суперечливі тенденції у питанні довіри до владних інститутів. За даними WoxUkraine, після сплеску довіри на початку масштабної війни під впливом ефекту «єднання навколо прапора», з 2023 року відбувається стрімке падіння балансу довіри до владних інститутів, для більшості із яких він увійшов у глибоко від'ємну площину. У 2025 році позитивний баланс довіри зберігав тільки суспільний інститут Президента України (+12,5), тоді як органи державного апарату (в тому числі фіскальні органи) мали від'ємне значення цього показника на рівні -61,4, а уряд в цілому -49,8 [4]. Важливо, що негативне ставлення суспільства до державних інститутів сформоване на фоні надвисоких показників довіри до армії, волонтерських організацій та церкви, що дає підстави говорити не про загальне соціальне відчуження, а про цілеспрямовану недовіру саме до інститутів, які пов'язані із перерозподілом ресурсів та регуляцією. За цих умов логіка фіскального обміну як готовність сплачувати податки в обмін на якісні суспільні блага та справедливе управління суттєво послаблюється.

Доповненням до поведінкових детермінант податкової безпеки є соціальні норми, які замикають податкову поведінку окремих індивідів у колективний контекст. Якщо платник податків вважає, що більшість його оточення не сплачує фіскальні зобов'язання повною мірою, то формується так звана «дескриптивна норма ухилення», яка знижує внутрішній психологічний бар'єр до порушень. В Україні ця деформація підсилюється культурно-демографічною специфікою – високий рівень перебування у «сірій» зоні малого і середнього бізнесу, а також поширення неформальних трудових відносин (більш того, частина суспільства виправдовує таку форму взаємин при працевлаштуванні) формують середовище, у якому часткова тінізація діяльності сприймається як конкурентна норма виживання, а не як відхилення, що має негативні наслідки для держави.

Коли детермінанти податкової поведінки діють у негативному напрямку, виникають специфічні поведінкові прояви, які прямо загрожують податковій безпеці держави. Першим і психологічно більш раннім із них є моральна нейтралізація, тобто когнітивне виправдання власної ухильницької податкової поведінки. Платник, який усвідомлює власне податкове правопорушення, але водночас зберігає позитивну самооцінку, вдається до «технік самовиправдання» на кшталт «держава все одно витратить мої податки не туди», «навколо всі так роблять», «вони всі корупціонери, тож я їм нічого не винен». У вітчизняному контексті ці переконання живляться реальними підставами у вигляді низької довіри до фіскальних органів, відчуття несправедливості у розподілі податкового тиску, усвідомлення системної безкарності великих платників. Дослідження CASE-Україна свідчать, що найбільш масштабні схеми ухилення від оподаткування масово застосовують великі та надвеликі підприємства, які мають можливості уникати фіскальних зобов'язань завдяки своїм неформальним зв'язкам [1]. Це спостереження принципово важливе,

оскільки відчуття нерівності у застосуванні податкових правил підживлює моральну нейтралізацію у малого та середнього бізнесу.

Закономірним ефектом масового поширення серед платників стратегій нейтралізації стає розширення масштабів тіньової економіки, яка в умовах війни залишається однією із найважливіших причин бюджетних втрат держави. За різними оцінками, рівень тінізації економічних відносин в Україні у перші роки повномасштабної війни становив близько 40%, а в окремих галузях показник сягав 60-70% [9], що значно вище за довоєнні показники. Однак, однозначної відповіді на питання про рівень тінізації економіки в Україні немає, а оціночні судження можуть різнитися у десятки відсоткових пунктів. Це дає підстави стверджувати про існування двох паралельних вимірів проблеми: офіційно вимірюваний та методологічно уніфікований показник рівня тіньової економіки, і «реальна тінь» з невизначеними параметрами, яка охоплює також напівлегальні практики, не враховані стандартними методами оцінювання.

Тінізація економічних відносин підриває податкову безпеку держави у кількох взаємопов'язаних вимірах: по-перше, вона скорочує базу оподаткування та безпосередньо зменшує бюджетні надходження, адже аналітичні дослідження останніх років демонструють стабільно високий рівень бюджетних втрат від схем виплати зарплат «у конвертах», контрабанди та інших порушень на рівні 0,4-0,6 трлн грн щорічно [1]; по-друге, тіньова економіка деформує конкурентне середовище, позбавляючи сумлінних платників ринкових переваг, і тим самим створює структурний стимул для подальшої тінізації решти учасників ринку; по-третє, тіньовий сектор підриває фінансову стійкість держави у критичний для неї момент, оскільки від внутрішніх доходів найперше залежить обороноздатність країни та можливості продовження її захисту від російської агресії.

Осмислення поведінкової природи охарактеризованих загроз податковій безпеці зумовлює необхідність задіяння відповідних інструментів реагування, здатних цілеспрямовано коригувати середовище прийняття рішень платниками. Архітектура вибору, яка ґрунтується на принципах «лібертарного патерналізму», передбачає переструктурування умов прийняття рішень у такий спосіб, щоб належна податкова поведінка стала природним варіантом «за замовчуванням». Конкретними інструментами його втілення є спрощення процедур декларування та зниження когнітивного навантаження на платника, використання соціальних порівнянь, а також своєчасні нагадування з урахуванням специфіки часової мотивації. Такі інструменти стимулювання належної податкової поведінки не мають у своїй основі примусу, що важливо в умовах, коли традиційні каральні механізми зіштовхуються із стійкою недовірою суспільства щодо їхнього справедливого застосування.

Для стимулювання позитивної податкової поведінки суспільства важливе й продовження цифровізації адміністрування фіскальних платежів. Впровадження електронних сервісів, автоматизованих систем контролю та штучного інтелекту здатне одночасно зменшити можливості платників для податкових порушень та

знизити трансакційні витрати на виконання податкових зобов'язань сумлінними платниками. Поряд з реалізованими новаціями, такими як е-кабінет платника, е-аудит та автоматизований аналіз ризиків трансфертного ціноутворення, серед пріоритетних напрямів цифровізації податкового адміністрування – розробка ІТ-платформи ІТАRIS для автоматизованого аналізу ризиків у сфері міжнародного оподаткування, що скоротить час опрацювання даних та підвищить ефективність контролю [6].

Поведінковий ефект цифровізації пов'язаний передусім із підвищенням суб'єктивного сприйняття платниками ймовірності виявлення порушень щодо виконання фіскальних зобов'язань. Цифровізація у поєднанні з автоматичним обміном податковою інформацією формує середовище, у якому «невидимість» доходів стає значно складнішою технічно. Це змінює раціональний розрахунок платника, за якого стратегія моральної нейтралізації стає менш виправданою. Однак О. Пілат та П. Дуравкін наголошують на ризиках цифрової трансформації процесів фіскального адміністрування, яке має супроводжуватися інвестиціями в освіту користувачів і підвищення цифрової грамотності, інакше автоматизовані канали ризикують стати джерелом адміністративної нерівності [7].

Водночас, ефективність архітектури вибору та цифровізації залишається обмеженою без паралельної роботи над відновленням інституційної довіри до держави. Поки платники податків не відчуватимуть, що держава виконує свою частину фіскального контракту, тобто справедливо адмініструє фіскальні платежі, ефективно витрачає сплачені податки та рівнозначно застосовує закон до усіх, то технологічні реформи не усунуть глибинних поведінкових стимулів до тінізації економіки. Відтак поведінковий вимір податкової безпеки потребує системного підходу, який передбачає вдосконалення інструментів контролю, а також цілеспрямовану роботу з відновлення легітимності фіскальних відносин у свідомості українського суспільства.

### Список використаних джерел:

1. 429-543 млрд грн на рік склали втрати бюджету від схем тіньової економіки в Україні. URL: <https://case-ukraine.com.ua/news/the-budget-losses-from-shadow-economy-schemes-in-ukraine-amount-to-uah-429-543-billion-per-year/>
2. Adams J. S. Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 1963. Vol. 67. P. 422–436. URL: <https://www.scribd.com/document/732781381/1963-Stacy-Adams-Toward-An-Understanding-of-Inequity>
3. Kahneman D., Tversky A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*. 1979. Vol. 47 (2). P. 263–291. URL: [https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341\\_Readings/Behavioral\\_Decision\\_Theory/Kahneman\\_Tversky\\_1979\\_Prospect\\_theory.pdf](https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Behavioral_Decision_Theory/Kahneman_Tversky_1979_Prospect_theory.pdf)
4. Гродецька Ю., Гаврон О. Аналіз довіри громадян України до суспільних інституцій (2015-2025): кому українці довіряють найбільше і найменше? URL: <https://voxukraine.org/analiz-doviry-gromadyan-ukrayiny-do-suspilnyh-instytutstij-2015-2025-komu-ukrayintsi-doviryayut-najbilshе-i-najmenshe>

5. Давиденко М. Індекс сприйняття корупції 2025: що показав рейтинг. URL: <https://engage.org.ua/indeks-spryjnyattya-korupczyiyi-2025-shho-pokazav-rejtyng/>
6. ДПС впроваджує цифрову трансформацію та нову модель податкового адміністрування. URL: <https://sud.ua/uk/news/ukraine/358351-gns-vnedryaet-tsifrovuyu-transformatsiyu-i-povnyu-model-nalogovogo-administirovaniya>
7. Пілат О., Дуравкін П. Цифровізація податкового адміністрування: ризики та переваги. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2025. № 10. С. 207-211. URL: [https://lsei.org.ua/10\\_2025/47.pdf](https://lsei.org.ua/10_2025/47.pdf)
8. Савчук Д., Шуренкова А. Корупція в Україні 2024: розуміння, сприйняття, поширеність. Аналітичний звіт за результатами опитування населення та бізнесу. Київ: Info Sapiens, Національне агентство з питань запобігання корупції, 2024. 146 с. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/uploads/osr-83/sources/380-111340470-67a239fc55bdd.pdf>
9. Тіньова економіка: як оцінюється її рівень в Україні та інших країнах. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/04/15/infografika/ekonomika/tinova-ekonomika-yak-ocziuyetsya-yiyi-riven-ukrayini-ta-inshyx-krayinax>



**Владислав Грабовий**

кандидат юридичних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
vladislavgrabovyi@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0000-1010-9868

## **ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Постійні зміни в законодавстві у період стратегічної невизначеності економічної політики України є суттєвим негативним впливом на функціонування державних підприємств, які забезпечують економічну стійкість Держави. На сьогодні економічна сфера наповнена новими дефініціями, які характеризують організацію роботи та структуру взаємодії функціональних підрозділів державних підприємств однією з яких є термін «комплаєнс» та як окремий його різновид «податковий комплаєнс», до сфери якого входять питання формування внутрішньої податкової політики державного підприємства із врахуванням економічних потреб України, своєчасне та якісне наповнення бюджетів всіх рівнів, аналіз та прогнозування виконання зобов'язань державного підприємства, ефективне використання його фінансових ресурсів.

Дотримання процедур податкового комплаєнсу, як системи контролю в податковій сфері державного підприємства, насамперед має організаційно-попереджувальний характер. Цей процес дає змогу здійснювати постійний моніторинг і контроль поточного стану компанії, а також запобігати будь-яким порушенням податкового законодавства. Також, важливим питанням є можливість швидкої адаптації функціонування державного підприємства до постійних змін податкового законодавства та реальних викликів сьогодення, що впливає як на ефективність діяльності, так і на репутаційну складову, а також на можливість законної оптимізації оподаткування й ефективної реалізації поставлених цілей через використання внутрішніх та зовнішніх стратегій.

Засоби податкового комплаєнсу, що застосовуються для превентивного виявлення податкових ризиків та запобігання негативним наслідкам їх настання, зниження їх рівня, містять у своїй структурі елементи податкового контролю, консультацій, бухгалтерського обліку, управління підприємством, забезпечують високу ефективність економічної діяльності державного підприємства.

Використання заходів комплаєнсу застосовуються і в країнах Європейського Союзу на основі «Практичного керівництва ОЕСР 2004 року «Управління комплаєнс-ризиками, управління та розвиток комплаєнсу» та Технічній записці МВФ 2022 року «Адміністрування доходів: Структура (Система) управління комплаєнс-ризиками для підвищення ефективності надходження доходів» дає можливість ефективного розподілу ресурсів державного підприємства в організації

економічних процесів унеможливлення чи зменшення негативних наслідків порушення податкового законодавства.

Національною стратегією доходів України до 2030 року та Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей податкового адміністрування під час воєнного стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства» запроваджено систему податкового комплаєнсу. На виконання законотворчих актів Постановою Кабінету Міністрів України від 25.07.2024 р. № 854 запроваджена реалізація експериментального проекту з управління податковими ризиками.

Податковим кодексом України визначено ключові терміни податкового комплаєнсу. Так статтею 14 Кодексу дано визначення комплаєнсу – це система заходів та процедур, що здійснюються контролюючими органами, з метою підвищення рівня добровільного виконання податкових та інших обов'язків платниками податків відповідно до вимог податкового та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи, та зменшення ймовірності настання податкового ризику (комплаєнс-ризик) та податковий ризик (комплаєнс-ризик) – ймовірність невиконання платником податків податкового обов'язку щодо взяття його на облік як платника податків, реєстрації платником окремих видів податків, подання (своєчасного подання) податкової звітності, декларування (повного декларування), сплати (своєчасної та повної сплати) платником податків податкових зобов'язань, інших податкових обов'язків, невиконання платником податків іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи.

Здійснюючи аналіз податкових норм можливо встановити, що податковий комплаєнс як система заходів, спрямованих на забезпечення добровільного дотримання податкового законодавства, складається із 4 основних функцій:

- належна реєстрація в податковій системі;
- своєчасне подання податкової звітності;
- достовірність податкової звітності
- своєчасна сплата податкових зобов'язань.

Аналізуючи систему податкового комплаєнсу виявлено, що основними етапами управління податковими ризиками на державному підприємстві є ідентифікація ризиків – встановлення, фіксування потенційних загроз, опис процесів, якісний та кількісний аналіз ризиків, визначення причин виникнення, впливу, оцінювання, результатів аналізу застосування заходів реагування, моніторингу та контролю.

Отже, застосування процедури управління комплаєнс – ризиками яка включає в себе проведення засобів ідентифікації, аналізу, оцінки можливостей фінансово-бухгалтерської системи компанії, прогнозування, застосування засобів реагування, в тому числі внесення змін до процесів управління державним підприємством, які здатні забезпечити своєчасне виявлення та реагування на постійно змінні загрози,

кількісну та якісну їх оцінку, впровадження методів уникнення чи зменшення негативних наслідків контроль ефективності вжитих дій, розроблення методичних заходів, що унеможливають їх виникнення в майбутньому.

Суттєвими механізмами комплаєнсу на державному підприємстві є запровадження процедур контролю за управлінням фінансовими ресурсами державного підприємства щодо виконання зобов'язань, які випливають із положень податкового законодавства, і забезпечення їх правильного використання в усіх сферах відповідальності, передбачених системами внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю.

Використання управління комплаєнс-ризиками дозволяє оптимізувати доходи державного підприємства шляхом виявлення неефективного використання фінансових ресурсів, неоптимальних заходів фінансового контролю, та зосередження управлінських можливостей на найбільш істотних ризиках викривлення бази оподаткування.

Реалізація системи управління державним підприємством на основі комплаєнсу із використанням системи внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю забезпечить ефективне управління внутрішніми процесами на державному підприємстві, виконання процедур податкової звітності, мінімізацію ризиків недотримання податкового законодавства, покращить взаємодію з контролюючими органами усуваючи виникнення причин та умов конфліктних ситуацій.

### Список використаних джерел:

1. Національна стратегія доходів до 2030 року. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf) (дата звернення 28.02.2026)
2. Податковий кодекс: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 28.02.2026)
3. Про реалізацію експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі: Постанова КМУ від 25.07.2024 р. № 854. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/854-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення 28.02.2026)

**Петро Гринчишин**  
начальник Головного управління  
Державної казначейської служби України у Тернопільській області,  
заслужений економіст України, м. Тернопіль, Україна  
hps14@ua.fm  
ORCID ID: 0009-0002-8502-7319

## **КАЗНАЧЕЙСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ НА ОСВІТУ: НОВАЦІЇ 2026 РОКУ**

Радикальна трансформація фінансової системи України сконцентрована на переході від застарілої моделі утримання закладів освіти до європейської моделі фінансування результату та підтримки людського капіталу. У процесі цієї трансформації важливу роль відіграє казначейське обслуговування бюджетних коштів, яке останнім часом також перебуває у процесі динамічного розвитку та характеризується, зокрема, активним застосуванням системи дистанційного обслуговування.

Крім цього в умовах дефіциту бюджету зростає роль органів Державної казначейської служби України (далі – Казначейства) у процесі контролю за цільовим використанням бюджетних коштів на фоні зростання автономії освітніх закладів. У зв'язку з цим варто розглянути нові умови фінансування освітніх закладів та окреслити роль Казначейства в цьому процесі.

Казначейська система обслуговування бюджетних коштів, якими розпоряджаються установи та організації, передбачає відкриття бюджетних рахунків, контроль за цільовим спрямуванням коштів, облік операцій за кошторисами установ та проведення платежів розпорядників (одержувачів) бюджетних коштів.

Основні елементи механізму казначейського обслуговування:

1) відкриття реєстраційних, спеціальних реєстраційних рахунків для розпорядників та одержувачів бюджетних коштів згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 31.12.2013 р. № 1203 [1]. Для забезпечення обліку надходжень до державного та місцевих бюджетів та здійснення видатків з цих бюджетів клієнтам відкриваються рахунки 3 класу «Кошти бюджетів та розпорядників бюджетних коштів».

Станом на 01 грудня 2025 року по Тернопільській області відкрито [2]:

- за надходженнями – 85,8 тис. рахунків, з яких: 65,7 тис. рахунків 3 класу;
- за видатками – 173,2 тис. рахунків, в тому числі: 30,8 тис. рахунків 3 класу.

2) здійснення видатків: розпорядники подають бюджетні, бюджетні фінансові зобов'язання та платіжні інструкції (зокрема, через систему дистанційного обслуговування «Клієнт казначейства – Казначейство»). На цьому

еапі здійснюється реєстрація бюджетних зобов'язань, бюджетних фінансових зобов'язань та прийняття до оплати платіжних інструкцій;

3) здійснення поточного контролю: перевірка наявності правових підстав для проведення платежів, наявності бюджетних зобов'язань, відповідності видатків кодам їх економічної класифікації та паспортам бюджетних програм;

4) ведення бухгалтерського обліку виконання державного та місцевих бюджетів, формування фінансової звітності.

Фінансування та використання бюджетних коштів у сфері освіти здійснюється через органи Казначейства.

Аналіз динаміки видатків на освіту можна здійснити на підставі даних додатків до Закону України «Про Державний бюджет України» на відповідний бюджетний рік (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка видатків на освіту, передбачених  
у Державному бюджеті України на 2021-2026 роки**

| Показник                                                                                | Період, роки     |                  |                  |                  |                  |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                                                         | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             | 2026             |
| <b>Видатки разом</b>                                                                    | <b>154 255,5</b> | <b>172 120,9</b> | <b>143 374,8</b> | <b>173 224,0</b> | <b>191 652,4</b> | <b>270 339,0</b> |
| Міністерство освіти і науки України, млн грн                                            | 50 348,1         | 58 630,5         | 52 888,5         | 60 537,3         | 63 919,6         | 73 991,2         |
| <i>Частка у загальній сумі видатків, %</i>                                              | 32,6             | 34,1             | 36,9             | 34,9             | 33,4             | 27,4             |
| Державна служба якості освіти, млн грн                                                  | 150,6            | 159,4            | 129,2            | 175,5            | 174,9            | 179,2            |
| <i>Частка у загальній сумі видатків, %</i>                                              | 0,10             | 0,09             | 0,09             | 0,10             | 0,09             | 0,07             |
| Національна комісія зі стандартів державної мови, млн грн                               | 33,6             | 49,3             | 37,0             | 44,3             | 43,8             | 61,8             |
| <i>Частка у загальній сумі видатків, %</i>                                              | 0,02             | 0,03             | 0,03             | 0,03             | 0,02             | 0,02             |
| Міністерство освіти і науки України (загальнодержавні видатки та кредитування), млн грн | 103 723,2        | 113 281,7        | 90 320,1         | 112 466,9        | 127 514,0        | 196 106,8        |
| <i>Частка у загальній сумі видатків, %</i>                                              | 67,2             | 65,8             | 63,0             | 64,9             | 66,5             | 72,5             |

Джерело: розраховано автором на підставі даних [3].

Як видно з табл. 1, у Державному бюджеті України на 2026 рік [4] вперше заплановано кошти на укриття в дитсадках, фінансування результативності університетів, підвищення стипендій та масштабне забезпечення харчування.

Основні напрями та новації у використанні коштів на освіту у 2026 році [4]:



- підвищення зарплат педагогів: 195,3 млрд грн (+55,4 млрд грн до 2025 року);
- харчування та підручники: 14,4 млрд грн передбачено на безоплатне харчування для 3,5 млн учнів 1–11 класів, а також 2,1 млрд грн (+0,7 млрд грн до 2025 року) – на закупівлю підручників для 4 та 9 класів;
- вища освіта та наука: академічні стипендії зростуть удвічі з вересня 2026 року, на що виділено 6,6 млрд грн (+1,2 млрд грн до 2025 року)
- інвестиційні проєкти (облаштування харчоблоків та укриттів, зокрема у дитячих садочках, а також придбання автобусів) – 17 млрд грн (+5,2 млрд грн до 2025 року).

Кабінет Міністрів України постановою від 19.01.2026 р. № 71 затвердив Порядок та умови надання субвенції на облаштування укриттів у закладах дошкільної освіти, на яку виділено кошти обсягом 1 млрд грн.

Субвенція спрямовується на реалізацію публічних інвестиційних проєктів, які включені до галузевого (секторального) проектного портфеля держави і відповідають напрямом, визначеним програмою публічних інвестицій «Облаштування захисних споруд цивільного захисту (укриттів) у закладах загальної середньої освіти», зокрема на:

- 1) реалізацію інвестиційних проєктів, пов'язаних із новим будівництвом захисних споруд цивільного захисту та споруд подвійного призначення у закладах дошкільної освіти;
- 2) реалізацію інвестиційних проєктів, пов'язаних із реконструкцією, капітальним ремонтом інших об'єктів (зокрема розпочатих у попередніх періодах), у тому числі тих, що становлять фонд захисних споруд цивільного захисту у закладах дошкільної освіти, за можливості подальшого їх використання як споруд подвійного призначення із захисними властивостями протирадіаційних укриттів, протирадіаційних укриттів або сховищ.

Розподіл коштів субвенцій з державного бюджету до місцевих здійснюється через органи Казначейства, яке перераховує у відповідності до визначених Урядом спеціальних порядків.

Отже, органи Казначейства відіграють важливу роль у фінансуванні та здійсненні видатків бюджетів на освіту, що дає змогу забезпечувати державі надання населенню якісних послуг у сфері освіти.

### Список використаних джерел:

1. План рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі: наказ Міністерства фінансів України від 31.12.2013 р. № 1203. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text>
2. Інформація про відкриті рахунки Головного управління Державної казначейської служби у Тернопільській області.
3. Показники затвердженого державного бюджету за видатками 2021–2026 роки. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
4. Про Державний бюджет України на 2026 рік: Закон України 03.12.2025 р. № 4695-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text>

5. Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію публічного інвестиційного проекту на облаштування безпечних умов (облаштування укриттів) у закладах, що надають загальну середню освіту, зокрема військових (військово-морських, військово-спортивних) ліцелях, ліцелях із посиленою військово-фізичною підготовкою, та у закладах дошкільної освіти, в частині дошкільної освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 19.01.2026 р. № 71. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-2026-%D0%BF#Text>

**Саак Гудратян**

кандидат економічних наук, доцент, почесний професор,  
директор Єреванського навчально-наукового інституту  
Західноукраїнського національного університету, м. Єреван, Республіка Вірменія  
erfiltanx@yahoo.com  
ORCID ID: 0009-0000-4816-9663

**Арпенік Мурадян**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри фінансів, обліку і аудиту,  
Єреванський навчально-науковий інститут  
Західноукраїнського національного університету, м. Єреван, Республіка Вірменія  
arphikmuradyan@yahoo.com  
ORCID ID: 0000-0001-8382-8185

**Інга Галстян**

в.о. начальника навчального відділу,  
Єреванський навчально-науковий інститут  
Західноукраїнського національного університету, м. Єреван, Республіка Вірменія  
ingagalstyan1881@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0000-7123-5366

**Роза Гудратян**

студентка 2 курсу за спеціальністю «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»  
Єреванський навчально-науковий інститут  
Західноукраїнського національного університету, м. Єреван, Республіка Вірменія  
rozigudratian@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0008-7083-3119

## **ОСНОВНІ ФІНАНСОВІ ПОЛОЖЕННЯ В СОЦІАЛЬНОМУ СЕКТОРІ РЕСПУБЛІКИ ВІРМЕНІЯ**

Відповідно до Конституції Республіки Вірменія, кожен має право на соціальне забезпечення у випадках материнства, багатодітності, хвороби, інвалідності, нещасних випадків на виробництві, потреби в догляді, втрати годувальника, старості, безробіття, втрати роботи та в інших випадках [1].

Виходячи з Конституції Республіки Вірменії, державні програми соціального забезпечення не обмежуються лише пенсіями та допомогами, а передбачають також заходи соціальної підтримки у сферах охорони здоров'я, освіти, забезпечення зайнятості (безробіття та працевлаштування) та інших сферах, а також відповідне фінансування. Подібно до багатьох країн світу, перед Республікою Вірменією

(надалі – РВ) постає питання щодо необхідності реформування системи соціального забезпечення з урахуванням складного завдання забезпечення економічної стабільності та соціальної справедливості.

Фінансування системи соціального забезпечення, розподіл ресурсів, а також механізми надання допомог у різних економічних умовах та на різних етапах розвитку постійно потребують оптимізації та модернізації. Для РВ, бюджет якої суттєво обмежений та водночас має потребу в значних інвестиціях у сферу оборони, фінансування соціальних програм стає серйозним викликом, зважаючи також на економічні кризи, пандемії та численні інші труднощі, з якими республіка стикається в останні роки, зокрема у зв'язку з арцахською війною та вимушеним переселенням вірмен Арцаху. У таких умовах соціальні проблеми ще більше загострюються, а їхнє вирішення потребує додаткових фінансових ресурсів і більш ефективного управління.

Вірменський досвід управління та фінансування державних програм соціального забезпечення широко обговорюється в академічній літературі, де розглядаються питання історичної еволюції системи, фінансової стабільності, адміністративних викликів та впливу на вразливі групи населення. На думку науковців, головним серед усього спектру проблем реалізації соціальних програм залишається питання нестачі фінансування. К. Саргсян наголошує на необхідності розширення податкової бази та підвищення бюджетної дисципліни [2, с. 66–90].

Досліджуючи вплив видатків державного бюджету на освіту на доходи населення, М. Піацентіні та К. Монтіконе дійшли висновку, що в більшості країн-членів ОЕСР діти, які здобули дошкільну освіту, демонструють кращі результати порівняно зі своїми однолітками. Натомість особи, які не отримали шкільної освіти, з більшою ймовірністю в майбутньому або залишатимуться безробітними, або не матимуть добре оплачуваної роботи [3].

ОЕСР також здійснила ґрунтовний аналіз з метою оцінки впливу видатків державного бюджету на освіту на доходи населення та його соціальний стан. Основний висновок полягає в тому, що професійна перепідготовка працівників допомагає пом'якшити негативні наслідки, які виникають на ринку праці внаслідок технологічного прогресу [4]. Р. ван дер Хьовен доходить висновку, що видатки у сфері освіти є основним інструментом, за допомогою якого держава може впливати на передачу нерівності між поколіннями [5, с. 335–376]. У звітах Європейської комісії зазначено, що якісне надання медичних послуг підвищує перерозподільну спроможність системи податків і соціальних виплат майже на 1/3 [6].

Ефективність програм соціального забезпечення залежить від здатності надавати належну фінансову підтримку пенсіонерам, безробітним і особам з інвалідністю. Країни з потужною соціальною системою, такі як Швеція та Німеччина, зосереджуються на забезпеченні виплат, які відображають вартість життя та запобігають бідності серед уразливих груп населення.

Уряди повинні розробляти програми, які в довгостроковій перспективі залишатимуться фінансово життєздатними. Це завдання є особливо актуальним для

суспільств, що старіють. Різні країни для розв'язання проблем, пов'язаних із фінансовою стійкістю, здійснили реформи, зокрема підвищення пенсійного віку, коригування виплат і заохочення приватних пенсійних заощаджень.

Старіння населення Республіки Вірменія загострює цей виклик, посилюючи тиск на пенсійну та систему охорони здоров'я. У сфері пенсійного забезпечення Вірменія запровадила гібридну модель фінансування. Традиційні пенсії фінансуються виключно за рахунок загального оподаткування в межах системи Pay-As-You-Go (PAYG). Для осіб, народжених після 1974 року, застосовуються обов'язкові накопичувальні внески із заробітної плати у розмірі 10% доходу (за співфінансування особи та держави). Ця зміна має на меті підвищити довгострокову стійкість системи та зменшити фіскальний тиск на уряд. Водночас, коли державні соціальні видатки становлять близько 7% ВВП (Світовий банк, 2023 р.), Республіка Вірменія суттєво поступається розвиненим країнам за рівнем фінансування, що обмежує охоплення та адекватність її програм.

У 2021 році в Республіці Вірменія відбулися зміни в системі управління фінансуванням програм соціального забезпечення, а саме було об'єднано чотири важливі структури – Службу соціального забезпечення, Агентство зайнятості, Службу медико-соціальної експертизи та систему допомог «Парос». Унаслідок цього об'єднання було створено Єдину соціальну службу (ЄСС) [7], що сприяло більш ефективному фінансовому управлінню, підвищенню прозорості та покращенню якості послуг. До об'єднання ці структури мали незалежні системи фінансового управління, власні бюджети, завдання та повноваження. Розпорошення фінансових ресурсів між бюджетами усіх служб та постійні зміни методів управління ними ускладнювали забезпечення послідовності соціальної політики та відповідальність держави за соціальні зобов'язання. Відсутність системної взаємодії між ними сприяла неефективному розподілу фінансових ресурсів. Чотири різні установи фактично виконували майже однакові функції у сфері соціального забезпечення, часто дублюючи роботу, що призводило до зростання адміністративних витрат і не сприяло ефективності використання ресурсів.

Після впровадження нової системи у 2021 році маємо:

1. Централізована структура, яка дала змогу об'єднати всі служби соціального забезпечення в єдину централізовану систему. Централізація управління дала можливість зменшити проблеми організації діяльності, а отже забезпечити більш ефективне та цільове використання фінансових ресурсів.

2. Системне управління фінансами. Єдина організаційна система забезпечує централізоване управління фінансовими ресурсами, що дозволяє здійснювати узагальнене планування бюджету та контроль за його виконанням.

3. Автоматизовані технології та сучасні підходи. У результаті створення єдиної структури було вдосконалено контроль за фінансами завдяки використанню автоматизованих систем, які зменшують помилки, зайві витрати та затримки в обслуговуванні. Швидші й точніші розрахунки дають змогу ефективніше управляти



ресурсами.

4. Прозорість і підзвітність. Із формуванням Єдиної соціальної служби зросла прозорість фінансових процесів, оскільки фінансові звіти та інформація щодо всіх програм соціального забезпечення тепер зосереджені в одному місці, що сприяє посиленню контролю та підвищенню довіри суспільства.

5. Оптимізація ресурсів і послуг. Соціальні програми, які раніше реалізовувалися різними структурами, тепер повністю надаються через принцип «єдиного вікна» – однією інтегрованою службою. Це не лише спрощує управління фінансами, а й забезпечує більш ефективне та якісне надання послуг, скорочуючи час обслуговування.

6. Швидший розподіл ресурсів за потреби. Завдяки централізованій структурі розподіл фінансових коштів залежно від ситуації тепер здійснюється більш оперативно.

Під час чергового засідання Уряду Республіки Вірменія 9 січня 2025 року було ухвалено рішення про впровадження нової системи оцінювання рівня незабезпеченості. Запровадження нової системи передбачає підвищення адресності та ефективності соціальної допомоги, удосконалення адміністративних баз даних і забезпечення їхньої взаємодії.

Згідно з новою системою, замість чинної сімейної допомоги передбачається запровадження допомоги з незабезпеченості, право на яку матимуть сім'ї, в яких середньомісячний дохід на одного розрахункового члена є нижчим за граничний поріг незабезпеченості, тобто за вартість продовольчого кошика. На 2025 рік цим проектом для дорослих осіб встановлено показник у розмірі 34 581 драм – на рівні мінімального продовольчого кошика. У чинній системі середній розмір допомоги становить 33 000 драмів, тоді як у новій системі він становитиме 49 330 драмів [8].

У п'ятирічній програмі Уряду РВ на 2021–2026 роки передбачено поряд із цільовим підвищенням пенсій, допомог та інших грошових виплат реалізацію заходів, спрямованих на підвищення купівельної спроможності отримувачів пенсій. Для цього рішенням Уряду РВ запроваджено механізм повернення коштів пенсіонерам за безготівкові платежі. Це рішення реалізовано в межах заходу соціальної взаємодії держави та приватного сектору [9]. Метою цієї реформи є не лише підвищення купівельної спроможності пенсіонерів, особливо під час придбання товарів і послуг першої необхідності, а й стимулювання безготівкових розрахунків у Республіці Вірменія, а також розширення використання сучасних фінансових інструментів серед споживачів – пенсіонерів і соціально вразливих груп населення.

На момент запровадження розмір повернення коштів за безготівковими операціями становив 10%, що формувалося за рахунок внесків учасників програми у такій пропорції: держава – 5%, партнерський банк – 5%. У 2024 році було ухвалено рішення збільшити розмір повернення до 12%. З січня 2026 року він становитиме 20%. Цей захід реалізується з липня 2022 року, і за цей період обсяг операцій та кількість бенефіціарів щомісяця зростали, що зумовлено регулярним

інформуванням та змінами поведінки отримувачів. Із моменту запуску програми обсяг безготівкових платежів досяг 171,7 млрд драмів, а за цей час уряд повернув бенефіціарам 15,2 млрд драмів [10]. За результатами оцінювання ефективності уряд продовжив програму надання повернення коштів пенсіонерам за безготівкові платежі.

Для отримання повної картини фінансування соціальної сфери необхідно також представити динаміку видатків за відповідними напрямками в Державному бюджеті Республіки Вірменія (див. таблицю 1).

Таблиця 1

**Видатки Державного бюджету Республіки Вірменія у 2018-2024 рр.  
за функціональною класифікацією, млрд драмів [11]**

| Показники                                 | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2024/2018 (%) |
|-------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
| Усього видатків, в тому числі:            | 1447,1 | 1629,4 | 1894,6 | 2004,3 | 2242,6 | 2547,6 | 2955,3 | 204,2         |
| охорона здоров'я                          | 79,6   | 99,3   | 148,2  | 160,5  | 142,1  | 141,3  | 154,8  | 194,5         |
| освіта                                    | 121,6  | 129,3  | 143,8  | 149,1  | 165,4  | 183,6  | 231,0  | 190,0         |
| соціальний захист                         | 416,6  | 453,9  | 546,6  | 620,0  | 614,5  | 705,8  | 851,9  | 204,5         |
| Соціальні допомоги та пенсії <sup>1</sup> | 425,5  | 453,2  | 559,0  | 621,1  | 613,1  | 710,2  | 1026,2 | 241,2         |

*Примітки:* 1 – дані взято з економічної класифікації бюджету

*Джерело:* складено авторами на основі [11]

Із таблиці очевидно, що частка соціальних допомог і пенсій у державному бюджеті РВ є досить значною і впродовж 2018–2024 рр. продемонструвала найшвидше зростання (241,2%). Водночас загальні видатки державного бюджету за той самий період зросли на 204,2%, а видатки на охорону здоров'я та освіту зросли ще меншою мірою. У результаті здійснених змін частка соціальних допомог і пенсій у структурі державного бюджету РВ зросла з 29,4% у 2018 році до 34,7% у 2024 році. Така структурна зміна значною мірою зумовлена впровадженням програми повернення коштів пенсіонерам за безготівкові платежі.

Попри те, що пенсії у Вірменії певною мірою підвищилися, вони все ще залишаються недостатніми для забезпечення належного рівня життя пенсіонерів. За даними 2024 року, середня пенсія у РВ становила 49 567 драмів, тоді як середня межа бідності за той самий період становила 53 420 драмів. Водночас викликає занепокоєння низький рівень частки видатків на охорону здоров'я та освіту. У 2024 році їхня частка у державному бюджеті РВ становила відповідно 5,2% та 7,8%.

Отже, питання фінансування соціального забезпечення у Республіці Вірменія з часу набуття незалежності зазнали суттєвих реформ, однак система й надалі стикається з певними викликами. Вона потребує постійного розвитку для вирішення таких проблем, як відносно низький рівень пенсій, неформальна зайнятість, медичне страхування. Черговий етап реформ, у вигляді запровадження

нової системи медичного страхування, розпочинається з 2026 року після прийняття Закону РВ «Про загальне медичне страхування» [12].

### Список використаних джерел:

1. Конституція Республіки Вірменія (Ст. 83). URL: <http://www.parliament.am/legislation.php?sel=show&ID=5805&lang=arm>
2. Sargsyan K. S. Characteristics of the fiscal policy in the republic of Armenia and current issues. *The contemporary issues of socioeconomic development in the Republic of Armenia*. 2016. No. 1. P. 66–90. URL: <https://arar.sci.am/dlibra/publication/280797/edition/257818/content>
3. Piacentini M., Monticone C. Equations and inequalities: making mathematics accessible to all. Paris: OECD Publishing, 2016. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/06/equations-and-inequalities\\_g1g697b0/9789264258495-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/06/equations-and-inequalities_g1g697b0/9789264258495-en.pdf)
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Education at a glance 2011: OECD indicators. Paris: OECD Publishing, 2011. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2011/09/education-at-a-glance-2011\\_g1g141c7/eag-2011-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2011/09/education-at-a-glance-2011_g1g141c7/eag-2011-en.pdf)
5. Hoeven R. van der. Income inequality in developing countries: past and present. *The Palgrave handbook of development economics*. Cham: Palgrave Macmillan, 2019. P. 335–376. URL: [https://www.researchgate.net/publication/374027794\\_Income\\_Inequality\\_in\\_Developing\\_Countries\\_Past\\_and\\_Present](https://www.researchgate.net/publication/374027794_Income_Inequality_in_Developing_Countries_Past_and_Present)
6. European Commission, Impact of fiscal policy on income distribution, Report on Public Finances in EMU 2017. URL: [https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/report-public-finances-emu-2017\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/report-public-finances-emu-2017_en)
7. Рішення Уряду Республіки Вірменія від 25.03.2021 р. № 396-N. URL: <https://www.arlis.am/hy/acts/151053>
8. Запуск нової системи оцінки вразливостей розпочнеться в Котайкській та Сюнікській областях 17 березня 2025 року. URL: <https://www.primeminister.am/hy/press-release/item/2025/01/09/Cabinet-meeting/>
9. Відшкодування пенсіонерам грошових виплат – Про затвердження заходів щодо державно-приватного соціального партнерства: Рішення уряду Республіки Вірменія від 19.05.2022 р. № 723-L. URL: <https://www.arlis.am/hy/acts/164691>
10. Термін дії програми повернення коштів за безготівкову оплату для пенсіонерів продовжено. URL: <https://168.am/2025/01/09/2150916.html>
11. Statistical Yearbook of Armenia 2022, 2025. URL: <https://armstat.am/file/doc/99533328.pdf>, <https://armstat.am/file/doc/99563718.pdf>
12. Про загальне медичне страхування: Закон Республіки Вірменія від 17.12.2025 р. URL: <http://www.parliament.am/legislation.php?sel=show&ID=10087&lang=arm>

**Юрій Гудусь**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

y.hudus@st.wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0000-0717-1935

## **ДІАГНОСТИКА ДОСТАТНОСТІ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Фінансова стійкість торговельних підприємств визначається не лише обсягами товарообігу, а й якістю структури капіталу. Специфіка діяльності підприємств торгівлі характеризується низькою маржинальністю, високою швидкістю оборотності та значною часткою залучених коштів. Це робить суб'єкти господарювання вразливими до макроекономічних коливань та збоїв у логістиці. Власний капітал забезпечує покриття необоротних активів та створює необхідний резерв для стратегічного розвитку.

В умовах сучасного розвитку технологій потребують переосмислення традиційні методи діагностики власного капіталу та інтеграції з динамічними показниками операційної ефективності, одним з яких є EBITDA (англ. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), який характеризує операційний прибуток компанії до врахування відсотків, податку на прибуток, зносу та амортизації. Цей показник використовується для об'єктивної оцінки реального потенціалу самофінансування підприємства.

Питання формування та оцінки власного капіталу досліджували багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, вивчаючи підходи до діагностування власного капіталу підприємств, А. Дмитренко сформулював ключові індикатори, які забезпечать аналіз власного капіталу [1, с. 119].

Удосконалення методики власного капіталу здійснив Є. Гнатенко, який запропонував «упорядкувати показники, що допомагають систематизувати висновки стосовно його формування, використання, а також фінансової стійкості підприємства» [2].

Методичні аспекти аналізу власного капіталу підприємства досліджували В. Серединська та В. Загородний, «за критерієм мінімізації його вартості, який базується на попередній оцінці вартостей власного та позиченого капіталів за різних умов їх залучення» [3, с. 199].

Однак потребують дослідження особливості оцінки власного капіталу, яка б враховувала здатність операційного прибутку генерувати внутрішні ресурси для капіталізації в умовах високої вартості запозичень.

EBITDA показує кількість фінансових ресурсів, яку генерує підприємство, та є універсальним інструментом, що допомагає оцінити фінансовий стан бізнесу [4]. Цей показник розраховується з метою:

- 1) аналізу операційної ефективності;

- 2) прогнозування та планування бюджету, оцінки рентабельності нових проектів;
- 3) виявлення проблем та неефективних рішень, що впливають на EBITDA;
- 4) оцінки вартості компанії чи порівняння схожих бізнесів;
- 5) прийняття рішень щодо кредитування.

Для того щоб показник EBITDA був корисним в управлінській та інвестиційній практиці, важливо розуміти, як він розраховується. Існує кілька підходів, які залежать від вихідних даних, що використовуються для його розрахунку [5]:

- 1) через виторг:  $EBITDA = \text{Виторг} - \text{Операційні витрати} + \text{Амортизація}$ ;
- 2) від чистого прибутку:  $EBITDA = \text{Чистий прибуток} + \text{Податок на прибуток} + \text{Відсотки за кредитами} + \text{Амортизація}$

За першим методом розрахунок дозволяє побачити, який операційний прибуток приносить бізнес від продажу, не відволікаючись на структуру капіталу. За другим методом зручно розраховувати коли є повний звіт про прибутки та збитки, а управлінський облік уже сформовано.

Однак показник EBITDA не враховує: зміни в оборотному капіталі та капітальні інвестиції. Проте цей показник дозволяє оцінити реальну операційну ефективність бізнесу, очищену від впливу фінансової структури, податкової політики та методів амортизації.

### Список використаних джерел:

1. Дмитренко А. І. Діагностування власного капіталу підприємства. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана; [редкол.: І. М. Репіна (голов. ред.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2022. Вип. 48. С. 107–121.
2. Гнатенко Є. Щодо методики аналізу власного і позикового капіталу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/18>.
3. Серединська В., Загородний В. Методичні аспекти аналізу власного капіталу підприємства. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія*: матер. Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Тернопіль, 27 груд. 2019 р.). Тернопіль, 2019. С. 198–201.
4. Грошова потужність компанії або як порахувати EBITDA. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/groshova-potuzhnist-kompaniyi-abo-yak-porahuvati-ebitda>
5. Показник EBITDA: суть, формули та розрахунок прибутку компанії URL: <https://abmcloud.com/uk/pokaznyk-ebitda/>



**Катерина Гунько**

доктор філософії, заступник директора департаменту –  
начальник управління розвитку персоналу  
Департаменту по роботі з персоналом  
Державної митної служби України,  
радник митної служби 1 рангу, м. Київ, Україна  
katya.shlepotina@i.ua  
ORCID ID: 0000-0002-1717-5937

## **ОСНОВНІ ЕТАПИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВИКОНАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ДОХОДІВ**

Реформування Державної митної служби України в контексті виконання Національної стратегії доходів до 2030 року (далі – Національна стратегія доходів), схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. №1218-р, є ключовим напрямом державної політики, спрямованим на підвищення ефективності адміністрування митних платежів, забезпечення прозорості митних процедур та гармонізацію національного законодавства із стандартами Європейського Союзу.

Основними передумовами реформ виступають необхідність мінімізації корупційних ризиків, підвищення рівня цифровізації митних процесів, спрощення процедур зовнішньоекономічної діяльності та формування довіри з боку бізнес-середовища.

У процесі реалізації реформування митної системи України, відповідно до положень Національної стратегії доходів, доцільно виокремити кілька взаємопов'язаних і послідовних етапів, кожен із яких передбачає реалізацію конкретних інституційних та функціональних змін.

Відповідно до положень Національної стратегії доходів, ключові напрями діяльності Державної митної служби України у середньо- та довгостроковій перспективі зосереджуються на комплексній модернізації митної системи з метою підвищення ефективності адміністрування митних платежів, сприяння розвитку міжнародної торгівлі та забезпечення належного рівня надходжень до державного бюджету. У цьому контексті пріоритетним завданням є забезпечення прозорості та передбачуваності митних процедур, удосконалення механізмів контролю та створення сприятливого середовища для сумлінних учасників зовнішньоекономічної діяльності.

Одним із ключових напрямів визначено подальшу цифровізацію митних процесів, що передбачає розвиток інформаційно-комунікаційних систем, впровадження повноцінної безпаперової взаємодії між митними органами та бізнесом, а також розширення функціоналу електронного декларування. Особлива увага приділяється автоматизації процедур митного контролю та оформлення,

зокрема шляхом удосконалення системи управління ризиками, що дозволить підвищити ефективність виявлення порушень та одночасно зменшити адміністративне навантаження на добросовісних суб'єктів господарювання. Важливим завданням є також інтеграція національних митних інформаційних систем із міжнародними базами даних та інформаційними ресурсами Європейського Союзу.

Значний акцент у межах стратегії зроблено на гармонізації митного законодавства України із законодавством ЄС, що включає імплементацію положень Митного кодексу Європейського Союзу, приєднання до спільних транзитних процедур та адаптацію національних норм до європейських стандартів. Реалізація цих заходів спрямована на спрощення митних формальностей, підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу та поглиблення економічної інтеграції України до європейського ринку.

Окремим стратегічним пріоритетом є розвиток партнерських відносин між митними органами та бізнесом, що передбачає впровадження сервісно-орієнтованої моделі діяльності. У цьому контексті передбачається розширення застосування інституту авторизованого економічного оператора, спрощення процедур митного оформлення для підприємств із високим рівнем довіри, а також підвищення якості консультаційних та інформаційних послуг, що надаються митницею.

Водночас важливим завданням Державної митної служби України є посилення аналітичної складової її діяльності, зокрема шляхом впровадження сучасних інструментів аналізу даних, удосконалення системи управління ризиками та розвитку міжвідомчого обміну інформацією. Це дозволить більш ефективно протидіяти порушенням митного законодавства, включаючи незаконне переміщення товарів та маніпуляції з митною вартістю, а також забезпечити більш точне прогнозування надходжень до бюджету.

Крім того, стратегія передбачає подальший розвиток кадрового потенціалу митної служби, що включає підвищення рівня професійної підготовки працівників, впровадження сучасних стандартів управління персоналом та зміцнення інституційної спроможності митних органів. У сукупності реалізація зазначених заходів має забезпечити формування ефективної, прозорої та технологічно розвиненої митної служби, здатної виконувати свої функції відповідно до європейських стандартів та сприяти сталому економічному розвитку України.

Станом на сьогодні вже реалізовано низку важливих заходів у межах реформування. Зокрема, запроваджено електронне декларування як основну форму взаємодії між митними органами та суб'єктами господарювання, функціонує автоматизована система управління ризиками, здійснюється впровадження інституту авторизованого економічного оператора, а також розвиваються цифрові сервіси для бізнесу. Відбувається поступова інтеграція з митними системами Європейського Союзу, посилено контроль за визначенням митної вартості товарів, удосконалюється організаційна структура Державної митної служби та підвищується рівень прозорості її діяльності через використання відкритих даних.

Важливим досягненням є також підготовка проєкту нового Митного кодексу України, який спрямований на комплексну імплементацію положень Митного кодексу Європейського Союзу та наближення національного митного законодавства до європейських стандартів. Прийняття зазначеного акта має забезпечити уніфікацію митних процедур, підвищення правової визначеності для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та подальше спрощення міжнародної торгівлі.

Окрім цього, здійснюється оновлення підходів до управління персоналом у системі Державної митної служби, що передбачає впровадження сучасних принципів кадрової політики, орієнтованих на професійність, доброчесність та результативність. У цьому контексті реалізуються заходи щодо вдосконалення процедур добору та оцінювання персоналу, розвитку системи навчання і підвищення кваліфікації працівників, а також формування ефективної системи мотивації. Особлива увага приділяється зміцненню інституційної спроможності митних органів та розвитку кадрового потенціалу як одного з ключових чинників успішної реалізації реформ.

У сукупності зазначені заходи свідчать про поступове формування сучасної, ефективної та орієнтованої на європейські стандарти митної системи України.

Таким чином, реформування Державної митної служби України є комплексним і поетапним процесом, спрямованим на створення сучасної, ефективної та прозорої митної системи, здатної забезпечити належний рівень доходів бюджету, сприяти розвитку міжнародної торгівлі та інтеграції України до європейського економічного простору.

**Василь Дем'янишин**

доктор економічних наук, професор,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

v.demianyshyn@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-2140-1925

## **ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА РИЗИКИ, ЩО МОЖУТЬ ВПЛИНУТИ НА РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЮ РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ**

У продовж 2013-2030 рр. реформування управління публічними фінансами здійснюється відповідно до стратегій. Першою стратегією вважається Стратегія розвитку системи управління державними фінансами, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України № 774-р від 1.08.2013 р. [1], у якій було поставлено завдання внесення змін до законів та інших нормативно-правових актів відносно всіх компонентів системи управління публічними фінансами. Практична реалізація цієї стратегії сприяла: подальшому розвитку державних закупівель; модернізації системи зовнішнього фінансового контролю; здійсненню широкого доступу громадськості до обліково-фінансової інформації з питань всіх ланок бюджетної системи України; реформуванню податкової системи України; подальшому розвитку механізму управління державними інвестиціями. Загалом, завдання даної стратегії не були виконані у повному обсязі.

Тому, розпорядженням Кабінету Міністрів України № 142-р від 8.02.2017 р. було схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки [2], яка базувалася на такому стратегічному документі, як порядок денний сталого розвитку на період 2030 р., що був схвалений на саміті сталого розвитку 25 вересня 2015 р. у м. Нью-Йорку.

Метою даної стратегії була розбудова ефективної системи управління публічними фінансами, яка б мала надавати якісні суспільні послуги акумулюючи достатні фінансові ресурси, а також розподіляючи ці ресурси згідно з пріоритетами розвитку суспільства у середньостроковій та довгостроковій перспективі. З метою досягнення вказаної мети потрібно було виконати поставлені завдання за такими пріоритетними напрямками: зміцнення загальної фінансової дисципліни у середньостроковій перспективі; значне підвищення ефективності розподілу і перерозподілу публічних фінансових ресурсів на рівні формування ефективної державної політики; повне забезпечення ефективного виконання дохідної і видаткової частини державного бюджету; реальне підвищення рівня прозорості та підзвітності в системі управління публічними фінансами.

Основними завданнями даної стратегії є: «повноцінне впровадження стратегічного та середньострокового бюджетного планування, що забезпечить розподіл ресурсів відповідно до визначених пріоритетів держави та посилення загальної бюджетно-податкової дисципліни; запровадження дієвої системи

планування і оцінювання виконання державного бюджету, підвищення ролі і відповідальності головних розпорядників бюджетних коштів щодо визначення пріоритетів своєї діяльності та ефективного використання таких коштів для їх досягнення; підвищення ефективності державних видатків завдяки проведенню комплексного аналізу доцільності та ефективності видатків і зміни підходів до їх здійснення шляхом переходу від утримання установ до надання якісних державних послуг; підвищення якості та ефективності адміністрування податків і зборів та рівня дотримання вимог податкового законодавства; посилення контролю за фіскальними ризиками та здійснення заходів для їх мінімізації, зокрема щодо державних підприємств, державних гарантій та інших умовних боргових зобов'язань; забезпечення стратегічного розподілу та проведення моніторингу державних інвестицій; підтримка процесу бюджетної децентралізації шляхом забезпечення чіткого розподілу відповідних повноважень і ресурсів, а також забезпечення підзвітності місцевих бюджетів; підвищення рівня управлінської підзвітності та ефективності внутрішнього контролю та аудиту в органах влади на центральному та місцевому рівні» [2].

Очікуваними результатами реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки є: зменшенню дефіциту операцій сектору державного управління і скорочення темпів приросту державного внутрішнього та зовнішнього боргу у середньостроковій перспективі, а також їхнє утримання на достатньому рівні; модернізація послідовності та прогнозованості бюджетної і податкової політики; значне підвищення якості надання суспільних послуг, а також ефективності державних інвестицій [2].

Відповідно до даної Стратегії повинен забезпечуватися розвиток всіх складових частин системи управління публічними фінансами за такими напрямками:

1. Дотримання загальної фінансової дисципліни у середньостроковій перспективі за такими видами діяльності: податкова система; макроекономічне та бюджетне прогнозування; середньострокове бюджетне планування; управління фіскальними ризиками; управління державним боргом; управління ліквідністю.

2. Підвищення ефективності розподілу фінансових ресурсів на рівні формування державної політики за такими видами діяльності: стратегічне планування; програмно-цільовий метод; міжбюджетні відносини та фіскальна децентралізація.

3. Забезпечення ефективного виконання бюджету за такими видами діяльності: система публічних закупівель; управління державними інвестиціями; бухгалтерський облік у державному секторі; державний внутрішній фінансовий контроль; державний фінансовий контроль; незалежний зовнішній фінансовий контроль.

4. Підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні публічними фінансами за такими видами діяльності: прозорість бюджету та участь громадян на всіх стадіях бюджетного процесу; застосування інформаційних технологій в управлінні публічними фінансами.



Більшість завдань даної стратегії були виконані, однак, залишилися сфери, в яких не було досягнуто відчутних результатів. У зв'язку з цим розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1805-р від 29.12.2021 р. було схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки, продовження якої здійснено до 2030 р. [3]. Основними проблемами, які обумовили прийняття цієї стратегії були: «відсутність цілісної системи стратегічного планування, слабкий зв'язок між стратегічним плануванням, бюджетним плануванням і плануванням державних інвестицій; відсутність повноцінного впровадження середньострокового бюджетного планування; неналежна якість бюджетного планування з боку головних розпорядників бюджетних коштів, що призводить до частих перерозподілів цих коштів та їх неефективного використання; недосконале управління ліквідністю єдиного казначейського рахунка та валютних рахунків державного бюджету в процесі виконання державного бюджету; відсутність чіткого розподілу повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування; недостатня прозорість та підзвітність щодо використання коштів місцевих бюджетів; формальний підхід розробників нормативно-правових актів до здійснення фінансово-економічних розрахунків впливу виконання актів на надходження та втрати державного та/або місцевих бюджетів; обмежена кадрова спроможність щодо реалізації реформи на центральному та місцевому рівні; недостатня інституційна і управлінська підзвітність у сфері управління державними фінансами» [3].

В результаті реалізації даної Стратегії передбачаються такі очікувані результати:

–реалізація середньострокового бюджетного планування, що пов'язана із стратегічним плануванням, що забезпечить розподіл ресурсів відповідно до визначених пріоритетів держави та передбачуваність бюджетно-податкової політики;

– підвищення ефективності державних видатків та покращення якості надання публічних послуг шляхом регулярного проведення оглядів витрат державного бюджету та посилення відповідальності головних розпорядників бюджетних коштів за їх раціональне використання для реалізації цілей своєї діяльності;

– посилення контролю за оцінкою впливу на державний бюджет нових ініціатив центральних органів виконавчої влади для забезпечення збалансованості державних фінансів та недопущення прийняття фінансово необґрунтованих рішень;

– забезпечення вчасного виявлення фіскальних ризиків та здійснення заходів для мінімізації їх впливу на показники державного бюджету;

– підвищення якості та ефективності адміністрування податків і зборів та посилення інституційної спроможності органів, що реалізують податкову та митну політику;

- подальша підтримка процесу бюджетної децентралізації шляхом забезпечення чіткого розподілу відповідних повноважень і ресурсів та посилення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування;
- запровадження ефективної системи фінансового контролю на місцевому рівні відповідними органами шляхом перегляду та зміни їх повноважень в умовах бюджетної децентралізації та зміни структури відповідних місцевих бюджетів;
- реалізація раціональної політики управління боргом на державному та місцевому рівні;
- підвищення прогнозованості та доступності бюджетних коштів для виконання державних функцій через запровадження сучасної моделі управління ліквідністю;
- забезпечення стратегічного розподілу та належного моніторингу державних інвестицій;
- підвищення рівня управлінської підзвітності та ефективності внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в центральних та місцевих органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування;
- забезпечення доступу до своєчасної, повної та зрозумілої для кожного громадянина інформації про публічні фінанси та створення умов для проведення її аналізу;
- забезпечення подальшого цифрового розвитку ефективної та прозорої системи управління державними фінансами;
- підвищення рівня професійної компетентності працівників системи публічних фінансів» [3].

Очікуваними ризиками, що можуть перешкодити виконання завдань у рамках реалізації цієї Стратегії, віднесено такі:

- «–нестабільна макроекономічна ситуація, що впливає на надійність середньострокових прогнозів та, як наслідок, на можливість упровадження середньострокового бюджетного планування;
- часті політичні зміни та зміни пріоритетів діяльності Кабінету Міністрів України і відповідного розподілу ресурсів, а також зміни в системі центральних органів виконавчої влади;
- непередбачуваність змін у законодавстві, що призводить до необхідності частого перегляду умов функціонування економіки;
- відсутність політичного консенсусу щодо шляхів розбудови системи державного стратегічного планування та повноважень учасників стратегічного планування, що може призвести до неприйняття закону щодо державного прогнозування та стратегічного планування економічного і соціального розвитку;
- неінтегрованість у систему державного стратегічного планування або низька якість галузевих стратегій та середньострокових планів діяльності головних розпорядників бюджетних коштів, недостатня спроможність міністерств щодо здійснення бюджетного планування на середньострокову перспективу;

- відсутність політичного консенсусу щодо визначення повноважень та розподілу фінансових та матеріальних ресурсів територіальних громад;
- зниження якості управління на рівні органів місцевого самоврядування внаслідок недостатнього рівня компетенції службовців місцевого самоврядування порівняно із розширенням їх повноважень;
- неможливість забезпечення зниження рівня державного боргу через нестабільну макроекономічну ситуацію та зміни ринкової кон'юнктури, а також зростання потреб фінансування дефіциту державного бюджету;
- інституційний опір змінам у практиках управління публічними фінансами;
- відставання розвитку спроможностей органів відповідальних за реалізацію цієї Стратегії від темпу інституційних реформ;
- неможливість проведення необхідної технічної модернізації через недостатній обсяг фінансування» [3];
- агресія РФ проти України.

Мінімізацію перерахованих ризиків можна здійснити за допомогою розвитку відповідних інституційних та аналітичних спроможностей органів управління публічними фінансами, відповідальних за реалізацію Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки, у тому числі шляхом залучення міжнародної експертної підтримки, модернізації прозорості в процесі планування та виконання державного й місцевих бюджетів та посилення координуючої ролі Міністерства фінансів України у сфері управління публічними фінансами.

### Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку системи управління державними фінансами. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1.08.2013 р. № 774-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-p#Text>.
2. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8.02.2017 р. № 142-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p>.
3. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-p#Text>.
4. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-p#Text>.

**Олександр Дзюблюк**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
o.dziubliuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4967-823X

## **МОНЕТАРНИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ**

Повномасштабна війна стала визначальним чинником трансформації економічної системи України, зумовивши глибокі структурні зрушення у функціонуванні монетарного сектору. Адже в умовах різкого падіння виробництва, руйнування інфраструктури та порушення економічних зв'язків фінансова система країни повинна була адаптуватися до нових викликів, поєднуючи інструменти класичної монетарної політики з елементами антикризового регулювання. У результаті сформувалася специфічна модель функціонування монетарної сфери, що базується на домінуванні зовнішнього фінансування, жорсткій монетарній політиці та активній ролі держави у перерозподілі фінансових ресурсів.

Однією із ключових передумов збереження макрофінансової стабільності економіки України стали значні обсяги міжнародної фінансової допомоги. Від початку повномасштабної війни Україна отримала понад 172,9 млрд дол. бюджетної підтримки від міжнародних партнерів, зокрема близько 52,4 млрд дол. США у 2025 р., що дозволило компенсувати значну частину бюджетного дефіциту, підтримати платіжний баланс та забезпечити стабільність валютного ринку. Водночас, за оцінкою уряду України та Міжнародного валютного фонду, загальний дефіцит зовнішнього фінансування на 2026-2029 роки оцінюється на рівні 136,5 млрд дол. [1]. Крім того, співставлення обсягів отриманої допомоги з оцінками економічних втрат свідчить про її обмежений відновлювальний потенціал.

Так, прямі збитки інфраструктури України від повномасштабної війни, за оцінками KSE Institute, станом на початок 2026 року, перевищили 195 млрд дол. [2]. Найбільших руйнувань зазнали житловий сектор, транспортна інфраструктура та енергетика, а сумарні економічні втрати (прямі і непрямі) оцінюються у понад 1,7 трлн дол., при чому безпосередні потреби у повоєнному відновленні сягають 587,7 млрд дол. США. Таким чином, міжнародна допомога виконує передусім функцію короткострокової стабілізації, не забезпечуючи достатнього фінансового підґрунтя для довгострокового економічного зростання. Це формує стійкий розрив між потребами у відновленні та наявними ресурсами, який може стати одним із ключових обмежень економічної динаміки у середньостроковій перспективі. Наприклад, у 2026-2027 рр., ураховуючи вже надані запевнення щодо фінансування, Україна має залишковий розрив фінансування близько 63 млрд дол. [1].

У таких умовах монетарна політика Національного банку України була орієнтована на стримування інфляційного тиску та стабілізацію фінансової системи.

Після різкого підвищення облікової ставки у 2022 р. до 25% у подальшому відбулося її поступове зниження до рівня 15% у 2026 р. Однак, незважаючи на номінальне пом'якшення, монетарні умови залишаються жорсткими, про що свідчить значний позитивний реальний процентний диференціал. Зокрема, якщо споживча інфляція становить 7,6% річних, то розрив між обліковою ставкою та інфляцією становить близько 7,4 процентних пункти, що підтримує привабливість заощаджень, проте, водночас обмежує попит на кредити з боку суб'єктів ринку. До того ж високий рівень кредитних ставок (близько 20%) у поєднанні зі зниженням дохідності депозитів (до 9%) формує дисбаланс між вартістю ресурсів і можливостями їх ефективного використання в реальному секторі [3].

Дані обставини, що визначають досить обмежену ефективність кредитного каналу трансмісії, є однією з ключових характеристик сучасного етапу розвитку монетарного сектору економіки України. Банківська система, попри наявність значної ліквідності, не забезпечує достатнього обсягу кредитування інвестиційної діяльності, що зумовлює зміщення акцентів у фінансуванні економіки від приватного кредитування до бюджетних механізмів та зовнішніх джерел. Так, залишки на коррахунках банків становлять близько 330 млрд грн, а внески у депозитні сертифікати Національного банку України – 560 млрд грн [4]. У результаті роль держави у розподілі фінансових ресурсів суттєво зростає, що, з одного боку, дозволяє підтримувати економічну активність, а з іншого – послаблює ринкові стимули до ефективного розподілу капіталу. Показовим у цьому контексті є розвиток ринку внутрішніх державних запозичень. У 2026 р. спостерігалось зниження середньозваженої дохідності облігацій внутрішньої державної позики до рівня близько 15%, що сприяло зменшенню вартості обслуговування державного боргу. Водночас така динаміка не є повною мірою результатом ринкових процесів, а значним чином зумовлена надлишковою ліквідністю банківської системи та регуляторними факторами. А за відсутності альтернативних інструментів інвестування банки змушені активно вкладати ресурси у державні цінні папери, що фактично посилює взаємозалежність між банківським сектором і державними фінансами.

Результатом такої банківської активності є спотворення самого механізму фінансового посередництва. Так, аналіз динаміки грошової маси та кредитування підтверджує виникнення серйозних структурних дисбалансів у фінансовому секторі за період війни. Зокрема, лише за 2025 р. грошова маса (М3) зросла на 15,3%, депозити – на 16,6%, тоді як кредитування збільшилося лише на 8,2%. При цьому спостерігається суттєва диференціація між сегментами кредитного ринку: якщо споживче кредитування зросло на 25,2%, то корпоративне кредитування, навпаки, навіть знизилось на 0,8% [3]. Така структура свідчить про домінування споживчого попиту як основного драйвера економічної активності в Україні. Водночас інвестиційне кредитування залишається обмеженим, що негативно впливає на потенціал довгострокового економічного зростання.

Важливу роль у підтримці кредитування відіграють державні програми,



зокрема програма «5-7-9%», частка якої у загальному обсязі кредитування бізнесу перевищує 40%. Це підтверджує, що функціонування кредитного ринку значною мірою залежить від державної підтримки, а не від саморегулюючих ринкових механізмів. У довгостроковій перспективі така ситуація може стримувати розвиток фінансового посередництва та знижувати ефективність розподілу фінансових ресурсів. Щодо депозитного ринку, то він демонструє відносно позитивну динаміку, однак і тут спостерігаються певні структурні особливості. Зростання за останній рік депозитів населення на 17,0% перевищує відповідний показник для бізнесу (12,8%), що свідчить про відносно високий рівень довіри домогосподарств до банківської системи. Водночас більш стримане зростання депозитів підприємств відображає обмежену інвестиційну активність корпоративного сектору. Таким чином, банківська система акумулює значні обсяги ресурсів, які не трансформуються у відповідний рівень інвестиційного фінансування.

Не менш важливим аспектом монетарного сектору економіки є функціонування валютного ринку, який у період воєнного стану характеризується високим рівнем регуляторного втручання. Стабільність обмінного курсу гривні значною мірою забезпечується за рахунок валютних інтервенцій центрального банку. За даними НБУ, лише від початку 2026 р. чисті інтервенції з продажу доларів США становили 10,9 млрд дол., що супроводжувалося скороченням міжнародних резервів на 2,9 млрд дол. США, незважаючи на надходження зовнішньої допомоги. Це свідчить про наявність стійкого дефіциту іноземної валюти, який компенсується адміністративними заходами. У результаті валютна стабільність має значною мірою штучний характер і прямо залежить від обсягів міжнародного фінансування.

Узагальнюючи результати, слід зазначити, що за період повномасштабної війни в Україні сформувалася специфічна модель функціонування монетарного сектору, ключовими ознаками якої є домінування міжнародної фінансової допомоги як джерела макрофінансової стабільності, жорстка монетарна політика, спрямована на стримування інфляції, а також переважання споживчого попиту над інвестиційною активністю. Разом із тим така модель породжує низку системних ризиків, серед яких особливої уваги заслуговують залежність від зовнішнього фінансування, слабкість кредитного забезпечення інвестиційного процесу, дисбаланси у структурі економічного зростання та вразливість валютного ринку. За відсутності суттєвих структурних змін ці ризики можуть обмежувати можливості переходу до сталого економічного розвитку.

Враховуючи, що сформована модель характеризується високою залежністю від зовнішнього фінансування, обмеженою ефективністю кредитного каналу трансмісії та домінуванням споживчого попиту, першочергового значення набуває трансформація механізмів монетарного регулювання у напрямі стимулювання інвестиційної активності.

Передусім доцільним є поступове коригування параметрів монетарної політики з урахуванням не лише інфляційних ризиків, але й потреб економічного відновлення. Йдеться або про відмову від режиму інфляційного таргетування, або

про його адаптацію до умов воєнної економіки через більш гнучке використання процентного каналу. Зниження реальної вартості кредитних ресурсів має супроводжуватися впровадженням цільових інструментів рефінансування банків під інвестиційні проекти у пріоритетних галузях. Такий підхід дозволить посилити трансмісійний механізм монетарної політики та забезпечити спрямування ліквідності у виробничий сектор, а не лише у споживче кредитування чи фінансування державного боргу.

Водночас важливим напрямом є вдосконалення структури банківського кредитування. Існуюча домінантна роль державних програм, зокрема механізму «5-7-9%», хоча й забезпечує короткострокову підтримку бізнесу, водночас формує залежність кредитного ринку від бюджетних ресурсів. У цьому контексті доцільно поступово трансформувати такі програми із прямого субсидування процентних ставок у інструменти часткового гарантування кредитних ризиків. Це сприятиме активізації участі банків у фінансуванні інвестиційних проектів на ринкових засадах та зменшенню фіскального навантаження. Не менш важливим є вдосконалення політики управління державним боргом. Зниження дохідності облігацій внутрішньої державної позики створює сприятливі передумови для оптимізації боргового навантаження, однак водночас потребує запобігання надмірному витісненню приватного кредитування. У цьому контексті доцільним є поступове скорочення частки банків у фінансуванні державного боргу за рахунок активізації участі інших інвесторів, у тому числі нерезидентів, за умови стабілізації макрофінансового середовища. Це дозволить зменшити ефект «витіснення» та стимулювати перерозподіл ресурсів на користь реального сектору економіки.

Отже, ключовим завданням економічної політики на найближчу перспективу має стати трансформація існуючої моделі у напрямі стимулювання інвестиційної активності, розвитку внутрішнього фінансового ринку та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Лише за таких умов міжнародна допомога зможе виконувати роль каталізатора економічного відновлення, а не лише інструменту підтримання поточної стабільності.

### Список використаних джерел:

1. Національний банк України. МВФ та українська влада досягли угоди на рівні персоналу щодо нової чотирирічної програми в межах Механізму розширеного фінансування. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/mvf-ta-ukrayinska-vlada-dosyagli-ugodi-na-rivni-personalu-schodo-novoyi-chotiririchnoyi-programi-v-mejah-mehanizmu-rozshirenogo-finansuvannya-na-sumu-81-mlrd-dol-ssha>
2. KSE Institute. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії Росії проти України до кінця 2026 року. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2026/02/KSE-Institute\\_Losses-2026-Report-ua-2.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2026/02/KSE-Institute_Losses-2026-Report-ua-2.pdf)
3. Національний банк України. Статистика фінансового сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>
4. Національний банк України. Оперативні дані, що характеризують ліквідність банківської системи та чинники її зміни. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/fm-liquidity>

**Тетяна Дмитренко**

доктор економічних наук, старший дослідник,  
Голова ГО «Ukrainian Modern Digital Science (UMDS)»,  
професор ІПО ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0002-2632-2986

**Юлія Пархоменко**

аспірантка ДННУ «Академія фінансового управління,  
директорка Директорату цифрової економіки  
Міністерства цифрової трансформації України, м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0002-3559-0915

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ШАХРАЙСТВА У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ЯК ЗАГРОЗА ГЕОБЕЗПЕЦІ ТА СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ**

Сучасні трансформації фінансового простору, зумовлені цифровізацією економіки та розвитком фінансових технологій, супроводжуються суттєвим ускладненням структури фінансового шахрайства. У цих умовах шахрайство перестає бути виключно кримінальною проблемою мікрорівня та набуває ознак системного явища, що прямо впливає на геобезпеку, фінансову стабільність держав та ефективність функціонування публічних фінансів [1; 2]. Зростання обсягів транскордонних шахрайських операцій, використання віртуальних активів, а також інтеграція штучного інтелекту в злочинні схеми формують нову архітектуру ризиків, що потребує переосмислення традиційних підходів до фінансового контролю [3].

У сучасному середовищі доцільно виокремлювати багаторівневу таксономію шахрайства, що охоплює: класичні фінансові шахрайства, кіберфрод, шахрайство з використанням віртуальних активів та гібридні форми. Особливе місце займають схеми, що базуються на використанні новітніх інструментів цифрової економіки – блокчейн-інфраструктури, смарт-контрактів, децентралізованих фінансових платформ (DeFi), штучного інтелекту та великих даних. Такі інструменти забезпечують високий рівень анонімності, швидкість транзакцій і складність відстеження фінансових потоків, що суттєво ускладнює діяльність державних регуляторів [4].

Цифровізація шахрайства супроводжується переходом до промислових моделей його організації (Fraud-as-a-Service), що інтегрують кіберзлочинність, відмивання коштів і цифрові фінансові інструменти. За оцінками міжнародних організацій, такі мережі формують частину ширших кримінальних екосистем, що включають кіберзлочинність та нелегальні фінансові послуги [5].

Особливої уваги потребує використання інструментарію шахрайства для обходу міжнародних санкцій. У сучасних умовах фінансові злочинці та санкційні суб'єкти активно застосовують гібридні моделі, що поєднують традиційні

інструменти (зокрема, векселі та торговельні операції) з цифровими активами (стейблкоїни, токенизовані активи). Такі механізми дозволяють створювати багаторівневі схеми приховування бенефіціарів і трансформації фінансових потоків поза межами регульованих фінансових систем, що фактично перетворює шахрайство на інструмент санкційного арбітражу [6].

Вказані тенденції мають безпосередній вплив на стійкість публічних фінансів, а саме, зростають втрати бюджетів, посилюються ризики фінансової дестабілізації та підривається довіра до фінансових інститутів [2; 7]. У цьому контексті важливим є розвиток міжнародної співпраці та публічно-приватного партнерства. Наприклад, ГО «Українська сучасна цифрова наука» (UMDS) приєдналася до глобальної ініціативи Global Fraud Summit 2026 (Відень), організованої Управлінням ООН з наркотиків та злочинності (UNODC) та INTERPOL, підтримавши Заклик до дій щодо боротьби з шахрайством (Call to Action on Combating Fraud) та формування глобального публічно-приватного партнерства протидії шахрайству. У межах цієї ініціативи UMDS сприяє розвитку аналітичних інструментів, оцінці ризиків використання віртуальних активів та формуванню практичних рекомендацій для державної політики.

Реагування на зазначені виклики потребує формування нової парадигми державного та наднаціонального регулювання, що включає впровадження ризик-орієнтованих підходів, використання технологій аналізу великих даних, розвиток механізмів обміну інформацією та посилення ролі міжнародних організацій у координації протидії фінансовим злочинам [1; 3; 5].

Таким чином, трансформація шахрайства у цифровій економіці є комплексною загрозою геобезпеці та національній стійкості публічних фінансів. Її нейтралізація потребує інтегрованого підходу, що поєднує фінансову, технологічну та безпекову політику держави у взаємодії з міжнародними та приватними інституціями.

### Список використаних джерел:

1. Financial Action Task Force (FATF). Guidance on Digital Assets and Virtual Asset Service Providers. URL: <https://www.fatf-gafi.org>
2. World Bank. Financial Fraud and Scams: Global Trends and Policy Responses. URL: <https://www.worldbank.org>
3. European Commission. Directive (EU) 2018/843 (AMLD5). URL: <https://eur-lex.europa.eu>
4. UNODC. Cybercrime and Abuse of Emerging Technologies Report. URL: <https://www.unodc.org>
5. INTERPOL. Global Financial Fraud Assessment. URL: <https://www.interpol.int>
6. Ramsden J., Khanas K., Dmytrenko T. From Stablecoins to 'Digital Bills of Exchange': Why Monitoring After Sanctions Implementation Is Critically Important. Astraea. URL: <https://astraea-group.com>
7. IMF. The Rise of Digital Money and Risks to Financial Stability. URL: <https://www.imf.org>

**Володимир Дячук**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
volodumyrdyachuk@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0008-8274-7066

## **ФІСКАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ЯК ІНДИКАТОР ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Фіскальна стійкість є фундаментальним індикатором фінансової безпеки держави, який демонструє спроможність держави виконувати свої зобов'язання, зокрема обслуговувати борги та фінансувати витрати, без ризику дефолту чи різкого зростання податкового тиску, що у свою чергу підкреслює те, наскільки вона слугує основою для захисту фінансових інтересів країни, підтримки стабільності фінансової системи, забезпечення належності від зовнішніх факторів і збереження здатності діяти навіть за кризових умов.

Фінансова стійкість є важливим показником, який дає змогу «...оцінити ефективність використання фінансових інструментів для реалізації фінансової політики соціально-економічного розвитку територіальних громад. Фінансова стійкість є виявом резильєнтності громади (здатності і процесу до протидії, адаптації та відновлення в умовах трансформаційних викликів), результативності поєднання і використання управлінських інструментів та технологій для впливу на фінанси територіальної громади» [2].

З огляду на те, що серйозні виклики може створювати високий рівень державного боргу для забезпечення фіскальної стійкості та економічної безпеки, уряд змушений спрямовувати суттєву частину бюджетних коштів для вирішення проблеми, що може обмежувати ресурси для ключових сфер, таких як система освіти, культури та охорона здоров'я. Така ситуація здатна уповільнити економічне зростання і чинити негативний вплив на добробут громадян в цілому [4].

У сучасній науковій парадигмі фіскальна стійкість розглядається не просто як математична збалансованість доходів та видатків бюджету держави, а як динамічна спроможність уряду виконувати всі соціальні та боргові зобов'язання без загрози фінансової неспроможності чи втрати здатності держави самостійно формувати економічну політику. Прямий зв'язок між цими критеріями полягає в тому, що стійкість бюджетної системи формує необхідний фіскальний простір, що є головним ресурсом реагування на надзвичайні ситуації.

У разі порушення фіскальної стійкості держава опиняється у зоні фінансової вразливості, коли зростання бюджетного дефіциту веде до критичної залежності від зовнішніх запозичень. Це, у свою чергу, може створювати ризики для національної безпеки, оскільки умови кредиторів можуть нав'язувати тиск і обмежувати суверенітет країни.



Оцінка стійкості фінансової безпеки ґрунтується на аналізі граничних значень багатьох показників. Одним із них є співвідношення державного боргу до валового внутрішнього продукту, яке в країнах з перехідною економікою не повинно перевищувати 60%. Проте, у контексті глобальної нестабільності ці граничні значення нерідко коригуються у бік більшої гнучкості. Важливим індикатором є і частка видатків бюджету на обслуговування боргу в загальній структурі доходів, оскільки їх надмірний ріст може призвести до зменшення фінансування інвестиційних та соціальних проєктів.

Забезпечення фіскальної стійкості держави в умовах воєнного стану в Україні має особливе значення, перетворюючись із суто фінансового показника на критичний інструмент виживання. У цьому контексті ключовими індикаторами є не лише традиційні метрики, такі як рівень дефіциту, але і стабільність отримання міжнародної фінансової допомоги та здатність податкової системи адаптуватися до скорочення економічної активності.

Для аналізу фінансової безпеки держави доцільно використати дані, наведені в табл. 1.

Таблиця 1

### Оцінка фінансової безпеки держави через призму стану публічних фінансів

| Індикатор безпеки  | Стан бюджету    | Рівень загрози безпеці                                               | Наслідки для держави                                  |
|--------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Абсолютна безпека  | Стійкий         | Борг не перевищує 45% ВВП, дефіцит близький до нуля                  | Держава має повну свободу дій                         |
| Припустимий ризик  | Помірно стійкий | Борг 45-60% ВВП, дефіцит покривається за рахунок внутрішніх ресурсів | Потрібен суворий контроль коштів                      |
| Передкризовий стан | Хиткий          | Борг 60-80% ВВП, на виплату відсотків іде понад 15% бюджету          | Держава змушена брати нові кредити, щоб віддати старі |
| Критична зона      | Нестійкий       | Борг понад 80% ВВП, власні доходи не покривають критичні видатки     | Ризик дефолту. Держава втрачає фінансовий суверенітет |

Джерело: сформовано автором

Таким чином, фіскальна стійкість є визначальним чинником, який відображає межі державного суверенітету, стійкості економіки та здатності держави самостійно формувати пріоритети власного розвитку. Важливим фактором безпеки є не сам факт існування боргу, а здатність управляти його обсягом. Пріоритетним завданням фіскальної політики є недопущення перевищення рівня державного боргу понад 60% ВВП, оскільки після цього порогу забезпечення фінансової безпеки набуває ознак кризового управління.

### Список використаних джерел:

1. Єфименко Т.І. Фіскальний простір та податкова політика в умовах глобальних трансформацій. *Економіка України*. 2021. № 4. С. 3–18. URL: <http://economyukr.org.ua>

2. Лободіна З., Труш В. Фінансова стійкість територіальних громад у контексті забезпечення їх інклюзивного розвитку. *Вісник економіки*. 2025. Вип. 3. С. 208–224. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.208>
3. Луніна І. О. Диверсифікація джерел фінансування суспільних благ: виклики для публічних фінансів. *Фінанси України*. 2022. № 6. С. 7–22. URL: <https://finukr.org.ua>
4. Тимошенко М. В. Фіскальна стійкість як елемент національної економічної безпеки в умовах геополітичних ризиків. *Національна економіка*. 2023. № 4. С. 44–48. URL: [http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023\\_4/10.pdf](http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023_4/10.pdf)

**Анна Іванова**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

[a.ivanova@wunu.edu.ua](mailto:a.ivanova@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0002-6932-8800

## **ФІСКАЛЬНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Сучасний розвиток світової економіки характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленим глобальними фінансовими кризами, геополітичними трансформаціями, енергетичними викликами та воєнними конфліктами. За таких умов особливого значення набуває здатність держави забезпечувати стійкість системи публічних фінансів, що виступає фундаментом економічної стабільності та національної безпеки. Фіскальна безпека держави стає визначальним чинником підтримання макроекономічної рівноваги, соціальної стабільності та економічного розвитку.

Наукові дослідження свідчать про відсутність єдиного підходу до трактування фіскальної безпеки. У сучасній економічній літературі вона розглядається як складова фінансової безпеки або як характеристика ефективності бюджетно-податкової політики. Узагальнення наукових підходів дозволяє визначити фіскальну безпеку як стан захищеності бюджетної системи, за якого держава здатна стабільно формувати фінансові ресурси, виконувати соціально-економічні функції та протидіяти внутрішнім і зовнішнім ризикам [1–3].

Фіскальна безпека охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, серед яких ключовими є стабільність доходної бази бюджету, ефективність державних видатків, контрольованість бюджетного дефіциту, безпечний рівень державного боргу та інституційна спроможність органів публічного управління. У сучасних умовах вона трансформується із вузько фінансової категорії у системний механізм забезпечення економічної стійкості держави.

Невизначеність економічного середовища істотно ускладнює реалізацію фіскальної політики. Основними джерелами невизначеності виступають коливання світових фінансових ринків, інфляційні процеси, валютна нестабільність, структурні зміни економіки та воєнні ризики. За таких умов традиційна модель бюджетної збалансованості поступається місцем концепції адаптивної фіскальної політики, яка передбачає гнучке реагування держави на економічні шоки.

Під впливом кризових факторів посилюються загрози фіскальній безпеці держави. Доходні ризики проявляються у скороченні податкових надходжень та звуженні податкової бази внаслідок спаду економічної активності. Видаткові ризики пов'язані зі зростанням соціального навантаження на бюджет та необхідністю фінансування оборонних потреб. Боргові ризики виникають через збільшення державних запозичень і підвищення витрат на обслуговування боргу.

Водночас інституційні ризики відображають недостатню ефективність бюджетного управління та необхідність модернізації системи публічних фінансів (табл. 1).

Таблиця 1

**Ключові ризики фінансової безпеки та інструменти їх нейтралізації**

| Група ризиків   | Основні прояви                           | Інструменти державної політики  |
|-----------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| Доходні         | зменшення податкових надходжень          | детінізація економіки           |
| Видаткові       | зростання соціальних та оборонних витрат | оптимізація бюджетних програм   |
| Боргові         | збільшення державного боргу              | ефективне управління боргом     |
| Макроекономічні | інфляція, девальвація                    | антициклічна фінансова політика |
| Інституційні    | низька ефективність управління           | цифровізація публічних фінансів |

Джерело: складено автором.

Комплексний характер фінансової безпеки обумовлює необхідність застосування інтегрованого підходу до її забезпечення. Такий підхід передбачає узгодженість бюджетної, податкової, боргової та інституційної політики держави. Взаємодія зазначених елементів формує основу фінансової стійкості та дозволяє мінімізувати негативний вплив зовнішніх економічних шоків.

Особливого значення ці заходи набувають для України, де фінансова політика виконує не лише економічну, а й безпекову функцію. В умовах воєнної економіки бюджетна система стає ключовим механізмом підтримки обороноздатності держави, соціальної стабільності та післявоєнного відновлення економіки.

Важливим інструментом оцінювання рівня фінансової безпеки є аналіз ключових макрофінансових показників, зокрема державного боргу та бюджетного дефіциту. Динаміка цих індикаторів відображає здатність держави підтримувати стабільність публічних фінансів у кризових умовах (рис. 1)

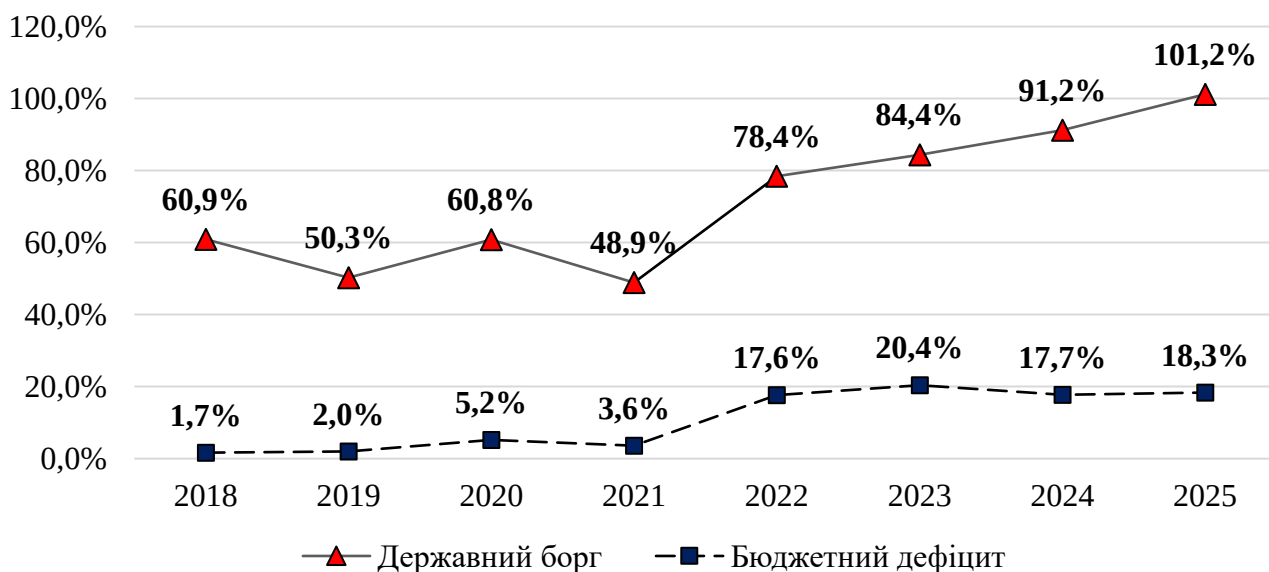


**Рис. 1. Динаміка державного боргу та дефіциту бюджету України у 2018–2025 рр. (% ВВП)**

Джерело: побудовано автором за даними [4].

Аналіз показників державного боргу та бюджетного дефіциту України у 2018–2025 роках свідчить про наявність двох принципово різних етапів розвитку фіскальної системи – періоду відносної макрофінансової стабільності та періоду воєнної трансформації державних фінансів.

У 2018–2019 роках простежувалася позитивна тенденція зміцнення фіскальної позиції держави. Рівень державного боргу знизився з 60,9% до 50,3% ВВП, що стало результатом економічного зростання, відносної стабільності валютного ринку та проведення поміркованої бюджетної політики. Бюджетний дефіцит залишався контрольованим і коливався в межах 1,7–2,0% ВВП, що відповідало параметрам фіскальної стійкості та міжнародним рекомендаціям щодо безпечного рівня дефіциту.

У 2020 році ситуація змінилася під впливом глобальної пандемічної кризи. Зростання державних видатків на підтримку економіки та соціальної сфери спричинило збільшення бюджетного дефіциту до 5,2% ВВП і одночасне підвищення державного боргу до 60,8% ВВП. Незважаючи на це, вже у 2021 році спостерігалось часткове відновлення фіскальної рівноваги: боргове навантаження зменшилося до 48,9% ВВП, що стало найнижчим показником досліджуваного періоду, хоча дефіцит бюджету залишався відносно високим – 3,6% ВВП.

Починаючи з 2022 року, розвиток публічних фінансів України відбувався в умовах повномасштабної війни, що спричинило радикальну зміну параметрів фіскальної політики. Різке зростання оборонних витрат, необхідність фінансування соціальних програм, підтримки населення та відновлення критичної інфраструктури зумовили стрімке збільшення бюджетного дефіциту до 17,6% ВВП. Як наслідок, державний борг зріс до 78,4% ВВП.

У 2023 році тенденція фіскального розширення збереглася: дефіцит державного бюджету досяг 20,4% ВВП – максимального значення за весь досліджуваний період, тоді як державний борг збільшився до 84,4% ВВП. У 2024 році боргове навантаження продовжило зростати, досягнувши 91,2% ВВП, за одночасного збереження значного бюджетного дефіциту на рівні 17,7% ВВП.

Дані за 2025 рік підтверджують формування нової фіскальної реальності України. Рівень державного боргу перевищив психологічно важливу межу у 100% ВВП та становив 101,2%, тоді як бюджетний дефіцит залишився високим – 18,3% ВВП. Це свідчить про структурну зміну моделі функціонування державних фінансів, у межах якої державні запозичення стали ключовим інструментом забезпечення фінансової стабільності в умовах тривалого воєнного навантаження.

Виявлена динаміка демонструє чіткий причинно-наслідковий зв'язок між масштабами бюджетного дефіциту та накопиченням державного боргу. Зростання видаткових потреб держави за умов обмеженого податкового потенціалу та зниження економічної активності обумовлює залежність бюджету від зовнішнього фінансування. У короткостроковому періоді така політика виконує стабілізаційну



функцію, дозволяючи підтримувати економіку, соціальну сферу та обороноздатність країни.

Водночас із позицій фінансової безпеки формуються довгострокові ризики, пов'язані зі збільшенням витрат на обслуговування боргу, зростанням чутливості бюджету до процентних ставок та підвищенням залежності від міжнародної фінансової допомоги. Перевищення державним боргом рівня 100% ВВП свідчить не лише про зростання боргового навантаження, але й про необхідність переходу до нової моделі управління державними фінансами, що поєднує воєнну фінансову підтримку з майбутньою стратегією післявоєнної фінансової консолідації.

Таким чином, аналіз наведених показників підтверджує трансформацію фінансової політики України від моделі боргової стабілізації до моделі адаптивної фінансової стійкості, характерної для економік, що функціонують в умовах невизначеності. Забезпечення фінансової безпеки у середньо- та довгостроковій перспективі потребує активізації економічного зростання, розширення доходної бази бюджету, оптимізації структури державних видатків та формування ефективної стратегії управління державним боргом.

Практичне забезпечення фінансової безпеки держави потребує реалізації системних заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління публічними фінансами. До ключових напрямів належать запровадження середньострокового бюджетного планування, цифровізація податкового адміністрування, розширення внутрішніх джерел доходів бюджету, розвиток внутрішнього ринку державних цінних паперів, оптимізація структури державних видатків та зміцнення інституційної спроможності фінансових органів.

Отже, фінансова безпека держави в умовах невизначеності виступає системоутворюючим елементом національної економічної безпеки. Сучасні виклики зумовлюють трансформацію фінансової політики від орієнтації на формальну бюджетну рівновагу до моделі адаптивного управління фінансовою стійкістю. Забезпечення довгострокової стабільності державних фінансів потребує комплексного поєднання макроекономічної стабілізації, ефективного боргового менеджменту, інституційної модернізації та стимулювання економічного розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Пасічний М. Д. Фінансова безпека держави в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-104>
2. Назаркевич І. Б., Олійник О. І. Вплив податкової політики на формування фінансової безпеки держави в умовах воєнного стану. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1. С. 84–91. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.10>
3. Миськів Г. В. Теоретико-прикладні засади сутності фінансової безпеки. *Ефективна економіка*. 2023. №3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.1>
4. Державні фінанси (офіційні дані Міністерства фінансів України). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/> (дата звернення: 27.03.2026 р.)

**Світлана Калініна**

доктор економічних наук, професор,  
Маріупольський державний університет, м. Київ, Україна  
s.kalinina@mu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-2892-0410

**Василь Воскобойник**

аспірант,  
Маріупольський державний університет, м. Київ, Україна  
vasyl.voskoboinyk@mu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0002-7703-9360

**Олег Остропольський**

аспірант,  
Маріупольський державний університет, м. Київ, Україна  
oleh.ostropolskyi@mu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0002-0475-163X

## **НОВІТНІ ТРУДОРЕСУРСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ГЛОБАЛЬНИЙ БЕЗПЕКОВИЙ ВИМІР**

Глобальні трансформації сучасного етапу світогосподарського розвитку супроводжуються кардинальними перетвореннями трудоворесурсного характеру. Глобальний трудоворесурсний дефіцит визначає безпековий формат питань трудоворесурсного забезпечення національних економік, спрямованість міграційних потоків в системі світового ринку праці, зміст преференцій приймаючих країн в частині залучення іноземної робочої сили.

Нерівномірність демографічного ландшафту світу, інноваційні і освітні розриви, глобальна криза продуктивності – чинники, вплив яких формує трудоворесурсні перспективи на всіх рівнях. До кількісних аспектів функціонування ринку праці додаються якісні – вимоги щодо кваліфікації працівників, трудової і професійної мобільності, навчання впродовж життя тощо.

Швидкі технологічні зміни, стрімкий розвиток ІТ-сектора визначають новітній формат використання робочої сили – віртуалізацію трудових відносин, становлення нових форм зайнятості, уніфікацію умов використання праці. Формування глобального контуру трудоворесурсного забезпечення актуалізує питання наднаціонального регулювання світового ринку праці, визначення шляхів рівноправного включення країн до системи світового поділу праці.

Стрімка ескалація напруженості у світі призвела до високого рівня невизначеності в економічній політиці, що надзвичайно утруднює прогнозування загальних тенденцій розвитку глобальної економіки [7, с. 10]. Перспективи економічного розвитку на всіх рівнях все чіткіше визначаються наявністю

необхідних людських ресурсів. Одночасно темпи зростання чисельності населення в світі уповільняться з 1,1% на рік в допандемійний період до практично нульового рівні у 2080-2100 рр. Очікується, що продовження зниження народжуваності і збільшення тривалості життя призведуть до суттєвих змін у віковій структурі країн, при цьому, відповідно до прогнозів міжнародного валютного фонду, до кінця XXI ст. середній вік населення світу у порівнянні з 2020 р. збільшиться на 11 років. По мірі глобального старіння населення всі країни світу відчують значні демографічні зрушення, що у підсумку матиме довготривалі наслідки для світової економіки [7, с. 49].

Старіння населення зазвичай пов'язують з негативними перспективами економічного зростання і державних фінансів: зниження частки осіб працездатного віку може мати наслідками скорочення пропозиції робочої сили і обсягів виробництва [2]; зменшення темпів приросту населення може призвести до зменшення кількості нових ідей і інновацій та уповільнення зростання продуктивності праці [4]; підвищення коефіцієнта демографічного навантаження може створити фінансові труднощі для державних пенсійних систем і призвести до збільшення витрат на охорону здоров'я [4].

Враховуючи асинхронність темпів старіння населення в різних країнах, робоча сила з більш молодих країн з нижчим рівнем економічного розвитку під впливом економічних чинників (рівень заробітної плати, перспективи працевлаштування та ін.) буде мігрувати до трудодефіцитних країн з вищим рівнем економічного розвитку. Постає питання, як країнам-донорам компенсувати потенційні втрати обсягу ВВП внаслідок міграційного відтоку населення.

У 2024 р. кількість мігрантів у світі становила 307 млн осіб або 3,7% населення світу, що більше ніж у 4 рази перевищує рівень 1960 р. [3]. Інтенсивність міграційних потоків, а також ступінь інтеграції мігрантів можуть впливати на економічні показники в країнах призначення у короткостроковій і довгостроковій перспективі через зміни пропозиції робочої сили, сукупного попиту, навантаження на інфраструктуру тощо. Приплив населення може позитивно позначитись на обсягах виробництва і продуктивності праці, однак одночасно може призвести до зростання короткострокових витрат у зв'язку із підвищенням навантаження на місцеву інфраструктуру і зниженням показника капіталоозброєності робочої сили. Для середньостатистичної країни ефекти від міграції можуть бути значними з точки зору потоків людей, але відносно невеликими з точки зору зміни обсягів виробництва [7, с. 77].

Основні преференції від припливу мігрантів отримують розвинуті країни. Мігранти, як правило є більш мобільними у територіальному і професійному вимірі, та мають значно молодший вік у порівнянні з корінним населенням, що дозволяє їм більш активно реагувати на зміни умов на ринку праці, які обумовлені як циклічними, так і структурними зрушеннями в економіці. За умови ефективної інтеграції мігрантів до складу робочої сили, економічні вигоди від міграції можуть переважати бюджетні витрати і зменшувати навантаження на бюджет країн

призначення. Крім того, приплив мігрантів може стримувати інфляційний тиск за рахунок збільшення пропозиції робочої сили, що спостерігалось у багатьох країнах з розвинутою економікою у постпандемійний період [1]. Ключове питання полягає у необхідності забезпечення дієвості регуляторної політики, спрямованої на інтеграцію мігрантів, інвестиції в інфраструктуру, активну політику на ринку праці.

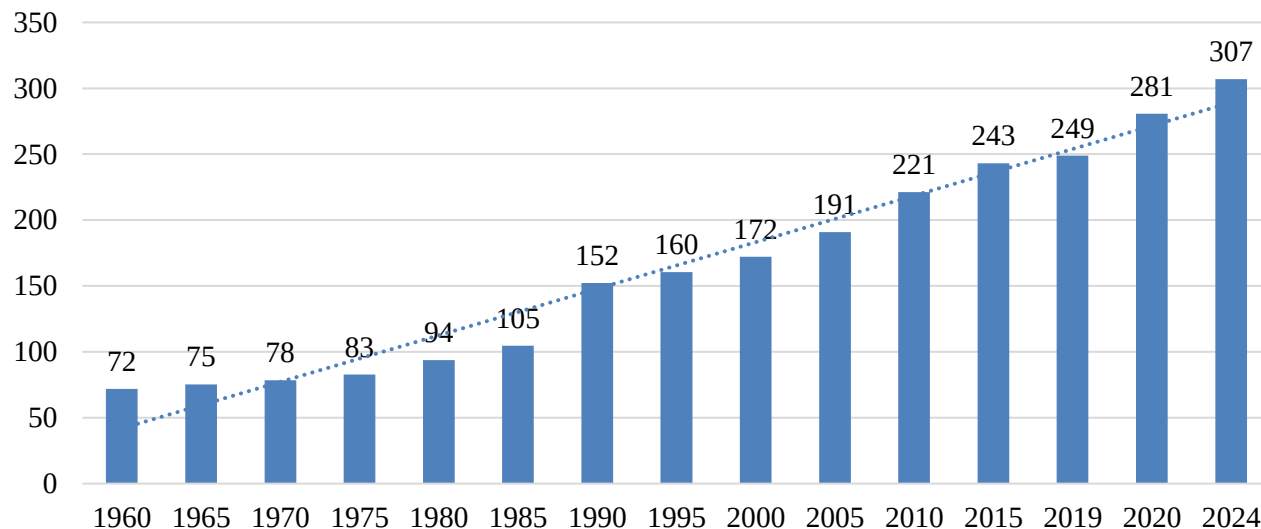


**Рис. 1. Динаміка кількості міжнародних мігрантів у світі у 1960-2024 рр., млн осіб [3]**

Новітнім процесом на ринку праці є структурні зміни, спричинені впливом штучного інтелекту (ШІ). В даному контексті всі професії можна згрупувати за такими напрямками: професії з високим ризиком заміщення праці (високий вплив і низька компліментарність); професії, в яких ймовірним є підвищення продуктивності і заробітної плати (високий вплив і висока компліментарність); професії, які меншою мірою відчують впровадження ШІ (низький вплив). Незалежно від демографічних зрушень, поточні тенденції на ринку праці вказують на те, що професії, вразливі перед автоматизацією, вже поступаються позиціями тим професіям, які передбачають розширення функціональних можливостей за допомогою ШІ [6].

Віртуалізація трудових відносин і цифровізація ринку праці породжують нові форми зайнятості (фріланс, краудсорсинг, короткострокові контракти та ін.), які залишаються на даному етапі практично неврегульованими і вимагають розбудови механізмів соціального захисту працівників, задіяних на

Вищезазначені трудові ресурсні трансформації мають глобальний характер і становлять змістовний контур базових напрямків економічної безпеки країн з метою рівноправного входження до системи поділу праці.

### Список використаних джерел:

1. Cheremukhin A., Hur S., Mau R., Mertens K., Alexander W., Richter A., Zhou X. The Postpandemic U.S. Immigration Surge: New Facts and Inflationary Implications. *Federal Reserve*

- Bank of Dallas*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.24149/wp2407r1>  
<https://www.dallasfed.org/research/papers/2024/wp2407> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Gagnon E., López-Salido D. Understanding the New Normal: The Role of Demographics. *IMF Economic Review*. 2021. Vol. 69 (2), P. 357-390. URL: [https://ideas.repec.org/a/pal/imfecr/v69y2021i2d10.1057\\_s41308-021-00138-4.html](https://ideas.repec.org/a/pal/imfecr/v69y2021i2d10.1057_s41308-021-00138-4.html) (дата звернення: 25.03.2026).
  3. ILO Global Estimates on International Migrant Workers Results and Methodology. 2021. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_808935.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_808935.pdf) (дата звернення: 27.03.2026).
  4. Jones Ch. I. The End of Economic Growth? Unintended Consequences of a Declining Population. *National Bureau of Economic Research*. 2020. 42 p. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w26651/w26651.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26651/w26651.pdf) (дата звернення: 19.03.2026).
  5. Lee R. Macroeconomics, Aging and Growth. *National Bureau Of Economic Research*. 2016. 71 p. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w22310/w22310.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w22310/w22310.pdf) (дата звернення: 26.03.2026).
  6. Pizzinelli C., Panton A., Tavares M., Cazzaniga M., Li L. Labor Market Exposure to AI: Cross-Country Differences and Distributional Implications. *IMF Working Paper*. 2023. 55 p. URL: <https://www.imf.org/en/publications/wp/issues/2023/10/04/labor-market-exposure-to-ai-cross-country-differences-and-distributional-implications-539656> (дата звернення: 25.03.2026).
  7. World Economic Outlook. A Critical Juncture amid Policy Shifts. 2025. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2025/april/english/text.pdf> (дата звернення: 23.03.2026).



**Оксана Квасниця**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
o.kvasnytsia@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3003-7616

## **ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Сучасна парадигма публічних фінансів трансформується від класичних теорій до складніших моделей, що враховують психологічні та когнітивні чинники. Фінансова децентралізація, яка передбачає передачу повноважень та бюджетних ресурсів до територіальних громад, традиційно розглядалася як інструмент підвищення економічної ефективності [1]. Проте заходи реалізації децентралізаційних реформ у різних країнах важко пояснити лише в межах неокласичного підходу. У даному контексті поведінкові фінанси пропонують різноманітний інструментарій для дослідження когнітивних упереджень місцевих посадовців, фіскальних ілюзій виборців та поведінкової реакції на міжбюджетні трансферти визначають реальну результативність децентралізації [2]. Поведінкові дослідження ОЕСР в праці «Поведінкові висновки для суспільної доброчесності» виділяють два ключові детермінанти доброчесності: внутрішню динаміку морального вибору особи та вплив соціального оточення [3].

Інтеграція поведінкових інсайтів (behavioral insights) у сферу суспільних фінансів базується на концепції обмеженої раціональності Г. Саймона, яка стверджує, що індивіди схильні до стратегії «задоволення» (satisficing), а не абсолютної оптимізації, через обмеженість часу та когнітивних ресурсів [4]. Громадяни використовують евристики для прийняття складних фінансових рішень, що може призводити до системних прорахунків [4]. Поведінкова економіка надає інструментарій для ідентифікації цих прорахунків та розробки політик, які враховують реальний спосіб мислення людей. На відміну від фінансової теорії, яка фокусується на законах, інструкціях та фінансових стимулах, поведінковий підхід акцентує увагу на можливостях вибору і різноманітності варіантів рішень. У сфері оподаткування поведінкові фінанси кидають виклик традиційній моделі Аллінгема-Сандмо, яка розглядає ухилення від податків як раціональний вибір між вигодою від несплати та очікуваною ціною покарання [5].

Методологічно фіскальна децентралізація є складною екосистемою взаємодій, де довіра, податкові стимули та психологічні упередження мають відігравати важливу роль у забезпеченні фіскальної стійкості. Науково-методичним підходом поведінкових мотивів є визнання того, що індивідуальні та колективні рішення відхиляються від раціональності через різноманітні явища (надмірна впевненість, можливі втрати). Зауважимо, що у децентралізованій системі ці ефекти масштабуються, що призводить до зростання бюджетного дефіциту. Розвиток

фінансових ринків характеризується виникненням нових поведінкових трендів, тому територіальним громадам варто враховувати появу «упередження автоматизації» (automation bias), тобто схильності інвесторів довіряти алгоритмам та фінтех-платформам. З іншого боку, AI-алгоритми в управлінні активами використовуються для аналізу настроїв у соціальних мережах (sentiment analysis) та перетворення діалогів інвесторів на торгові сигнали.

Важливим є ефект «надмірної впевненості» (overconfidence bias), що впливає на фінансову децентралізацію. В територіальних громадах часто переоцінюють точність фінансових прогнозів та можливості контролювати ризики, пов'язані з інвестиційними проєктами. Це створює ілюзію фінансової спроможності і прорахунки в проєктуванні підривають саму суть фіскальної автономії [6]. Ефект володіння (endowment effect) та пов'язане з ним упередження статусу-кво (status quo bias) суттєво перешкоджають оптимізації видатків у децентралізованих фінансових системах. Місцеві органи влади недостатньо приділяють увагу бюджетним програмам, тому доцільність співфінансування інноваційних напрямів (індустріальних парків) має стати реальним пріоритетом розвитку громади.

Одним із напрямів поведінкових фінансів є концепція податкової моралі – готовність громадян сплачувати податки незалежно від можливого покарання. Зауважимо, що в системі децентралізації податкова мораль набуває особливого значення, оскільки вона напряду корелює з рівнем довіри до місцевої влади та якістю надання публічних послуг. Громадяни схильні до відкритості у сплаті податків, якщо вони переконані, що місцеве самоврядування діє прозоро. Фіскальна децентралізація створює сприятливі умови для зміцнення податкової моралі, застосовуючи цифрові інструменти (електронні кабінети платників, систему «Дія», відкриті бюджети).

Податкова мораль залежить від довіри до державних інституцій, сприйняття справедливості податкової системи та соціальних норм. Проте поведінкові реакції на корупцію часто проявляються у вигляді масового ухилення від податків як форми соціального протесту проти неефективного використання суспільних ресурсів. Форми попередження корупції (непотизм, розкрадання) мають стати частиною культури управління, де особисті зв'язки відіграватимуть важливішу роль від формальних принципів.

На державному рівні застосування поведінкових фінансів отримало назву теорії «поштовху» (nudge) і спрямовує управлінців до кращих рішень, не обмежуючи їхню свободу і не змінюючи суттєво фінансові стимули [7]. Зауважимо, що основою цієї концепції є «лібертаріанський патерналізм», що прагне допомогти індивідам подолати їхні когнітивні упередження (інерцію). В умовах фінансових дисбалансів саме зростання витрат на оборону вимагає прийняття важких бюджетних рішень для уникнення чинників уразливості, а повоєнне відновлення залежатиме від заходів політики, спрямованих на зниження невизначеності, відновлення запасів капіталу й сприяння поверненню переміщених осіб на батьківщину [8].

Поведінкові фінанси виокремлюють понад 150 документованих упереджень, які систематично впливають на фінансові рішення [9]. Ці викривлення можна класифікувати за їхньою природою на когнітивні (пов'язані з помилками обробки даних) та емоційні (зумовлені внутрішніми почуттями та інстинктами). Науково-методичні підходи до партисипативного бюджетування є одним із успішніших прикладів застосування поведінкових інструментів у фінансах децентралізованих громад. Цей механізм дає змогу членам громад безпосередньо вирішувати, на які проєкти спрямувати обмежені ресурси, що змінює психологічну модель взаємодії громадянина та влади. Це активує почуття власності та соціальної відповідальності.

Підсумовуючи зауважимо, що поведінкові фінанси мають відповідний інструментарій для підвищення ефективності суспільних фінансів шляхом доповнення комунікації людським фактором, що важливо в умовах обмеженості ресурсів та потреби суспільства. У перспективі важливо, щоб кожна фінансова комунікація громадянина з державою була перевірена на наявність зайвого когнітивного навантаження для системного скорочення етапності отримання послуг. Пріоритетним має стати використання доказового підходу (RCT), тобто зміна в фінансовій комунікації має проходити через пілотне тестування перед масштабним впровадженням. Концептуально прозорість фінансової комунікації доцільно досліджувати у контексті інструментарію мобілізації доходів територіальних громад.

Поведінкові фінанси довели, що у перспективі розвиток фінансової науки буде пов'язаний з інтеграцією нейронаук (нейрофінанси) та обробкою великих даних, оскільки діагностування біометричних показників інвесторів у поєднанні з алгоритмами AI дає змогу створювати персоналізовані інвестиційні продукти, що враховують індивідуальні когнітивні профілі. Для сталого розвитку поведінкові фінанси мають координувати етичність регулювання «поштовхів» для запобігання маніпуляціям у цифровому просторі.

### Список використаних джерел:

1. Sharandy G. Appiah. How Does Fiscal Decentralization Shape Corruption? URL: [https://digitalcommons.usu.edu/context/gradreports2023/article/1073/viewcontent/How\\_Does\\_Fiscal\\_Decentralization\\_Shape\\_Corruption.pdf](https://digitalcommons.usu.edu/context/gradreports2023/article/1073/viewcontent/How_Does_Fiscal_Decentralization_Shape_Corruption.pdf)
2. Behavioral Finance And Public Finance (2026). URL: [https://www.meegle.com/en\\_us/topics/behavioral-finance/behavioral-finance-and-public-finance](https://www.meegle.com/en_us/topics/behavioral-finance/behavioral-finance-and-public-finance)
3. Behavioural Insights for Public Integrity. Harnessing the Human Factor to Counter Corruption. OECD. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/behavioural-insights-for-public-integrity\\_9789264297067-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/behavioural-insights-for-public-integrity_9789264297067-en.html)
4. Mohr Z., Kearney L. Behavioral-Experimental Public Budgeting and Financial Management: A Review of Experimental Studies in the Field. *Public Finance and Management*. 2021. Vol. 20, No. 1. P. 11–44. URL: <https://pages.charlotte.edu/zachary-mohr/wp-content/uploads/sites/622/2021/09/mohr-kearney-2021-pfm-behavioral-budgeting-review.pdf>
5. Antinyan A., Asatryan Z. Nudging for Tax Compliance: A Meta-Analysis. CESifo Working Papers. URL:

- [https://tarc.exeter.ac.uk/v8media/universityofexeter/businessschool/documents/centres/tarc/events/8thannualconference/Armenak\\_Antinyan,\\_Zareh\\_Asatryan-Nudging\\_for\\_Tax\\_Compliance.pdf](https://tarc.exeter.ac.uk/v8media/universityofexeter/businessschool/documents/centres/tarc/events/8thannualconference/Armenak_Antinyan,_Zareh_Asatryan-Nudging_for_Tax_Compliance.pdf)
6. Sow M., Razafimahefa I. Fiscal Decentralization and Fiscal Policy Performance. IMF Working Paper. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/wp/2017/wp1764.pdf>
  7. Honey Singh L. G. The Evolution of Nudge Theory in Policymaking: A Theoretical and Review Perspective. International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR). 2025. URL: <https://www.ijfmr.com/papers/2025/1/37688.pdf>
  8. Wars Impose Lasting Economic Costs, While More Defense Spending Means Hard Choices. URL: <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2026/04/08/wars-impose-lasting-economic-costs-while-more-defense-spending-means-hard-choices?>
  9. Nudge Theory. The Decision Lab. URL: <https://thedecisionlab.com/reference-guide/psychology/nudge-theory>

**Ольга Кириленко**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль, Україна  
kyrylenko.olga@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-5504-5519

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА КРИТЕРІЇ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОНИ УКРАЇНИ**

Повномасштабна війна, розпочата РФ проти України у 2022 році призвела до суттєвих змін в обсягах і структурі видатків на оборону. Так, якщо у 2021 році видатки на оборону з Державного бюджету України складали 127,5 млрд грн або 8,6% сукупних видатків, то у 2025 році вони досягли рівня 3069,9 млрд грн або 56,1% сукупних видатків державного бюджету [1]. Таким чином, абсолютні обсяги видатків на оборону за 5 років зросли у 24 рази, а у структурі видатків держбюджету їх частка збільшилася більше ніж у сім разів. Причому в складі видатків на оборону 95,9% складає саме військова оборона [1]. У 2026 р. передбачається подальше збільшення оборонних видатків, які за розрахунками уряду сягатимуть 27,2% ВВП країни [2].

Фінансове забезпечення національної оборони підпорядковано досягненню сучасних пріоритетів нашої держави у цій сфері, зокрема у 2026 році, це:

- підвищення спроможності сил безпеки і оборони;
- розроблення, виробництво та закупівля новітнього озброєння і техніки;
- посилення системи ППО та захист об'єктів критичної інфраструктури;
- захист правопорядку, протидія антитерористичним заходам та боротьба з диверсійною діяльністю;
- соціальний захист військовослужбовців, поліцейських та членів їх сімей [3].

Фінансування оборони України у 2026 році стикається з низкою критичних проблем, спричинених дією внутрішніх і зовнішніх чинників, це, зокрема, ризик вичерпання коштів на виплати військовим, яких може вистачити лише до червня поточного року внаслідок нестачі власних ресурсів і затримки міжнародної допомоги. Загалом для України у період воєнного стану, який триває вже п'ятий рік війни, характерна значна залежність від міжнародної допомоги, що надходить нерегулярно і є надто чутливою до політичних впливів.

Ще однією особливістю процесу фінансового забезпечення оборони країни є обмеження відкритості і публічності процесу фінансування, що необхідно з міркувань безпеки. Поряд з цим, уряд України зобов'язаний звітуватися перед міжнародними партнерами про використання одержаних коштів.

Особливістю сучасної економічної структури видатків на оборону є об'єктивне домінування двох груп видатків: на забезпечення діяльності Збройних



Сил України (49,6%) і на розвиток, закупівлю, модернізацію та ремонт озброєння (44,4%). Причому, для бюджетних видатків на оплату праці характерне постійне збільшення, що, за висновками експертів, «є закономірним результатом зростання чисельності особового складу, посилення матеріального забезпечення військовослужбовців та загального підвищення ролі сектору безпеки і оборони у структурі державних фінансів» [4]. Капітальні видатки залишаються незначними, як і в інших сферах державної діяльності, що напряду спричинено воєнним станом і першочерговим спрямуванням усіх ресурсів на оборону. Проте, тривале відкладання капітального фінансування розвитку оборонної промисловості матиме негативні наслідки і значно підриває наші можливості щодо зміцнення оборонного потенціалу.

Порівняння динаміки видатків на оплату праці в галузевому розрізі підтверджує беззастережну пріоритетність використання наявних бюджетних ресурсів для цілей оборони. Так, якщо у сфері оборони видатки на оплату праці за 2025 рік зросли найбільше – на 14,1% порівняно з попереднім роком, то в органах управління – на 10,1%, в правоохоронних органах та судах – на 7,7%, в органах соціального захисту – на 1,7%, в освіті – на 1,1%. Зменшення видатків на оплату праці за цей же період спостерігалось в установах охорони природи (на 8,8%), в галузях економічної діяльності (на 6,3%), духовного та фізичного розвитку (на 2,6%), охорони здоров'я (0,9%) [4].

Для забезпечення ефективного фінансування оборони задля перемоги країни необхідне безумовне дотримання вимог чинного, зокрема бюджетного, законодавства; залучення усіх можливих джерел коштів; постійний моніторинг використання бюджетних ресурсів; вдосконалення планування, в т.ч. середньострокового, розвитку оборонного комплексу.

В цьому контексті необхідне визначення науково обґрунтованих критеріїв оцінки ефективності фінансового забезпечення оборони. Так, наприклад, С. Бондаренко та М. Наumenко узагальнили такі критерії ефективного фінансування Збройних Сил України:

- своєчасність, т. б. надходження коштів у встановленні терміни. До показників, що характеризують виконання даного критерію віднесено відхилення термінів надходження коштів, частку вчасно профінансованих видатків;
- повнота, тобто фінансування потреб в повному обсязі, показниками якого є рівень виконання планових завдань і обсяг недофінансування;
- цільове спрямування коштів, показниками якого пропонується частка нецільового використання коштів, а також кількість порушень у сфері використання виділених коштів;
- результативність, що передбачає досягнення запланованих результатів; показниками даного критерію є співвідношення витрат і результатів, індекс бойової готовності;

– прозорість, тобто відкритість інформації про використання коштів, показниками якої є повнота звітності, а також своєчасність звітування [5].

Слід підкреслити, що застосування обґрунтованих критеріїв і показників, які їх відображають, має певні особливості, притаманні воєнному стану. Перш за все, слід враховувати, що відбувається певне скорочення бюджетного циклу, тобто часу від прийняття рішення про здійснення видатків до їх виконання та звітування. Важливою особливістю фінансового забезпечення потреб оборони в умовах воєнного стану є пріоритетність оборонних видатків і спрямування усіх можливих бюджетних ресурсів на цілі оборони та національної безпеки. При цьому важливо забезпечити гнучкі підходи в процесі перерозподілу коштів між окремими бюджетними програмами та гарантувати пріоритетність виконання оперативних потреб над запланованими показниками видатків.

Підводячи підсумок зазначимо, що специфічними рисами фінансового забезпечення оборони в Україні в даний час є:

- стрімке збільшення обсягів фінансування, що зумовлено розгортанням широкомасштабних бойових дій триваючої агресії РФ;
- першочерговість оборонних видатків і спрямування усіх можливих бюджетних ресурсів для цілей оборони, динамізм і гнучкість процесу виділення коштів;
- переважання у структурі видатків на оборону грошового забезпечення військових та закупівлі озброєння і військової техніки;
- суттєва залежність від надходження зарубіжної фінансової і матеріально-технічної допомоги;
- необхідність забезпечення державної таємниці у використанні коштів і, разом з цим, вимоги донорів відносно звітування уряду про використання одержаної допомоги, проведення аудиту, цифровізація процесу публічних закупівель.

### Список використаних джерел:

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2025&budgetType=NATIONAL>
2. Бюджет-2026: 100% доходів – на оборону країни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/biudzheth-2026-100-dokhodiv-na-oboronu-krainy>
3. Бюджет 2026 року: Міністерство фінансів України. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/budget\\_2026-844](https://www.mof.gov.ua/uk/budget_2026-844)
4. Онищук І. Бюджети громад у 2025 році: стійкість, адаптація, розвиток. URL: <https://decentralization.ua/news/20555>
5. Бондаренко С. А., Науменко М. В. Ефективність фінансового забезпечення Збройних Сил України в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1 (58). С. 113-121.

**Тетяна Кізима**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
tetyana.kizyma68@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-9732-9907

## **СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ**

У нинішніх реаліях ведення повномасштабної війни значної актуальності набувають проблеми забезпечення стійкості публічних фінансів, зокрема й у контексті реформування системи управління публічними інвестиціями в Україні. Принагідно зазначимо, що така реформа передбачає єдиний, уніфікований підхід до процедур планування, відбору і подальшого моніторингу публічних інвестиційних проєктів, а також покликана мінімізувати ймовірні ризики неефективного використання залучених коштів. А оскільки бюджет держави «використовується не лише для часткового перерозподілу доходів із метою підтримання сприятливого соціального середовища у державі, а й активно впливає на економічні, соціальні, національні, політичні та регіональні процеси у суспільстві» [1, с. 145], переконані, що участь держави та органів місцевого самоврядування у створенні й реалізації публічних інвестиційних проєктів є цілком обґрунтованою і мотивованою.

На нашу думку, нині базовими компонентами реформування системи управління публічними інвестиціями в Україні передусім є:

- стратегічне планування (тобто перехід від практики банального освоєння коштів до процесів інвестування ресурсів безпосередньо у проєкти, котрі відповідають стратегіям розвитку держави чи її регіонів і мають потужний економічний ефект);
- створення Єдиного проєктного портфелю (систематизованого переліку публічних інвестиційних проєктів (причому як державних, так і регіональних та місцевих) з метою уникнення їх дублювання і забезпечення фінансування критично важливих потреб держави, регіонів та громад);
- прозорість й уніфікація процедур (зокрема, запровадження єдиної системи (в Україні – це платформа DREAM) для усіх без винятку публічних інвестиційних проєктів з метою забезпечення прозорості їх моніторингу та підвищення рівня їх підзвітності, а відтак і підтримки їх фінансової стійкості);
- система управління ризиками (тобто покращення якості прогнозування й оцінювання потенційних ризиків (технологічних, фінансових, екологічних тощо), особливо на первинному етапі відбору інвестиційних проєктів);
- врахування сучасних воєнних реалій (безпосередня адаптація системи управління публічними інвестиціями до умов воєнного стану та повоєнного відновлення України).

Безумовно, реформа управління публічними інвестиціями активно та безпосередньо впливає на розбудову публічних фінансів в Україні. Зокрема, станом на початок 2026 року маємо підстави стверджувати про:

- певне зменшення фінансових ризиків, позаяк центральний фінансовий орган в державі – Міністерство фінансів України – власноруч оцінює фінансову стійкість інвестицій та управляє ризиками, пов'язаними із державними гарантіями за ними;
- більшу ефективність розподілу публічних фінансових ресурсів, позаяк згадувана вище реформа дає можливість спрямовувати вкрай обмежені бюджетні ресурси на інвестиційні проєкти із найвищою економічною ефективністю (скажімо, у 2025 році це було 224,2 млрд грн);
- позитивні тренди щодо залучення фінансової підтримки від міжнародних партнерів, позаяк уніфікований підхід до оцінювання проєктів (причому незалежно від джерела їх фінансування: бюджетні ресурси чи кошти донорів) є надзвичайно важливим при отриманні фінансових коштів від партнерів.

До слова, наприкінці 2025 року «стратегічна інвестиційна рада схвалила Єдиний проєктний портфель публічних інвестицій на 2026 рік (ЄПП-2026), яким визначено пріоритетні проєкти для фінансування з боку держави. ЄПП-2026 на рівні держави складається з 195 проєктів та програм. Половина проєктів та програм діючі, вони фінансувалися з державного бюджету 2025 року» [2]. При цьому «Мінрозвитку стало ініціатором найбільшої кількості інвестиційних програм та проєктів у ЄПП-2026 – понад 50% публічних інвестиційних проєктів і програм. Мінрозвитку підготували та подали спільно з Агентством відновлення, Укрзалізницею, Адміністрацією морських портів України та Укрпоштою. Йдеться про 99 проєктів і програм у профільних трьох секторах: транспорт, житло і муніципальна інфраструктура та послуги» [2] (рис. 1).

Позаяк «фінансові системи розвинутих країн відрізняються ... рівнем державного захисту прав інвесторів» [3], виокремимо базові характеристики управління публічними інвестиціями в економічно розвинених країнах світу. Скажімо, британська модель акцентує на головній умові інвестування публічних фінансових ресурсів – доведенню його цінності для суспільства, що передбачає не лише пряму фінансову вигоду, але й різного роду соціальні та екологічні ефекти. «Родзинкою» цієї системи є так звана «модель п'яти кейсів», згідно з котрою «кожен проєкт оцінюється за стратегічним, економічним, комерційним, фінансовим та управлінським вимірами» [4]. Також зважаючи на те, що «дослідження фінансів територіальних громад за їх перманентного домінування у місцевих фінансах є підґрунтям ефективності провадження реформи фінансової децентралізації та місцевого розвитку» [5], важливо акцентувати на запровадженні Великою Британією у 2025 році так званих «територіальних бізнес-кейсів», котрі «групуєть інвестиційні проєкти за географічною ознакою. Це надзвичайно актуально для України, адже відновлення цілого міста (наприклад, майбутнього Маріуполя чи



нинішнього Ірпеня) потребує не десятків окремих проєктів, а єдиного інтегрованого бачення» [4]. Проте вітчизняна практика, на жаль, все ще демонструє, «що більшість муніципальних ініціатив і досі зводяться до дрібних ремонтів, а не до стратегічного розвитку територій» [4].



**Рис. 1. Кількість пріоритетних публічних інвестиційних програм і проєктів, ініційованих Міністерством розвитку громад і територій України, що увійшли до Єдиного проєктного портфеля публічних інвестицій на 2026 рік [2]**

Відтак, враховуючи специфіку та широкий спектр «питань, пов'язаних з діалектикою виникнення та розвитку публічних фінансів в Україні» [6], з метою розбудови вітчизняної системи управління публічними інвестиціями вважаємо за доцільне першочергово: акумулювати фінансування передусім на пріоритетних публічних інвестиційних проєктах, не «розпорошуючись» на другорядних; інвестувати у проєкти, що продукуватимуть максимальну суспільну та економічну вигоди; сформувати фахове інституційне середовище і якісний людський капітал для успішного розвитку екосистеми публічних інвестицій. Переконані, що лише побудована на довірі і прозорості система управління публічними інвестиціями гарантуватиме Україні можливість стати успішним практичним кейсом повоєнної відбудови та прозорого управління публічними фінансами. Однак для цього слід остаточно відмовитися від вкрай «застарілого» та неефективного підходу під назвою «освоєння коштів» і перейти до фахового інвестиційного проєктного менеджменту, за якого кожна сплачена українцями до державного чи місцевих бюджетів гривня створює реальну цінність для усієї країни.

Тож зважаючи на те, що «розвиток світового ринку, розширення міжнародної торгівлі, глобалізація виробництва й комерції, міжнародне економічне



співробітництво і кооперація, вільний рух капіталів між країнами, міждержавна господарська інтеграція становлять одну із найзнаменніших тенденцій сучасності» [7, с. 118], уряду основний акцент нині потрібно робити передусім на популяризації України як потенційно привабливого об'єкта для залучення як вітчизняних, так і іноземних інвестицій.

### Список використаних джерел:

1. Фінанси: підручник / за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. Київ: Знання, 2008. 611 с.
2. Єдиний проєктний портфель. URL: <https://mindev.gov.ua/upravlinnia-publichnymu-investytsiiamy/yedynyi-proektnyi-portfel>
3. Фінанси зарубіжних країн: навч. посіб. / О. П. Кириленко, Т. О. Кізіма, Н. Я. Кравчук та ін. Тернопіль: Вектор, 2013. 420 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/36ff567b-6fde-4cb3-84e1-8841852ff9a5/content>
4. Філь Р. Реформа управління публічними інвестиціями: як вийти з парадигми «освоєння» коштів. URL: <https://zminytut.com/expert-blogs/reforma-upravlinnya-publichnymu-investytsiyamy-yak-vyjty-z-paradygmy-osvoyennya-koshtiv/>
5. Кнейслер О., Спасів Н., Кізіма Т. Фінанси об'єднаних територіальних громад у фінансовій системі України. *Світ фінансів*. 2020. Вип. 1. С. 8–19. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/issue/view/77>
6. Modern Ukrainian financial science: theoretical paradigm & practical concept of public finance / V. Fedosov, A. Krysovaty, V. Oparin, P. Yukhymenko. Oklahoma City: Draft2Digital Publishing House, 2019. P. 415–431. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/41463>
7. Кізіма Т. О. Іноземне інвестування в умовах інтеграції України у світову економіку. *Фінанси України*. 2001. № 10. С. 118–125.

**Олег Климик**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

o.klymyk@st.wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0004-7192-2392

## ОЦІНКА ОПЕРАЦІЙНОГО ПРИБУТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Операційний прибуток є головним індикатором фінансової стабільності та ефективності діяльності підприємства в умовах високої волатильності ринку. Оцінка показника операційного прибутку дозволяє відокремити ефективність безпосередньо торговельного процесу від фінансових чи інвестиційних чинників, що сприяє кращому розумінню здатності підприємства заробляти гроші самостійно без зовнішніх дотацій.

В умовах нестабільності закупівельних цін та зростання витрат на енергоносії й логістику операційний прибуток відображає здатність підприємства адаптувати націнку та контролювати операційні витрати.

Дослідженням щодо формування та розподілу прибутку торговельних підприємств присвячено безліч наукових праць. К. Мельникова та Г. Татарінова наголошували на важливості «виявлення зайвих для підприємства запасів товарно-матеріальних ресурсів у вигляді непрацюючого устаткування, машин, приладів, понаднормативних запасів сировини, матеріалів, інструменту й інших цінностей», що знижує рентабельність виробництва та операційний прибуток [1, с. 465].

Аналізуючи ефективність функціональних стратегій торговельних підприємств Я. Юрчишин, І. Парасій-Вергуненко та інші зробили висновок, що прибутковість діяльності підприємств безпосередньо залежить від «абсолютного розміру прибутку та розміру вкладених ресурсів для його отримання», а також стверджують, що «результативним показником, який доречно брати для аналізу ефективності фінансових стратегій, має бути операційний прибуток» [2, с. 433].

Особливості формування і використання прибутку підприємства також вивчали О. Брагіна та Є. Кічук, які наголосили, що на стратегічні рішення щодо розподілу прибутку впливає сталий розвиток [3, с. 21].

Таким чином, необхідним є вивчення підходів до оцінки операційного прибутку торговельних підприємств, яка є центральним елементом аналізу фінансового стану торговельного підприємства.

Операційний прибуток (англ. Earnings Before Interest and Taxes (EBIT)) визначається як «різниця між валовим прибутком та операційними витратами (до них можна віднести адміністративні, управлінські, комерційні витрати, та витрати на збут)» [4].

Оцінка операційного прибутку здійснюється за даними звіту про фінансові результати. Первинним індикатором, за яким аналізується операційний прибуток, є валовий прибуток, низький рівень якого свідчить про загрозу для фінансової

небезпеки підприємства. Найсуттєвішими для підприємства сфери торгівлі є витрати на збут. Оцінка їх частки у виторгу показує ефективність каналів продажу.

Ключовим показником для аналізу операційного прибутку є операційна рентабельність продажів, яка показує, наскільки ефективно витрачаються ресурси в контексті отримання прибутку від основної діяльності [5]. Зниження рентабельності за операційним прибутком означає, що на отримання однієї гривні прибутку підприємство почало витрачати більше ресурсів, зокрема зусиль працівників.

Також для оцінки операційного прибутку використовується факторний аналіз, який показує вплив на головний показник окремих факторів, зокрема: обсяг продажу (кількість), структура асортименту товару, рівень витрато місткості тощо.

Якісна оцінка рівня операційного прибутку та своєчасне застосування заходів щодо запобігання його зменшення допоможе підприємству вижити в умовах нестабільної економічної ситуації.

### Список використаних джерел:

1. Мельникова К., Татарінова Г. Аналіз прибутковості та рентабельності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 461–465. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/94.pdf>
2. Юрчишин Я., Парасій-Вергуненко І., Безверхий К., Матюха М., Коршикова Р., Негоденко В. Аналіз ефективності функціональних стратегій торговельних підприємств: динамічний підхід. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2026. № 1 (66). Р. 428–443. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.4894>
3. Брагіна О. С., Кічук Є. А. Особливості політики формування і використання прибутку підприємства на засадах сталого розвитку. *ECONOMICS: time realities*. 2025. № 1 (77). С. 14–22.
4. Нестеренко К. Прибутки та збитки за МСФЗ (IFRS): основні види та способи розрахунку. URL: <https://finacademy.net/ua/materials/article/pribyli-i-ubytki-po-msfo>.
5. Показник рентабельності реалізованої продукції за прибутком від продажів, маржа операційного прибутку, операційна рентабельність продажів. *Financial Analysis online*. URL: <https://analizua.com/slovník-ekonomichnikh-terminiv/340-pokaznik-rentabelnosti-realizovanoji-produktsiji-za-pributkom-vid-prodazhiv-marzha-operatsijnogo-pributku-operatsijna-rentabelnist-prodazhiv>

**Світлана Коваль**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
s.koval@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-1565-4029

## **ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НА СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ**

В умовах турбулентності світових ринків та стрімкої еволюції фінтеху, фінансова культура стає базовим елементом економічної безпеки держави, що безпосередньо посилює стійкість публічних фінансів. «Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року» [3] є не просто як освітнім проектом, а фундаментальним драйвером поведінкової трансформації суспільства. Її мета – переформатувати парадигму мислення громадян: від пасивного споживання та короткострокових рішень до усвідомленого управління капіталом, що базується на принципах розважливого запозичення та системного накопичення. Характер фінансових рішень домогосподарств зумовлює не лише індивідуальний рівень добробуту, але й параметри національної фінансової стабільності, рівень заощаджень, структуру інвестицій та стійкість банківської системи. Саме через зміну індивідуальних фінансових звичок створюється передумова для підвищення резистентності всієї національної економічної системи.

Результати соціологічного дослідження, оприлюдненого компанією Active Group спільно з Hronikers [1], дають змогу комплексно охарактеризувати сучасні особливості фінансової поведінки наших співвітчизників в умовах воєнної та макроекономічної нестабільності. Опитування, проведене у січні 2026 р. засвідчує формування моделі фінансової поведінки, що поєднує високий рівень тривожності, обережність у взаємодії з інституційними структурами та орієнтацію на індивідуальні стратегії самозахисту. Передусім варто зосередити увагу на оцінці ступеня довіри громадян до банківської системи, що відображено в табл. 1.

Таблиця 1

### **Показники рівня довіри до банківської системи [1]**

| Показник            | Частка респондентів, % |
|---------------------|------------------------|
| Повністю довіряю    | 3,5                    |
| Скоріше довіряю     | 39,4                   |
| Скоріше не довіряю  | 32,2                   |
| Повністю не довіряю | 16,8                   |
| Важко відповісти    | 8,1                    |

Загальний показник довіри населення до банківських установ складає 42,9%, тоді як 49,0% опитаних висловлюють недовіру; при цьому лише 3,5% декларують повну довіру (табл. 1). Представлені дані відображають ставлення громадян до банківської системи, де частка недовіри перевищує рівень довіри, а питома вага

повної довіри залишається мінімальною (3,5%). Така ситуація свідчить про відсутність довірчих відносин між населенням і фінансовими інституціями. Довіра має умовний характер і легко трансформується у настороженість під впливом зовнішніх шоків або інформаційних сигналів. З економічної точки зору це означає підвищену чутливість депозитної бази до коливань очікувань та ризик формування нестійких поведінкових реакцій у разі загострення кризових явищ.

Важливою характеристикою фінансової поведінки є масовий страх можливих обмежень доступу до власних коштів. Для 62,6% респондентів перспектива замороження рахунків або введення адміністративних лімітів є лякаючою, причому 35,2% зазначають, що вона викликає сильне занепокоєння [1]. Фінансову поведінку українців характеризує структура пріоритетів щодо зберігання заощаджень (табл. 2).

Таблиця 2

### Показники пріоритетів заощаджень населення [1]

| Показник                                  | Частка респондентів, % |
|-------------------------------------------|------------------------|
| Готівкою в іноземній валюті               | 61,5                   |
| У власності (машина, квартира, земля)     | 28,7                   |
| В банках інших держав                     | 26,3                   |
| Готівкою в національній валюті            | 23,8                   |
| У криптовалюти                            | 23,8                   |
| Банківський депозит в національній валюті | 15,5                   |
| Банківський депозит в іноземній валюті    | 12,7                   |
| Інше                                      | 6,1                    |
| Важко відповісти                          | 15,5                   |

Заощаджувальна поведінка наших співвітчизників демонструє переорієнтацію населення на позаінституційні або альтернативні інструменти. Найбезпечнішим способом збереження коштів більшість опитаних вважає готівкову іноземну валюту (61,5%), тоді як інвестиції у матеріальні активи обирають 28,7%, а розміщення коштів у банках інших країн – 26,3% (табл. 2). Банківські депозити в Україні поступаються за рівнем довіри як у національній, так і в іноземній валюті. Така поведінка відображає прагнення мінімізувати інституційні ризики навіть ціною втрати дохідності, ліквідності або додаткових трансакційних витрат, що свідчить про домінування мотивації збереження вартості над мотивацією приросту капіталу.

Отже, результати опитування фіксують не лише високий рівень фінансової тривожності, наявність інформаційних асиметрій і недостатню здатність частини громадян до комплексної оцінки фінансових альтернатив. Підвищення фінансової грамотності варто розцінювати як суттєвий інструментарій для зміцнення економічної стабільності, посилення інституційної довіри та підвищення адаптивності домогосподарств до кризових викликів, що особливо актуально в умовах тривалої воєнної та поствоєнної трансформації національної економіки.

«Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року» [3] безпосередньо впливає на макроекономічні показники через наступні канали трансформації фінансової поведінки:



- консолідація внутрішнього інвестиційного ресурсу;
- мінімізація кредитних дисбалансів;
- посилення «фінансового імунітету» та соціальна резистентність.

Розвинені фінансові компетентності громадян сприяють більш раціональному управлінню особистими ресурсами, зменшують вплив панічних настроїв і допомагають диференціювати об'єктивні ризики від суб'єктивних страхів. Крім того, зростання фінансової обізнаності підсилює довіру до формальних фінансових інститутів за умови їх прозорості та стабільності, що позитивно впливає на мобілізацію заощаджень у національній економіці. Дійсно, підвищення рівня знань спонукає громадян переводити кошти з готівкової форми (позабанківського обігу) у легітимні фінансові інструменти – депозити, облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) та пенсійні фонди. Це акумулює внутрішні ресурси країни (кошти населення), стимулюючи інвестиційну активність без надмірного тиску на зовнішній борг. Іншими словами, здатність населення адекватно оцінювати валютні, процентні та інфляційні ризики зменшує масштаби неефективної доларизації та сприяє формуванню більш збалансованої структури заощаджень.

Фінансово освічений позичальник здатен критично оцінювати власну платоспроможність та реальну вартість запозичень. Високий рівень фінансової грамотності стримує надмірний попит на кредити, які не мають реального фінансового підґрунтя. Розуміння реальної вартості кредиту (включно з прихованими комісіями та реальною річною процентною ставкою) дозволяє уникати імпульсивних запозичень під надвисокі відсотки. Лише висока якість кредитного портфеля банків забезпечує їхню ліквідність та можливість продовжувати кредитування економіки навіть у кризові періоди.

Завдяки фінансовим навичкам населення стає менш вразливим до деструктивного впливу шахрайських схем та фінансових пірамід. Це не лише зберігає приватні статки, а й розвантажує державний апарат, позбавляючи його необхідності витрачати ресурси на соціальну реабілітацію потерпілих та стабілізацію наслідків масових втрат капіталу. За підсумками 2025 р. зафіксовано збільшення кількості шахрайських операцій у безготівковому сегменті на 12–18% і їх чисельність склала орієнтовно 310–340 тис. інцидентів, а загальний обсяг збитків оцінюється у 1,4–1,6 млрд грн [2]. Водночас близько 80% зафіксованих випадків онлайн-шахрайства здійснено не шляхом технічного зламу рахунків, а з так званими «маніпуляціями клієнтом», коли транзакцію фактично підтверджує безпосередній власник рахунку. Це означає, що фінансове шахрайство здійснюється не через технічного чи програмні продукти, а шляхом психологічного впливу на поведінку особи. Зараз відбувається зміна до способів шахрайства: технічний розвиток банківських систем захисту змусив зловмисників перейти до складніших моделей соціальної інженерії, де ключовим ресурсом стає довіра людини. Найбільш небезпечними у 2025 р. виявилися інвестиційні псевдоплатформи, що імітують діяльність легальних брокерів, створюють віртуальні кабінети з «прибутками» та психологічно утримують жертву до моменту повного виведення коштів. Статистичні

дані щодо кримінальних проваджень підтверджують масштаб проблеми. Після початку повномасштабної війни кількість справ за статтею «Шахрайство» різко зросла, досягнувши піку у 2023 році – 82 тис. проваджень, що майже вдвічі перевищує довоєнний рівень. Попри певне зменшення кількості нових справ у 2025 р., їх рівень залишається істотно вищим, ніж до війни. Це дає підстави стверджувати про наявність системної природи фінансового шахрайства та його адаптивність до соціально-економічних умов.

З огляду на домінування схем, що ґрунтуються на психологічному впливі, традиційні інструменти технічного захисту вже не є достатніми. У таких умовах чинником протидії стає рівень фінансової грамотності та сформованість навичок критичного мислення. Особи з базовими знаннями щодо механізмів інвестицій, принципів роботи банківських служб безпеки, ознак маніпулятивної комунікації та алгоритмів перевірки інформації значно рідше стають жертвами авторизованих шахрайських платежів. Фінансова обізнаність дозволяє ідентифікувати неприродні вимоги щодо термінових переказів, додаткових «комісій», передачі персональних даних або підтвердження операцій за стороннім сценарієм. Загалом протидія фінансовому шахрайству потребує поєднання інституційних заходів і підвищення індивідуальної фінансової культури. Оскільки сучасні шахрайські схеми базуються на «зламі довіри», ключовим ресурсом захисту стає обізнаний і критично мислячий споживач фінансових послуг. Підвищення фінансової грамотності в умовах цифровізації економіки є не лише елементом фінансової поведінки, а й складовою фінансової стабільності держави, адже зменшення масштабів шахрайства сприяє збереженню ресурсів домогосподарств і формуванню стійкої довіри до фінансової інфраструктури держави.

Таким чином, реалізація «Національної стратегії розвитку фінансової грамотності до 2030 року» [3] є запорукою не лише фінансової стійкості вітчизняних домогосподарств, а й передумовою переходу до якісно нової моделі економічного зростання. Рациональна поведінка кожного окремого громадянина стає запорукою фінансової незалежності та стійкості держави.

### Список використаних джерел:

1. Данилецький С. Фінансова тривожність та економічний скепсис: як українці оцінюють банки, заощадження та майбутнє економіки. URL: <https://activegroup.com.ua/finansova-trivozhnist-ta-ekonomichnij-skepsis-yak-ukrainci-ocinyuyut-banki-zaoshhadzhennya-ta-majbutnye-ekonomiki/>
2. Довгальська А. Традиційні системи безпеки безсилі: нові шахрайські схеми 2025 року, через які українці втратили 1,4-1,6 млрд грн. URL: <https://bankir.kiev.ua/tradytsijni-systemy-bezpeky-bezsyli-novi-shakhrajiski-skhemy-2025-roku-cherez-iaki-ukraintsi-vtratily-1-4-1-6-mlrd-hrn>
3. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року: затв. рішенням Правління Національного банку України від 12 квітня 2024 року № 119-рш. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/NBU\\_Strategy-Financial-Literacy.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/NBU_Strategy-Financial-Literacy.pdf?v=7).

**Yuliia Kovalchuk**

Lecturer,

Chortkiv Educational and Scientific Institute of Entrepreneurship and Business of  
West Ukrainian National University, Chortkiv, Ukraine

y.kovalchuk@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-1735-9901

## **THE ROLE OF A FOREIGN LANGUAGE IN ENSURING INTERNATIONAL FINANCIAL COOPERATION**

In the modern world, financial relations between states and international economic entities are developing dynamically and multidimensionally. The globalization of the economy leads to the fact that countries increasingly interact within the framework of joint investment projects, credit programs, budget policy reforms and other financial initiatives. In this process, foreign language proficiency becomes of particular importance, as it allows financial professionals to effectively exchange information, negotiate and form long-term partnerships. Language competence is not only a technical tool of communication, but also a key element of intercultural understanding, which ensures trust between the subjects of financial cooperation [1; 2].

The peculiarity of international financial cooperation is that it requires the exchange of complex professional terminology and regulatory documents. Banking agreements, credit contracts, investment projects and reports of international organizations include specific financial, legal and economic terms, the translation of which requires high language competence. English proficiency in this context becomes a decisive factor in ensuring the accuracy of information transmission and avoiding misunderstandings in the decision-making process.

English has been the working language of international finance for several decades. In organizations such as the International Monetary Fund, the World Bank, the European Central Bank, the European Investment Bank, and many other international financial institutions, most documentation, reports, analytical materials, and presentations are in English. This allows financial professionals from different countries to quickly exchange data and make informed decisions, contributing to the stability and efficiency of international financial markets [2].

Particular attention should be paid to access to information and modern analytical sources. Modern financial markets are characterized by high dynamism, a large number of instruments and constant changes in the legislative framework. The main analytical resources, such as the IMF Global Financial Stability Report, the World Bank World Development Indicators and the OECD Economic Outlook, are published mainly in English, which requires a high level of language proficiency for specialists. Access to these sources allows for timely response to changes in the financial environment, forecast risks and assess potential opportunities for investment and partnership [3].

Examples of Ukraine's cooperation with international financial organizations demonstrate the practical importance of language competence. Interaction with the International Monetary Fund within the framework of financial stabilization and reform programs involves the active use of English in technical memoranda, analytical reports and negotiation processes. Ukraine's participation in financing infrastructure and social projects from the World Bank also requires proficiency in English for the preparation of applications, contracts and reports. Cooperation with the European Bank for Reconstruction and Development includes participation in project competitions, preparation of documentation and discussion of financing conditions, which again requires a high level of language competence of Ukrainian specialists.

Language competence is also an important factor in the professional development of financial specialists. It opens up opportunities for participation in international internships, conferences, educational programs and scientific publications. Participation in such events allows specialists to adopt advanced international experience, get acquainted with the latest methods of financial analysis and risk management, as well as implement modern practices in national financial systems. This contributes to increasing the professional level and competitiveness in the global labor market [4].

In the context of the rapid development of financial technologies and the globalization of the international economy, knowledge of a foreign language allows for the effective use of modern digital platforms for financial management, investment and analytical work. Modern software products for financial analysis, stock exchange systems, and platforms for electronic document management are mostly developed in English, which makes it critically important for the practical activities of financial specialists.

Thus, a foreign language is a key factor in effective international financial cooperation, ensuring professional communication between partners, access to analytical information and modern financial instruments, development of partnership relations and improvement of professional competence of specialists. Knowledge of English allows Ukrainian financial specialists to integrate into the world economy, participate in international programs and projects, and also provides a basis for effective and competitive activity in the global financial environment.

### References:

1. Byram M. Teaching and Assessing Intercultural Communicative Competence. Multilingual Matters. 1997.
2. House J. English as a Lingua Franca: A Threat to Multilingualism? *Journal of Sociolinguistics*. 2003. №7(4). P. 556–578.
3. Mulligan D., Dearden J. International Financial Reporting and Regulation. Routledge. 2018.
4. Cameron D., Crispens S. Professional Communication in International Contexts. Palgrave Macmillan. 2019.

**Nataliya Kolomyychuk**

PhD in Economics, Associate Professor,  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine  
Kolomyychuk.natalya@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-6160-9053

**Svitlana Savchuk**

PhD in Economics, Associate Professor,  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine  
sv\_savchuk@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-6213-4122

## **THE ROLE OF INTERNATIONAL FINANCIAL INSTITUTIONS IN REDUCING MACROFINANCIAL RISKS OF THE STATE**

The global economic system is currently characterized by a high level of turbulence, which leads to increased macro-financial risks that directly affect the financial stability of states, the stability of the banking sector, the balance of public finances, and the level of investor confidence. Such risks are shaped by both internal factors – ineffective fiscal and tax policies, budget deficits, imbalances in the banking system – and external factors, among which global market fluctuations, geopolitical tensions, energy shocks, and the consequences of military action play a key role. A characteristic feature of macrofinancial risks is their systemic nature: any imbalance in a particular segment of the economy quickly spreads to other areas, causing financial imbalances and threatening the macroeconomic stability of the state.

Minimizing such risks is a priority area of state economic policy. This requires fiscal discipline, improved public debt management mechanisms, ensuring the stability of the monetary system, developing financial markets, and enhancing the institutional capacity of public authorities. However, in times of deep crises and global shocks, national resources often prove insufficient, so cooperation with international financial institutions is an important condition for ensuring macrofinancial stability.

The leading international financial organizations that play a significant role in stabilizing financial systems include the International Monetary Fund (IMF), the World Bank, the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), and the European Investment Bank (EIB). Their activities are aimed at supporting financial stability, implementing structural reforms, analyzing macroeconomic processes, and providing technical assistance to governments. Cooperation with these institutions helps to increase the confidence of foreign investors, stabilize the exchange rate, reduce the debt burden, and create the conditions for sustainable economic growth.

One of the key support mechanisms is lending. The provision of financial resources enables countries to balance their payments, stabilize their exchange rates, and avoid default risks. IMF loans, which are usually implemented through programs such as Stand-



By or Extended Fund Facility, are accompanied by requirements for structural and macroeconomic reforms. Such programs are aimed not only at restoring stability in the short term, but also at strengthening the financial system, increasing the transparency of public finances, and improving the investment climate.

In addition to financial support, international financial institutions provide technical assistance and advisory support. This includes training civil servants, developing debt management strategies, reforming public finance systems, improving tax administration, banking supervision, and fighting corruption. In particular, the World Bank actively supports governments in implementing reforms aimed at improving the efficiency of budget spending, developing institutional capacity, and ensuring the transparency of financial transactions.

An important component of MFI activities is macroeconomic analysis and monitoring, which allows assessing the state of national economies, identifying potential risks, and formulating recommendations for governments. Such analytical reports become the basis for the formation of state programs, adjustment of fiscal and monetary policy, and improvement of the efficiency of public finance management.

Another important area of work for IFIs is supporting structural reforms aimed at improving economic competitiveness, developing the private sector, promoting energy efficiency, and creating favorable conditions for investment. The EBRD and EIB actively finance infrastructure, energy, and environmental projects, combining financial support with requirements for transparency, corporate governance, and efficient use of resources.

The interaction between international financial institutions and national governments is based on jointly defining development priorities and agreeing on cooperation strategies. Before signing agreements, an assessment of macro-financial risks, the state of public finances, and debt sustainability is carried out. After that, the parameters of financing, targets, deadlines for implementing reforms, and control mechanisms are determined.

An example of effective cooperation is Ukraine's experience in working with the IMF and the World Bank. Under the Stand-By and Extended Fund Facility programs, Ukraine received substantial financial support, which helped stabilize the currency market, replenish international reserves, and cover critical budget expenditures during the period of military operations. The World Bank is implementing a number of projects aimed at modernizing the energy sector, restoring infrastructure, and improving the efficiency of public finance management. Such programs ensure not only short-term stability but also long-term prerequisites for economic growth.

Thus, the role of international financial institutions in reducing macrofinancial risks lies in a comprehensive combination of financial support with analytical, technical, and institutional support for reforms. Their activities strengthen the financial system, increase the efficiency of public administration, promote currency market stability, and build confidence in national economic policy.

In the current climate of global economic instability, such cooperation is an important component of countries' financial security. It contributes not only to

stabilization in times of crisis, but also to laying the foundations for sustainable development by strengthening institutions, improving fiscal discipline, and implementing reforms. Ukraine's experience shows that effective partnerships with the IMF, the World Bank, the EBRD, and the EIB are an effective tool for reducing macrofinancial risks and, at the same time, an important factor in the long-term sustainability of the economy.

### **References:**

1. IMF (2024). Ukraine: IMF Extended Fund Facility – Review Report. URL: <https://www.imf.org>
2. World Bank (2024). Ukraine Recovery, Reconstruction and Reform Trust Fund. URL: <https://www.worldbank.org>
3. European Bank for Reconstruction and Development (2024). EBRD Annual Review 2023: Resilience and Recovery. URL: <https://www.ebrd.com>
4. European Investment Bank (2023). EIB Support for Ukraine: Reconstruction and Investment Priorities. URL: <https://www.eib.org>
5. National Bank of Ukraine (2024). Financial stability report. URL: <https://bank.gov.ua>

**Андрій Корчак**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

andriy.korchak.corp@gmail.com

ORCID ID: 0009-0007-2661-8211

## **ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДІАГНОСТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ**

Актуальність дослідження зумовлена об'єктивною необхідністю трансформації підходів до ідентифікації, оцінювання та управління податковими ризиками в умовах цифровізації фіскального простору та посилення фінансових викликів, спричинених воєнним станом і макроекономічною нестабільністю. У сучасних умовах податкові ризики набувають складного, багатовимірного характеру, що проявляється у зростанні рівня податкового боргу, поширенні схем ухилення від оподаткування, а також підвищенні ймовірності помилок і асиметрії інформації у взаємодії між платниками податків та контролюючими органами.

Традиційні інструменти адміністрування податків виявляються недостатньо ефективними для своєчасного виявлення та мінімізації ризиків, що актуалізує необхідність впровадження цифрових сервісів як ключового елементу модернізації податкової системи. Використання цифрових платформ, електронного кабінету платника, аналітичних модулів обробки великих даних і ризик-орієнтованих алгоритмів дозволяє підвищити точність діагностики податкових ризиків, забезпечити їх превентивне виявлення та сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у сфері податкового адміністрування.

Особливої ваги набуває інтеграція цифрових сервісів у систему ризик-менеджменту податкових органів, що сприяє підвищенню рівня податкового комплаєнсу, зменшенню адміністративного навантаження на сумлінних платників податків і забезпеченню більш ефективного використання фіскальних ресурсів. Водночас цифровізація створює нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, захистом даних та необхідністю інституційного удосконалення механізмів управління податковими ризиками.

У цьому контексті дослідження ролі цифрових сервісів як інструменту діагностики та управління податковими ризиками є своєчасним і науково обґрунтованим, оскільки сприяє формуванню сучасної парадигми ризик-орієнтованого податкового адміністрування, підвищенню фіскальної ефективності та зміцненню фінансової стійкості держави.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та публічних фінансів податкове адміністрування зазнає глибоких структурних змін, що пов'язані з активним впровадженням цифрових сервісів, інформаційно-аналітичних систем та технологій обробки великих даних. Цифровізація фіскального простору виступає не лише інструментом підвищення ефективності адміністрування, а й ключовим

фактором трансформації підходів до ідентифікації та управління податковими ризиками.

Сформована в Україні екосистема цифрових податкових сервісів забезпечує високий рівень електронної взаємодії та охоплення платників (майже 98% електронної звітності), що свідчить про значний прогрес у цифровізації [1]. Водночас цифрова трансформація супроводжується появою нових ризиків – інформаційної асиметрії, технічних збоїв, алгоритмічної непрозорості та нерівного доступу до цифрових ресурсів.

В умовах воєнної економіки фіскальні виклики посилюються через нестабільність інфраструктури, підвищені кіберзагрози та необхідність забезпечення стабільності бюджетних надходжень, що обумовлює зростання ролі ризик-орієнтованого підходу в процесі податкового адміністрування.

Сучасні дослідження підтверджують, що цифровізація податкового адміністрування є складним міждисциплінарним процесом, який поєднує правові, організаційні та інформаційно-технологічні складові. Впровадження електронних сервісів, інтегрованих платформ та аналітичних інструментів формує нову модель податкового контролю, засновану на автоматизованому аналізі ризиків.

Водночас діалектичний підхід свідчить про наявність значного комплексу ризиків цифровізації, а саме: кіберзагрози, проблеми захисту даних, ризики надмірної автоматизації та алгоритмічної непрозорості [2]. Крім того, недостатньо дослідженим залишається питання інтегрованого використання цифрових сервісів як єдиної системи управління податковими ризиками.

Цифрові сервіси податкового адміністрування формують нову аналітико-управлінську модель, у межах якої реалізується перехід від реактивного до превентивного підходу в управлінні податковими ризиками. Вони забезпечують автоматизований збір і обробку даних, формування ризик-профілів платників, а також підтримку прийняття управлінських рішень.

Використання технологій Big Data, Blockchain, штучного інтелекту та електронного аудиту (SAF-T) створює підґрунтя для переходу до моделі безперервного моніторингу податкових процесів та ранньої діагностики ризиків.

Ефективність цифрових сервісів як інструменту діагностики та управління податковими ризиками визначається системою взаємопов'язаних факторів:

1. Інституційний фактор – рівень узгодженості нормативно-правового забезпечення цифровізації податкового адміністрування та відповідність міжнародним стандартам.

2. Технологічний фактор – надійність IT-інфраструктури, масштабна дифузія цифрових платформ та рівень їх інтеграції.

3. Інформаційно-аналітичний фактор – якість даних, ефективність алгоритмів ризик-аналізу та використання інструментів Big Data.

4. Кібербезпековий фактор – здатність системи протидіяти кіберзагрозам і забезпечувати захист персональних даних суб'єктів оподаткування.

5. Соціально-поведінковий фактор – рівень цифрової грамотності платників податків та їх готовність до використання електронних сервісів.

6. Інклюзивного розвитку – доступність цифрових сервісів у різних регіонах і для різних груп платників податків [3].

У контексті воєнної економіки та євроінтеграційних процесів трансформація цифрових сервісів податкового адміністрування в Україні повинна орієнтуватися на такі пріоритети:

- забезпечення фіскальної безпеки через впровадження ризик-орієнтованих моделей адміністрування;

- посилення кіберстійкості фіскальної інфраструктури як елементу національної безпеки;

- гармонізація цифрових податкових процедур із стандартами ЄС;

- розвиток аналітичних систем на основі Big Data, Blockchain та штучного інтелекту для підвищення точності виявлення ризиків;

- забезпечення цифрової інклюзії та мінімізація “цифрового податкового розриву”;

- інституціоналізація алгоритмічної підзвітності та захисту прав платників податків [4];

- розвиток інститутів податкового комплаєнсу, зокрема формування сегментованих моделей взаємодії з добросовісними платниками податків (“клуб білого бізнесу”) тощо.

Реалізація зазначених пріоритетів дозволить підвищити ефективність податкового адміністрування та забезпечити його відповідність європейським стандартам.

Таким чином, цифрові сервіси формують якісно нову модель податкового адміністрування, у межах якої діагностика та управління податковими ризиками трансформуються з фрагментарного інструментарію у цілісну аналітико-управлінську систему. Їх використання забезпечує перехід до превентивного, ризик-орієнтованого підходу, що сприяє підвищенню фіскальної ефективності, зниженню рівня податкових правопорушень та оптимізації контрольних процедур.

Водночас досягнення повного ефекту цифровізації стримується наявністю системних обмежень, серед яких ключовими є імплементаційні погрішності, нерівномірність доступу до цифрових сервісів, кіберризики та недостатня прозорість алгоритмів. У цьому контексті подальший розвиток має бути спрямований на інтеграцію цифрових сервісів у єдину систему управління податковими ризиками, удосконалення інституційного забезпечення цифровізації та формування довіри до цифрових інструментів з боку платників податків.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання його результатів для вдосконалення ризик-орієнтованого податкового адміністрування, підвищення рівня податкового комплаєнсу та зміцнення фінансової стійкості держави в умовах воєнних викликів і євроінтеграційних трансформацій.



### Список використаних джерел:

1. Голинський Ю. О. Цифрові інструменти та технології в системі податкового адміністрування України: аналіз, класифікація та проблеми впровадження. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2025. № 84. С. 178–183.
2. Пілат О. В., Дуравкін П. М. Цифровізація податкового адміністрування: ризики та переваги. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2025. № 10. С. 207–211.
3. Система управління податковими ризиками: мета та основні принципи. Державна податкова служба України. 2026. URL: <https://kh.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-991554.html>
4. Сидорович О. Ю., Буковський М. М., Ярошович А. Ю. Цифрові інструменти податкового адміністрування: сучасні тенденції та перспективи. *Інноваційна економіка*. 2024. № 4. С. 218–225.

**Ганна Котіна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
cbvs\_hk@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-7783-866X

## **ГЕОСТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ І НАЦІОНАЛЬНА ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням ролі геостратегічних факторів у формуванні макрофінансової політики та архітектури макрофінансової стабільності. Як підкреслюється у звіті МВФ (2025), видима стабільність фінансових ринків дедалі частіше супроводжується накопиченням прихованих системних ризиків, зокрема зростанням державного боргу, розширенням небанківського фінансового сектору та підвищеною чутливістю економік до змін процентних ставок [1]. У таких умовах стратегічне планування публічних фінансів трансформується з інструменту бюджетного управління у ключовий елемент забезпечення фінансової стійкості, оскільки дозволяє узгоджувати фіскальну, монетарну та макропруденційну політику, мінімізуючи ризики фінансових дисбалансів. Особливої актуальності це набуває для країн, що функціонують в умовах геополітичних шоків і відновлення, де ефективне управління боргом, розвиток ринків капіталу та інституційна спроможність стають визначальними факторами стабільності. У цьому контексті багаторічні фіскально-структурні рамки виступають не лише інструментом макроекономічної координації, але й основою формування довгострокової фінансової стійкості в умовах підвищеної невизначеності.

Досвід ЄС демонструє, що такі інструменти, як Європейський семестр та програми RRF/NGEU, забезпечують ефективне поєднання фіскальної дисципліни з підтримкою інвестицій у стратегічно важливі сектори, зокрема енергетику, цифровізацію та оборону [2; 3]. Такі інституційні рамки сприяють підвищенню передбачуваності економічної політики, зменшенню проциклічності бюджетних рішень та формуванню довіри з боку міжнародних інвесторів і донорів [4]. У цьому контексті для України імплементація подібного підходу передбачає розробку середньострокового (4–7 років) фіскально-структурного плану, що інтегрує цілі післявоєнної реконструкції, реформи державного управління та параметри боргової стійкості [5]. Водночас американський досвід акцентує увагу на значенні інституційної архітектури управління, де централізований нагляд і міжрегіональна координація великих інвестиційних програм дозволяють уникати фрагментації політики та підвищують ефективність державних витрат у стратегічних секторах [6-8]. Для України це означає необхідність формування надійної системи управління реконструкційними програмами, доповненої механізмами

міжнародного моніторингу за участі таких інституцій, як МВФ і Світовий банк. Альтернативну модель демонструє Китай, де централізоване, планово-орієнтоване бюджетування інтегрується з довгостроковою промисловою політикою, що дозволяє ефективно мобілізувати ресурси для розвитку стратегічних секторів, але водночас супроводжується ризиками боргової нестійкості та недостатньої прозорості [9-11]. Подібні підходи частково відображені й у сучасних українських дослідженнях, зокрема щодо розвитку високотехнологічних галузей та індустріальної політики [9; 12; 14], однак вітчизняні науковці наголошують на необхідності уникнення надмірної централізації без належних механізмів контролю та прозорості. У зв'язку з цим для нашої країни найбільш доцільним є гібридний підхід, який поєднує централізовану пріоритезацію інвестицій у критичних секторах із високими стандартами прозорості, підзвітності та інституційної якості.

Ключовим елементом геостратегічного планування публічних фінансів є ефективна координація між фіскальною, монетарною та макропруденційною політикою. Наукова література переконливо доводить, що така триєдина взаємодія виступає необхідною умовою забезпечення фінансової стабільності, особливо в умовах підвищеної невизначеності, макроекономічної волатильності та реалізації масштабних державних інвестицій [15; 16]. Для вітчизняної економіки це означає потребу в узгодженні фіскальної експансії, пов'язаної з процесами реконструкції, із підтриманням монетарної стабільності та належним контролем фінансових ризиків. У цьому контексті особливого значення набуває інституціоналізація координаційних механізмів між НБУ, Міністерством фінансів та МФО, що сприятиме зниженню макрофінансових дисбалансів і підвищенню довіри інвесторів [17]. В той самий час ефективне стратегічне планування є неможливим без зміцнення інституційних механізмів контролю, протидії фінансовим правопорушенням та мінімізації втрат бюджетних ресурсів, що особливо актуально в умовах воєнної економіки.

Публічні інвестиції також виступають провідним інструментом реалізації стратегічного планування, однак їх результативність безпосередньо залежить від якості інституційного середовища. Досвід ЄС свідчить, що навіть значні фінансові ресурси не забезпечують очікуваного ефекту без належних механізмів управління, моніторингу та розвитку поглинальної спроможності [18; 19]. Для України це обумовлює необхідність формування цілісного «інституційного каркасу» реконструкції, який включає прозорі процедури публічних закупівель, системи оцінювання результативності та ефективні антикорупційні інструменти. Окремого значення набуває інтеграція кліматичних ризиків, оскільки сучасні дослідження розглядають клімат як системний макрофінансовий фактор, здатний впливати на боргову стійкість та фінансову стабільність [20]. У цьому контексті українські дослідження акцентують увагу на необхідності впровадження принципів циркулярної економіки та екологічної безпеки у фіскальну політику та інвестиційні стратегії [14]. Такий підхід відповідає глобальним трендам, водночас вимагає врахування специфіки національної економіки та ресурсних обмежень, створює

додаткові можливості залучення міжнародного кліматичного фінансування та інтеграції до європейських зелених ініціатив, однак передбачає необхідність забезпечення високого рівня інституційної спроможності, прозорості та узгодженості політики.

Геостратегічний контекст суттєво ускладнює процес стратегічного планування публічних фінансів, оскільки реконструкція України відбувається в умовах конкуренції між глобальними центрами сили, що безпосередньо впливає на параметри фінансування, вимоги до інституційних реформ та визначення стратегічних пріоритетів розвитку [11]. У таких умовах забезпечення прозорості, передбачуваності та відповідності міжнародним стандартам стає ключовою передумовою підтримання фінансової стійкості та довіри міжнародних партнерів. Українські науковці розглядають цифрові фінанси як інструмент підвищення ефективності, інклюзивності та прозорості фінансової системи, водночас наголошуючи на необхідності врахування кіберризиків і зміцнення цифрової безпеки [13]. Це узгоджується із глобальними тенденціями, де цифрова трансформація виступає одним із ключових драйверів фінансової стійкості. Зокрема, вітчизняне дослідження підкреслює значення розвитку цифрової торгівлі послугами як важливого чинника інтеграції України у світову економіку та розширення її макрофінансового потенціалу [21].

Таким чином, стратегічне планування публічних фінансів у геовимірі виходить за межі традиційного бюджетного управління та набуває характеру системного інструменту забезпечення національної безпеки і довгострокової економічної стійкості. Для України ефективна реалізація такої моделі передбачає синергію європейських інституційних підходів, американських практик управління та окремих елементів централізованого планування, адаптованих до національних умов і викликів воєнного часу. Саме інтеграція цих підходів здатна забезпечити формування стійкої фінансової системи, підвищення інвестиційної привабливості та успішну реалізацію стратегії післявоєнного відновлення у довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел:

1. International Monetary Fund. Global financial stability report: Shifting ground beneath the calm. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798229023184.082>
2. Alonso D., Matea M. The 2023 European Semester and the Recovery and Resilience Facility. *Economic Bulletin*. 2023. No. Q3. DOI: <https://doi.org/10.53479/33570>
3. Brasili A., Kolev A. et al. Europe. Financing investment in times of high public debt: 2023 European public investment outlook / ed.: F. Cerniglia, F. Saraceno, A. Watt. *Open Book Publishers*, 2023. P. 13–34. DOI: <https://doi.org/10.11647/obp.0386.01>
4. Financing investment in times of high public debt. *Open Book Publishers*, 2023. DOI: <https://doi.org/10.11647/obp.0386>
5. Nicoli F., Lappe M. European green industrial policy at a crossroads? A pilot set of conjoint experiments among policy experts. *Contemporary European Politics*. 2025. Advance online publication. DOI: <https://doi.org/10.1002/cep4.70022>

6. Baciu C., Friede A. The EU's CFSP/CSDP in 2030: Towards an alternative vision of power? *New Perspectives*. 2020. Vol. 28, No. 3. P. 398–412. DOI: <https://doi.org/10.1177/2336825x20935245>
7. Malone M. European Union, 2023. *Administration*. 2024. Vol. 72, No. 1. P. 87–102. DOI: <https://doi.org/10.2478/admin-2024-0008>
8. Priebus S. The 2024 Belgian and Hungarian presidencies of the Council of the European Union in comparison: From an honest broker to a dogmatic disruptor. *JCMS Journal of Common Market Studies*. 2025. Vol. 63, No. S1. P. 105–119. DOI: <https://doi.org/10.1111/jcms.70014>
9. Gavriľița N. Balancing economic efficiency and national security: Industrial policy at the nexus of geopolitics and globalisation. *European View*. 2024. Vol. 23, No. 2. P. 194–202. DOI: <https://doi.org/10.1177/17816858241291642>
10. Lavrelashvili T. From principle to policy: Intergenerational solidarity as a pillar of the EU's long-term governance. *European View*. 2025. Vol. 24, No. 2. P. 250–259. DOI: <https://doi.org/10.1177/17816858251388244>
11. Schmidt V. How much do experts' ideas matter for the European Union's Political Agenda? *JCMS Journal of Common Market Studies*. 2025. Vol. 63, No. S1. P. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.1111/jcms.70022>
12. Крисоватий А. І. Нова парадигма публічних фінансів. *Світ фінансів*. 2021. № 1 (66). С. 10–23. DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2021.01.010>
13. Krysovatty A., Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. *African Journal of Applied Research*. 2024. Vol. 10, No. 1. P. 431–441. DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>
14. Krysovatty A. et al. Alterglobalization via the inclusive circular economy paradigm. *Economic Annals-XXI*. 2018. Vol. 174, No. 11–12. P. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V174-01>
15. Lane P. The resilience of the euro. *Journal of Economic Perspectives*. 2021. Vol. 35, No. 2. P. 3–22. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.35.2.3>
16. Макогон В. Координація фіскальної та монетарної політики України. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 154 (2). С. 4–19. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)01)
17. Vyshnevskiy I., Sohn W. Central Banks' Support for Climate Action: A Literature Review and Key Issues. *Journal of Economic Surveys*. 2025. Vol. 40, No. 1. P. 182–198. DOI: <https://doi.org/10.1111/joes.12709>
18. Barbieri G., Cerniglia F., Dia E. Italy's public investments. 2023. DOI: <https://doi.org/10.11647/obp.0386.04>
19. Golka P., Murau S., Thie J. Towards a Public Sustainable Finance Paradigm for the Green Transition. *Finance and Society*. 2024. Vol. 10, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.31235/osf.io/zcvue>
20. Grünewald S. Climate change as a systemic risk in finance: Are macroprudential authorities up to the task? *Sustainable finance in Europe: Corporate governance, financial stability and financial markets* / ed. D. Busch et al. Springer, 2021. P. 227–257. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-71834-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-71834-3_7)
21. Kotina H., Stepura M. et al. Macroeconomic and financial dimensions of Ukraine's digital services trade. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2026. Vol. 1, No. 66. P. 367–380. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.5049>



**Надія Кульчицька**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

n.kulchytska@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-7847-2620

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах воєнного стану система муніципальної освіти зазнає суттєвих трансформацій, зумовлених як безпековими ризиками, так і обмеженістю фінансових ресурсів. Зменшення надходжень до місцевих бюджетів, зміна структури видатків на користь оборонних потреб, пошкодження освітньої інфраструктури та внутрішня міграція населення формують комплекс викликів для забезпечення стабільного функціонування закладів освіти. У таких умовах традиційні механізми фінансування виявляються недостатньо ефективними, що актуалізує пошук інноваційних підходів до фінансового забезпечення муніципальної освіти.

В Україні основними нормативно-правовими документами, що визначають механізми розподілу та використання бюджетних коштів у сфері освіти, є Бюджетний кодекс України [1], Закон України «Про освіту» [6], щорічні закони про Державний бюджет [5], а також підзаконні акти Кабінету Міністрів України і Міністерства освіти і науки України. Зазначена нормативна база формує інституційні засади фінансового забезпечення освітньої галузі та визначає повноваження органів державної влади і місцевого самоврядування у цій сфері.

У цьому контексті проблематика фінансового забезпечення освіти на місцевому рівні широко досліджується у працях науковців крізь призму бюджетної децентралізації та підвищення фінансової автономії територіальних громад. Зокрема, О. Кириленко підкреслює, що в умовах децентралізації ключового значення набуває оптимізація видатків і пошук додаткових джерел фінансових ресурсів для освітньої галузі [2, с. 142]. Водночас І. Луніна акцентує увагу на необхідності підвищення ефективності використання бюджетних коштів через запровадження сучасних фінансових інструментів та механізмів управління, що особливо актуально в умовах обмеженості ресурсів та зростання фінансових викликів [4, с. 160].

Воєнний стан суттєво вплинув на фінансову спроможність територіальних громад. З одного боку, спостерігається скорочення податкових надходжень унаслідок зниження економічної активності та переміщення підприємств. З іншого боку, зростають видатки на соціальну підтримку населення, оборону та відновлення інфраструктури.

Водночас А. Крисоватий наголошує, що в умовах кризових і воєнних викликів фінансова політика держави та місцевого самоврядування має орієнтуватися не лише на скорочення витрат, а й на формування стійких фінансових основ розвитку, зокрема через диверсифікацію джерел доходів, підвищення податкової спроможності громад та активізацію інвестиційних процесів. Учений підкреслює, що ефективне фінансове забезпечення освіти можливе лише за умови поєднання бюджетних ресурсів із альтернативними джерелами фінансування, такими як міжнародна технічна допомога, державно-приватне партнерство та інноваційні фінансові інструменти, що дозволяє знизити ризики нестабільності та забезпечити безперервність освітнього процесу навіть у період воєнного стану [3, с. 120].

З огляду на зазначені виклики, особливої актуальності набуває система фінансового забезпечення муніципальної освіти, яка включає три основні блоки: бюджетні ресурси, альтернативні джерела та власні надходження закладів освіти. Умови воєнного стану зумовлюють необхідність збалансованого використання всіх складових цієї системи.



**Рис. 1. Система фінансового забезпечення муніципальної освіти**

*Джерело: побудовано автором*

Основні джерела фінансового забезпечення муніципальної освіти формують багатокомпонентну модель її ресурсної підтримки. Бюджетні джерела, представлені коштами місцевих бюджетів та освітньою субвенцією, традиційно залишаються базовою складовою фінансування, оскільки забезпечують відносну стабільність і передбачуваність надходжень. Водночас в умовах воєнного стану їх можливості суттєво обмежуються через перерозподіл державних ресурсів на потреби оборони та безпеки, що знижує їхню ефективність як єдиного джерела фінансування.

Зростаючого значення набуває міжнародна допомога у вигляді грантів і донорських програм, яка дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси для розвитку освітньої інфраструктури, впровадження інновацій та підтримки постраждалих громад. Однак така підтримка має переважно тимчасовий характер і супроводжується залежністю від зовнішніх донорів, що обмежує можливості довгострокового планування.

Важливим напрямом є співпраця з приватним сектором, зокрема через механізми державно-приватного партнерства та інвестиції бізнесу. Цей підхід сприяє швидшій реалізації проєктів, модернізації матеріально-технічної бази закладів освіти та впровадженню сучасних управлінських практик. Водночас існує ризик комерціалізації освітніх послуг і зміщення пріоритетів з соціальної місії освіти на отримання прибутку.

Окрему групу становлять власні надходження закладів освіти, що формуються за рахунок надання платних послуг, організації курсів та додаткових освітніх програм. Вони підвищують рівень фінансової автономії закладів і стимулюють їх до розвитку, проте мають обмежений обсяг і не можуть повністю компенсувати дефіцит основного фінансування.

Благодійні джерела, включаючи діяльність фондів та волонтерську допомогу, характеризуються високою гнучкістю та оперативністю реагування на нагальні потреби освітніх закладів, особливо в кризових ситуаціях. Разом із тим їх нестабільність і нерегулярність не дозволяють розглядати їх як надійну основу фінансового забезпечення.

Таким чином, у сучасних умовах воєнного стану спостерігається трансформація структури фінансування муніципальної освіти: знижується роль традиційних бюджетних ресурсів і водночас зростає значення альтернативних джерел, зокрема міжнародної допомоги та партнерств із приватним сектором.

В умовах нестабільності та обмеженості бюджетних ресурсів особливої актуальності набуває не лише пошук додаткових джерел фінансування, але й впровадження нових управлінських інструментів, спрямованих на підвищення результативності освітньої діяльності. Такі підходи орієнтовані на забезпечення фінансової стійкості, прозорості управління, раціонального використання ресурсів та активізацію співпраці між державою, бізнесом і громадою.



**Рис. 1. Інноваційні підходи до фінансового забезпечення муніципальної освіти та їх ефекти**

*Джерело: побудовано автором*

Важливим інструментом є впровадження державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері освіти. Воно передбачає залучення приватного капіталу до розвитку освітньої інфраструктури, модернізації матеріально-технічної бази та впровадження цифрових технологій. У контексті воєнного стану ДПП може сприяти швидкому відновленню пошкоджених закладів освіти та створенню безпечного освітнього середовища.

Ще одним інноваційним напрямом є цифровізація фінансового управління в освіті. Використання електронних систем управління бюджетними коштами, прозорих платформ для моніторингу видатків та інструментів відкритих даних сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів. Це дозволяє не лише оптимізувати витрати, але й забезпечити громадський контроль за фінансуванням освіти.

Умови воєнного стану також зумовлюють необхідність оптимізації мережі закладів освіти. Зменшення чисельності учнів у деяких громадах, переміщення населення та руйнування інфраструктури вимагають перегляду підходів до фінансування. Раціоналізація мережі, укрупнення закладів або створення освітніх хабів можуть сприяти більш ефективному використанню наявних ресурсів.

Особливого значення набуває впровадження програмно-цільового методу бюджетування, який дозволяє чітко визначати пріоритети фінансування та оцінювати ефективність витрат. У поєднанні з інструментами стратегічного планування це забезпечує більш гнучке реагування на виклики воєнного часу.

Крім того, до інноваційних підходів можна віднести розвиток соціального підприємництва в освіті, яке передбачає залучення додаткових ресурсів через реалізацію освітніх проєктів, тренінгів, курсів та інших послуг. Це дозволяє закладам освіти частково самофінансувати свою діяльність.

Не менш важливим є питання підвищення фінансової грамотності управлінського персоналу закладів освіти та органів місцевого самоврядування. Ефективне використання ресурсів значною мірою залежить від компетентності управлінців у сфері фінансового планування та бюджетування.

Отже, в умовах воєнного стану фінансове забезпечення муніципальної освіти потребує докорінної трансформації. Інноваційні підходи, зокрема диверсифікація джерел фінансування, розвиток державно-приватного партнерства, цифровізація управління, оптимізація мережі закладів освіти та впровадження програмно-цільового бюджетування, сприяють підвищенню стійкості освітньої системи. Їх реалізація дозволить не лише забезпечити безперервність освітнього процесу, але й створити передумови для відновлення та розвитку муніципальної освіти у післявоєнний період.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці практичних механізмів впровадження зазначених підходів з урахуванням специфіки окремих територіальних громад та оцінці їх ефективності в довгостроковій перспективі.

**Список використаних джерел:**

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Кириленко О. Модель фінансування вищої освіти в Україні: зміна пріоритетів. *Світ фінансів*. 2023. Вип. 2. С. 140-154.
3. Крисоватий А. І. Фіскальна політика: підручник. Київ: Видавничий центр «Кафедра», 2026. 400 с.
4. Модерні фінанси: глобальні виклики і сучасні тренди: монографія / за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Економічна думка, 2024. 1011 с. DOI: <https://doi.org/10.35774/book.2024.978-966-654-770-8>
5. Про Державний бюджет України на 2026 рік: Закон України від 03.12.2025 р. № 4695-XI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text>
6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
7. Фінанси: підруч. / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Університетська думка, 2024. 632 с.



**Сергій Лекарь**

доктор юридичних наук, професор,  
заслужений економіст України,

Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна

doctor.mas8@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1578-068X

## **ПОДАТКОВА СИСТЕМА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Національна безпека сьогодні має вирішальне значення для будь-якої країни і її роль постійно зростає.

Безпеку держави забезпечують наявні ресурси (людські, фінансові, технологічні, військові тощо). Основою для їх розвитку і формування цих ресурсів в достатньому (для забезпечення національної безпеки будь-якої держави) обсязі є правила гри (інститути політичні, економічні, соціальні), що формуються історично, але також елітами як результат реалізації державної політики.

Визначення змісту поняття «національна безпека», що має юридичне закріплення, надане у Законі України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р. № 2469-VIII: національна безпека України – це захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз (ст. 1 Закону).

Забезпечити захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України держава здатна за наявності у необхідному обсязі фінансових ресурсів, у формуванні яких вирішальна роль належить податковій системі держави.

Юридично закріпленого визначення змісту поняття «податкова система» немає, він розкривається у низці норм Податкового кодексу України. У юридичній практиці зміст поняття «податкова система» тлумачиться як законодавчо встановлена сукупність податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджетів і державних цільових фондів.

Отже, є всі підстави вважати податкову систему держави фундаментом національної безпеки, яка у наш час вже не є суто фіскальним інструментом акумуляції фінансових ресурсів, а трансформувалася у стратегічний оборонний ресурс, механізм забезпечення соціальної стійкості та індикатор інституційної спроможності держави.

Концепція інклюзивних та екстрактивних інститутів нобелівських лауреатів Дарона Аджемоглу та Джеймса Робінсона є ключовою ідеєю їхньої книги «Чому нації занепадають». Вона пояснює різницю в економічному процвітання країн через якість їхніх інститутів – правил, норм і структур, що формують суспільство (рис. 1).

|                     |              | Проблеми розвитку    |              |
|---------------------|--------------|----------------------|--------------|
|                     |              | Економічні інститути |              |
| Політичні інститути | Інклюзивні   | Інклюзивні           | Екстрактивні |
|                     | Екстрактивні | Податки?             | Податки?     |
| Інклюзивні          | Податки?     | Податки?             | Податки?     |
| Екстрактивні        | Податки?     | Податки?             | Податки?     |

**Рис. 1. Інституційна матриця економічного розвитку (інклюзивні та екстрактивні інститути).**

Інклюзивні інститути (від англ. Inclusive – «включений, всеохоплюючий») забезпечують широке залучення громадян до економічного та політичного життя, створюючи «рівні правила гри» для всіх. Вони є основою для сталого економічного зростання та процвітання.

Екстрактивні інститути (від англ. Extractive – «видобувний, витягуючий») мають протилежну мету – вони призначені для «видобування» (екстракції) ресурсів, багатства та влади вузькою правлячою елітою з більшої частини суспільства. Вони призводять до стагнації або короткочасного, нестійкого зростання, яке зрештою припиняється.

Податкову систему, звісно досить спрощено, можна розглядати як адміністрування різних податків, що діють на території країни відповідно до чинного законодавства.

Саме податкова система:

- забезпечує спроможність держави виконувати свої функції, зокрема захисні;
- головне джерело фінансування сектору безпеки і оборони;
- гарантує захист національних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз;
- реалізує здатність держави фінансувати критичні видатки в умовах війни та майбутнього відновлення.

Якщо національна безпека розглядається з позицій захисного підходу, то і така її важлива складова як податкова система так само має розглядатися з такого саме підходу, що створює підстави вважати податкову безпеку складовою національної економічної безпеки.

Податкова система як і будь-який об'єкт перебуває під впливом низки загроз, серед яких у наш час найактуальнішими є такі:

- зменшення експортної виручки через зниження світових цін на сировину, проблеми з логістикою (особливо в умовах війни);

- зростання інфляції через низку об'єктивних і суб'єктивних причин;
- зменшення інвестиційної активності серед внутрішніх і зовнішніх інвесторів через дуже складні умови в Україні;
- стабільність процесів розмивання податкової бази (Base Erosion) та виведення прибутків (Profit Shifting), мінімізації платниками податків зобов'язань.

Принципово ці та інші загрози тією чи іншою мірою впливають на податкову систему, що викликає в ній зміни негативного характеру. Але значним каталізатором реалізації різноманітних загроз є невизначеність, яка має місце не лише в Україні, а й поступово і невпинно поширюється на усю світову економіку, тобто набуває глобального характеру.

В Україні податкова система ніколи не залишалася незмінною, інтенсивність змін в ній завжди була зумовлена станом соціально-економічної системи країни та перспективами її розвитку. Війна прискорила внесення змін, спрямованих на забезпечення адекватності податкової системи внутрішнім умовам, що швидко змінювалися не лише в національній економіці, а й у державі в цілому. Періодизацію таких змін можна представити в такий спосіб:

2022 р. – рішення, спрямовані на порятунок бізнесу (введення 2% єдиного податку, скасування мит, уведення мораторію на перевірки бізнес-структур та ін.), які були не завжди продуманими, а тому мали не лише позитивний, а й негативний результат;

2023–2024 рр. – відновлення фіскальної дисципліни (скасування пільг, у тому числі митних, повернення ПДВ на пальне, відновлення перевірок бізнес-структур перш за все середнього і великого бізнесу, а також суб'єктів у ризикових секторах, скасування частини податкових стимулів, які діяли на первинний період воєнного стану, зокрема спрощення звітності для окремих категорій підприємців);

2025 р. – рішення стратегічної спрямованості (перехід до моделі «економіки війни», пріоритетність максимальної акумуляції фінансових ресурсів, активізація боротьби з тіньовою економікою, посилення контролю за доходами громадян). З 2025 р. Україна офіційно вийшла з режиму податкового форс-мажору і розпочала масштабне фіскальне перезавантаження, повернулась до жорсткішої податкової політики з акцентом на дисципліну, цифровий контроль і максимальну прозорість [1].

Рішення стратегічної спрямованості 2023–2025 рр., більш продумані та системні, отримали законодавче закріплення у: розпорядженні Уряду від 27.12.2023 р. № 1218-р щодо ухвалення Національної стратегії доходів до 2030 року на виконання зобов'язань України за Меморандумом з Міжнародним валютним фондом [2–4]; Законі України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану» від 10.10.2024 № 4015-IX [5].

Національна стратегія доходів є не просто черговою стратегією, яких у державному управлінні розроблялося чимало, ця стратегія – це доктринальний

документ, що визначає майбутнє національної безпеки України.

Національна стратегія доходів до 2030 року переслідує декілька цілей, серед яких найважливішими є зміцнення фіскальної стійкості держави, зменшення залежності від зовнішньої фінансової допомоги, підтримування здатності уряду фінансувати критичні видатки в умовах війни за рахунок власних надходжень, протидія корупції, удосконалення системи моніторингу податкових ризиків, для чого потребуються нові механізми посилення безпеки податкової системи.

Основними напрямками Національної стратегії доходів до 2030 року передбачено:

- модернізацію податкових органів та спрощення процесу адміністрування податків;
- цифровізацію податкових сервісів, зменшення бюрократичного навантаження;
- запобігання ухиленню від оподаткування та мінімізація тіньового сектору;
- удосконалення податкової політики для стимулювання економічного розвитку;
- підвищення прозорості у сфері податкових та митних платежів [3].

Завдяки реалізації заходів за цими напрямками Національної стратегії доходів до 2030 року підприємці та платники податків зможуть отримати більш зручні електронні послуги, прозорі умови ведення бізнесу і зрозумілі правила взаємодії з податковими органами, а держава – збільшення податкових надходжень [6].

Відповідно до Національної стратегії доходів до 2030 року у 2026 р. у податковій системі України передбачено:

- реформу спрощеної системи з метою запобігання її використання для мінімізації податків великим бізнесом, що має наблизити українську податкову систему до європейських практик прогресивного оподаткування;
- збереження ставки податку на прибуток банків на рівні 50%;
- посилення безпеки даних та адміністрування шляхом створення консолідованої системи збору та обробки даних на базі Міністерства фінансів України, що дозволить уникнути дублювання функцій та підвищити захищеність інформації від кіберзагроз, що є критичним в умовах гібридної війни;
- посилення контролю за операціями, пов'язаними з неправомірною вигодою;
- запровадження нової форми декларації з орендної плати за державні сільгоспземлі для посилення прозорості надходжень [7,8].

В Україні, на жаль, досить часто доводиться стикатись з практикою вибіркового застосування податкового законодавства, подвійних стандартів тощо. На відміну від цього закон в тому числі податкове законодавство має бути цілісним, а правозастосовна практика однаковою для всіх.

Наприклад, спрощена система оподаткування є спеціальним режимом оподаткування, метою функціонування якого є стимулювання розвитку підприємництва та самозайнятості в Україні. Проте існують загальновідомі випадки зловживання спрощеною системою, коли її можливості використовуються для оптимізації податкового навантаження та/або ухилення від сплати податків. Таким чином, виникає ситуація, коли окремі платники податків, зловживають можливостями спрощеної системи, але в результаті дій контролюючих органів, які намагаються протидіяти цій практиці, страждають сумлінні платники податків. Останній такий приклад – запровадження ПДВ для ФОП з обсягом річного доходу більше 1 млн грн. Очевидно, що запровадження цієї норми податкового законодавства буде контрпродуктивним для більшості малого бізнесу в Україні.

З огляду на це, розробники податкової політики в умовах глобальної невизначеності повинні зосередитися на трьох пріоритетах для підвищення ефективності податкових інститутів, які мають сприяти належній фінансовій дисципліні, лише у тому випадку коли вони стають інклюзивними.

По-перше, податкові інститути слід розробляти таким чином, щоб вони враховували компроміси між практичною застосовністю, гнучкістю та простотою. По-друге, зміцнення та підтримка довіри до податкових інститутів. По-третє, розробники політики повинні визнати, що податкові інститути навряд чи будуть ефективними окремо. Важливим є сприятливе політичне середовище, включаючи заходи щодо зміцнення державних інституцій, підвищення ефективності витрат контролюючих органів, зменшення витрат на дотримання податкового законодавства (комплаєнс витрати).

Отже, податкова система України, що наразі перебуває у стадії активної трансформації, є не лише механізмом збору коштів, а переважною мірою інструментом виживання держави, який через податкову безпеку гарантує стабільність національної економіки та спроможність армії. У трансформації податкової системи України увагу зосереджено на посиленні фінансової дисципліни, цифровізації, інтеграції до міжнародного правового простору, системності до мобілізації внутрішніх ресурсів, боротьби з тіньовою економікою (провадження інструментів контролю за цифровими платформами (DAC7), глобального мінімального податку (Pillar 2) та ризик-орієнтованих систем (СМКОР). Проте не можна не зауважити, що трансформація податкової системи – це не лише реалізація заходів за зазначеними напрямками, а це забезпечення довіри суспільства, його впевненості, що сплачені податки будуть витрачатися на захист держави та розвиток її соціально-економічної системи, а не розчиняться в корупційних схемах.

### Список використаних джерел:

1. Податкова змінює правила та посилює контроль платників податків: що чекає на громадян і бізнес у 2025 році. 22.05.2025. URL: <https://enovosty.com/uk/society-ukr/full/podatкова-zminuyue-pravila-ta-posilyuye-kontrol-shho-chekaye-na-gromadyan-i-biznes-u-2025-roci>.



2. Швабій К. І., Задорожня Л. А., Скаженик М. В. Трансформація персонального прибуткового податку в Україні. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2019. № 3. С.48–58. URL: <https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cc5e9580-c306-46d2-acb1-79d5e5010cc/content>
3. Лекарь С. І., Іванишина О. С. Окремі аспекти механізму правового захисту податкових правовідносин в Україні. *Науковий вісник науково-дослідного інститут публічного права*. 2022. № 5. С.82–87. URL: <https://doi.org/10.32844/26%0A18-1258.2022.5.14>
4. Лекарь С. І. Протидія економічним правопорушенням як запорука економічної безпеки України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2022. Випуск 3. С. 109–114. URL: <https://doi.org/10.32844/26%0A18-1258.2022.3.39>
5. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1218-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223>
6. Національна стратегія доходів до 2030 року. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf)
7. Національна стратегія доходів до 2030 року: дорожня карта податкових реформ. Головне управління ДПС у м. Київ. URL: <https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/971836.html>
8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану: Закон України від 10.10.2024 р. № 4015-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20#Text>
9. Національна стратегія доходів до 2030 року: основні напрямки. Головне управління ДПС у Київській обл. URL: <https://kyivobl.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/880563.html>
10. Національна стратегія доходів: які заходи будуть у 2026 році. 7eminar. URL: <https://7eminar.ua/news/16330-nacionalna-strategiya-dokhodiv-yaki-zaxodi-budut-u-2026-roci>
11. Національна стратегія доходів: які заходи будуть у 2026 році. Головне управління ДПС у Львівській обл. 16.01.2026. URL: <https://lv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/972823.html>

**Зоряна Лободіна**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
zoryanamuk@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-8536-1440

**Катерина Березька**

кандидат технічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
km.berezka@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-9632-4004

## **ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ БАГАТОВИМІРНОГО АНАЛІЗУ**

Оцінювання фінансової стійкості територіальних громад є необхідною передумовою забезпечення ефективного функціонування системи місцевого самоврядування та сталого розвитку територій. У сучасних умовах децентралізації, яка супроводжується передачею значного обсягу повноважень і ресурсів на місцевий рівень, зростає роль громад як самостійних суб'єктів економічних відносин. Це, своєю чергою, актуалізує потребу в об'єктивній оцінці їхньої здатності формувати, розподіляти та ефективно використовувати фінансові ресурси.

Фінансова стійкість територіальних громад відображає їхню спроможність забезпечувати безперервність надання публічних послуг, виконувати бюджетні зобов'язання та адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх шоків. В умовах макроекономічної нестабільності, структурних трансформацій економіки та воєнних викликів саме рівень фінансової стійкості визначає потенціал громад до відновлення та подальшого розвитку. Відсутність системного оцінювання цього параметра ускладнює своєчасне виявлення ризиків, таких як зростання бюджетного дефіциту, залежність від трансфертів або зниження дохідної бази.

Крім того, оцінювання фінансової стійкості є важливим інструментом підвищення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування. Воно створює інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, зокрема щодо оптимізації видатків бюджетів, диверсифікації джерел доходів та залучення інвестицій. Системний аналіз фінансового стану громад також сприяє формуванню ефективної державної політики регіонального розвитку, оскільки дозволяє ідентифікувати диспропорції між територіями та визначити пріоритети бюджетної підтримки.

Не менш важливим є те, що оцінювання фінансової стійкості є інструментом підвищення інвестиційної привабливості громад. Наявність об'єктивних показників фінансового стану зменшує інформаційну асиметрію для потенційних інвесторів і

кредиторів, підвищує довіру до місцевих інституцій та сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів.

Отже, систематичне оцінювання фінансової стійкості територіальних громад має комплексне значення, оскільки забезпечує як підвищення ефективності управління на місцевому рівні, так і формування передумов для довгострокового соціально-економічного розвитку. Водночас традиційні підходи, що використовуються на практиці та ґрунтуються на аналізі окремих показників, не забезпечують цілісного уявлення про фінансовий стан громад і їхню здатність до відновлення в умовах сучасних викликів. Це зумовлює необхідність застосування багатовимірних методів аналізу, які дають змогу комплексно оцінити фінансову стійкість громад і виявити відмінності між ними.

Метою дослідження є розроблення підходу до оцінювання фінансової стійкості територіальних громад на основі інтегрального індексу та методів класифікації.

Запропонований підхід поєднує переваги індексного аналізу і статистичних методів групування та включає такі етапи, як формування системи показників, побудова інтегрального індексу, класифікація громад і валідація результатів.

Для оцінювання використано 23 показники, які відображають різні аспекти фінансової діяльності громад [1]. Нехай:  $i=1,2,\dots,m$  – територіальні громади,  $j=1,2,\dots,n$  – показники,  $x_{ij}$  – значення  $j$ -го показника для  $i$ -ї громади.

Тоді матриця спостережень:  $X = (x_{ij})_{m \times n}$ .

Показники поділяються на стимулятори (зростання яких свідчить про підвищення фінансової стійкості) та дестимулятори (зростання яких свідчить про її зниження). Вони дають змогу врахувати в процесі оцінювання як фінансову самостійність, так і залежність від зовнішніх ресурсів.

Зважаючи на різні одиниці виміру показників, для забезпечення їхньої порівнянності доцільно здійснити нормування. Після цього нормовані показники агрегуються в інтегральний індекс фінансової стійкості:

$$I_i = \sum_{j=1}^n w_j z_{ij},$$

де  $w_j$  – ваги показників (у дослідженні  $w_j = 1/n$ ),  $z_{ij}$  – нормоване значення  $j$ -го показника для  $i$ -ї громади.

$I_i$  має значення від 0 до 1, дає змогу ранжувати громади та відображає узагальнену оцінку фінансової стійкості.

На основі значень інтегрального індексу громади поділяються на три групи: з високим рівнем фінансової стійкості –  $I_i > 0,4373$ ; з середнім рівнем –  $0,3679 < I_i \leq 0,4373$  та з низьким рівнем –  $I_i \leq 0,3679$ . Для цього застосовано терцильний підхід, який базується на розподілі даних і дозволяє уникнути суб'єктивності у встановленні меж.

Для перевірки якості класифікації громад за рівнем фінансової стійкості використано дискримінантний аналіз. Цей метод дає змогу визначити, які

показники найбільше впливають на розмежування груп, оцінити точність класифікації та підтвердити обґрунтованість отриманих результатів. За допомогою дискримінантного аналізу багатовимірні дані можна представити у вигляді двовимірного простору, який полегшує інтерпретацію результатів.

Застосування запропонованої методики оцінювання фінансової стійкості територіальних громад на прикладі територіальних громад Тернопільської області [2] показало, що значення інтегрального індексу варіюються в широкому діапазоні (табл. 1). Це підтверджує суттєву диференціацію громад за фінансовою спроможністю, фінансовою автономією та залежністю від трансфертів.

Таблиця 1

**Інтегральний індекс фінансової стійкості територіальних громад  
Тернопільської області (2025 р.)**

| №  | Територіальна громада | $I_i$ | Група    | №  | Територіальна громада | $I_i$ | Група    |
|----|-----------------------|-------|----------|----|-----------------------|-------|----------|
| 1  | Байковецька           | 0,720 | Високий  | 29 | Кременецька           | 0,394 | Середній |
| 2  | Великобірківська      | 0,688 | Високий  | 30 | Борщівська            | 0,393 | Середній |
| 3  | Великогаївська        | 0,673 | Високий  | 31 | Шумська               | 0,385 | Середній |
| 4  | Тернопільська         | 0,661 | Високий  | 32 | Заводська             | 0,384 | Середній |
| 5  | Трибухівська          | 0,638 | Високий  | 33 | Іванівська            | 0,380 | Середній |
| 6  | Білецька              | 0,618 | Високий  | 34 | Залозецька            | 0,380 | Середній |
| 7  | Великобerezовицька    | 0,616 | Високий  | 35 | Товстенська           | 0,378 | Середній |
| 8  | Скориківська          | 0,551 | Високий  | 36 | Озернянська           | 0,368 | Середній |
| 9  | Підгороднянська       | 0,538 | Високий  | 37 | Нараївська            | 0,367 | Низький  |
| 10 | Золотниківська        | 0,518 | Високий  | 38 | Борсуківська          | 0,364 | Низький  |
| 11 | Козівська             | 0,512 | Високий  | 39 | Скала-Подільська      | 0,361 | Низький  |
| 12 | Підгаєцька            | 0,503 | Високий  | 40 | Заліщицька            | 0,359 | Низький  |
| 13 | Купчинецька           | 0,490 | Високий  | 41 | Великодедеркальська   | 0,357 | Низький  |
| 14 | Теребовлянська        | 0,490 | Високий  | 42 | Копичинецька          | 0,356 | Низький  |
| 15 | Збаразька             | 0,478 | Високий  | 43 | Нагірянська           | 0,351 | Низький  |
| 16 | Підволочиська         | 0,472 | Високий  | 44 | Васильковецька        | 0,347 | Низький  |
| 17 | Хоростківська         | 0,471 | Високий  | 45 | Вишнівецька           | 0,343 | Низький  |
| 18 | Козлівська            | 0,438 | Високий  | 46 | Більче-Золотецька     | 0,337 | Низький  |
| 19 | Лановецька            | 0,434 | Середній | 47 | Монастирська          | 0,337 | Низький  |
| 20 | Гусятинська           | 0,436 | Середній | 48 | Лопушненська          | 0,326 | Низький  |
| 21 | Чортківська           | 0,428 | Середній | 49 | Почаївська            | 0,325 | Низький  |
| 22 | Зборівська            | 0,424 | Середній | 50 | Саранчуківська        | 0,323 | Низький  |
| 23 | Бучацька              | 0,417 | Середній | 51 | Колиндянська          | 0,301 | Низький  |
| 24 | Микулинецька          | 0,414 | Середній | 52 | Іване-Пустенська      | 0,269 | Низький  |
| 25 | Гримайлівська         | 0,407 | Середній | 53 | Мельнице-Подільська   | 0,242 | Низький  |
| 26 | Скалатська            | 0,404 | Середній | 54 | Золотопотіцька        | 0,241 | Низький  |
| 27 | Бережанська           | 0,402 | Середній | 55 | Коропецька            | 0,233 | Низький  |
| 28 | Білобожницька         | 0,396 | Середній |    |                       |       |          |

Для валідації класифікації територіальних громад за рівнем фінансової стійкості було застосовано лінійний дискримінантний аналіз до нормованої системи з 23 показників. Аналіз виконано для 55 територіальних громад Тернопільської області, що дало змогу оцінити здатність обраних змінних розмежовувати сформовані групи. Статистичний аналіз та візуалізацію виконано в середовищі R версії 4.1.2.

Статистична значущість моделі підтверджується низьким значенням лямбди Вілкса (0,067) та рівнем значущості ( $p < 0,001$ ), що свідчить про наявність суттєвих відмінностей між групами громад за сукупністю показників. Отримані результати вказують на високу дискримінантну здатність побудованої моделі.

Загальна точність класифікації становить 90,91%, що підтверджує узгодженість результатів дискримінантного аналізу з попередньою класифікацією на основі інтегрального індексу. Найвища точність спостерігається для груп середнього та низького рівнів фінансової стійкості, тоді як незначні помилки виникають переважно між групами високого та середнього рівнів. Це пояснюється наявністю громад із перехідними фінансовими характеристиками.

У результаті аналізу побудовано дві канонічні дискримінантні функції (LD1 та LD2), які забезпечують зменшення розмірності даних та дозволяють візуалізувати розподіл громад у двовимірному просторі. Перша дискримінантна функція (LD1) пояснює основну частку міжгрупової варіації та відображає загальний рівень фінансової стійкості громад. Друга функція (LD2) відображає додаткові відмінності, пов'язані переважно зі структурою доходів та ступенем залежності від трансфертів.

Графічне представлення результатів у просторі дискримінантних функцій (рис. 1) демонструє чітке групування спостережень відповідно до рівнів фінансової стійкості. Більшість громад утворюють компактні кластери, що підтверджує коректність обраної класифікації.

Водночас спостерігається незначне перекриття між групами високого та середнього рівнів, що свідчить про поступовий характер переходу між цими рівнями та відсутність жорстких меж між ними.

Отже, дискримінантний аналіз дає змогу ідентифікувати основні причини різної фінансової стійкості територіальних громад, а отримані результати свідчать про нерівномірність їх соціально-економічного розвитку, використання різних фінансових стратегій, значну роль фіскальної автономії у формуванні фінансової стійкості. Громади з високим рівнем фінансової стійкості характеризуються значними власними доходами бюджетів, кращою бюджетною збалансованістю, а громади з низьким рівнем стійкості мають обмежену дохідну базу, залежать від міжбюджетних трансфертів.



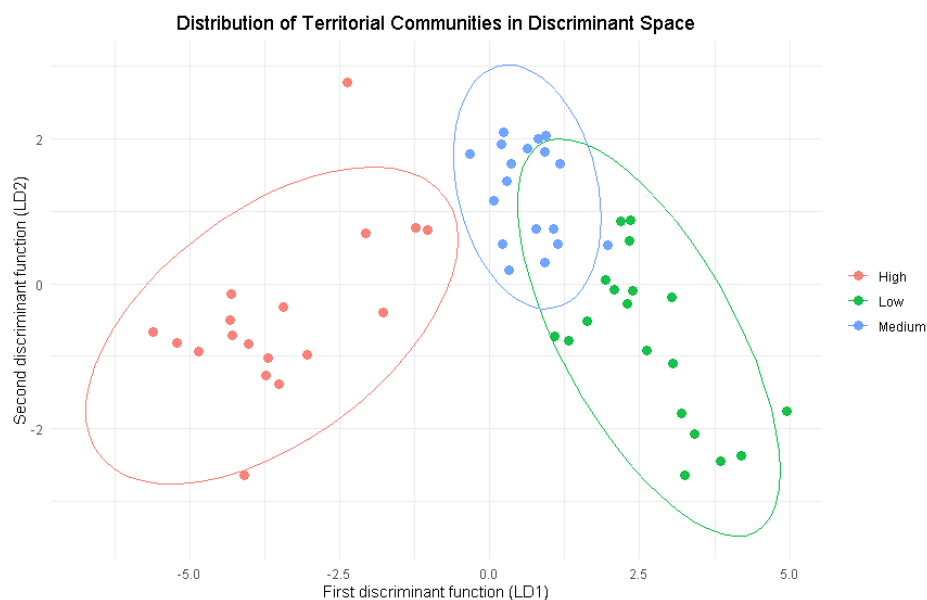


**Рис. 1. Розподіл територіальних громад Тернопільської області у просторі канонічних дискримінантних функцій**

Запропонований підхід до оцінювання фінансової стійкості територіальних громад на основі інтегрального індексу та методів класифікації дозволяє отримати узагальнену характеристику фінансового стану громад, а отримані результати можуть бути використані для моніторингу їх фінансової стійкості, підвищення ефективності прийняття управлінських рішень та удосконалення регіональної політики.

### Список використаних джерел:

1. Lobodina Z., Horyn V., Berezka K., Bulavynets V., Trush V., Kosteniuk T. The Integrated Modelling of the Financial Stability of Territorial Communities in the Context of Ensuring their Inclusive Development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 6 (65). P. 346–364. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5006>
2. Державний веб-портал бюджету для громадян Open Budget. 2025 р. URL: <https://openbudget.gov.ua/>

**Галина Лопушняк**

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
halyna.lopushniak@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-8576-6440

## **ВЕТЕРАНСЬКА ПОЛІТИКА У СИСТЕМІ ГЕОБЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ: ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ**

В умовах війни та повоєнного відновлення ветеранська політика в Україні виходить за межі вузького розуміння її як системи соціального захисту окремої категорії осіб. Таке розширення зумовлене не лише масштабом нових суспільних викликів, а й трансформацією змісту державної політики щодо ветеранів. Якщо у традиційному підході домінують пільги, виплати, компенсації, то інноваційний підхід охоплює також реабілітацію, надання соціальних послуг, професійну реінтеграцію та підтримку повернення до цивільного життя.

З огляду на це, ветеранська політика набуває міжсекторального характеру, оскільки поєднує соціальні, економічні, трудові, медичні та безпекові завдання. Такий підхід дає підстави аналізувати її не лише в межах соціального захисту, а й у ширшому контексті – як важливу складову геобезпеки держави. У межах даного дослідження геобезпека трактується як захищеність території від зовнішніх загроз та здатність держави зберігати внутрішню соціальну, економічну та інституційну стійкість в умовах війни, демографічних втрат, територіальної нерівномірності та повоєнної трансформації. Саме в цьому вимірі ветеранська політика набуває стратегічного значення, оскільки її ефективність безпосередньо впливає на рівень суспільної стабільності, інклюзивності ринку праці, збереження людського капіталу, попередження соціального виключення та зміцнення спроможності держави до відновлення.

Системний характер цього напрямку закріплено у Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та операційному плані з її реалізації у 2024 – 2027 роках [2]. Це засвідчує, що ветеранська політика інтегрована у систему державного стратегічного планування та розглядається як один із інструментів забезпечення суспільної стійкості. Водночас, її реальна дієвість значною мірою залежить від того, наскільки узгодженими та дієвими є фінансові механізми, за допомогою яких вона реалізується.

За таких умов ветеранська політика реалізується у двох взаємопов'язаних вимірах: соціально-захисному та реінтеграційно-відновлюваному. Перший спрямований на забезпечення гарантованих державою прав, пільг, компенсацій, виплат і доступу до базових послуг [1]. Другий пов'язаний із відновленням фізичного, психоемоційного, соціального стану ветерана, а також його професійної

спроможності, формуванням умов для економічної самостійності та повноцінної участі в суспільному житті. Саме другий вимір є стратегічно важливим в системі геобезпеки, оскільки забезпечує не лише підтримку ветерана як отримувача допомоги, а й відновлення його ролі як активного суб'єкта ринку праці, громади й економіки.

У цьому контексті доцільно розмежовувати ключові складові ветеранської політики: соціальну підтримку, реабілітацію та професійну реінтеграцію. Соціальна підтримка пов'язана із реалізацією державних гарантій, пільг, компенсацій, виплат та соціальних послуг [1; 3]. Реабілітація спрямована на досягнення та підтримання оптимального рівня функціонування особи у її середовищі [4]. Професійна реінтеграція охоплює заходи, пов'язані з професійним навчанням, перекваліфікацією, реінтеграцією в цивільний ринок праці, сприянням зайнятості, підвищенням конкурентоспроможності та поверненням до продуктивної трудової діяльності. Таке розмежування має не лише змістове, а й фінансове значення, оскільки кожна з названих складових потребує специфічних форм, методів та інструментів фінансової реалізації.

Враховуючи норми чинного законодавства [1; 2] та напрацювання вчених [5; 6], фінансові механізми ветеранської політики доцільно визначати як систему взаємопов'язаних методів, інструментів та важелів формування, розподілу, перерозподілу, використання та контролю фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення державних гарантій, послуг і заходів соціальної підтримки, реабілітації та професійної реінтеграції ветеранів війни і визначених законодавством категорій членів їхніх сімей.

Таке визначення дає змогу розглядати фінансові механізми ветеранської політики не ізольовано, а як системно організований інструментарій державного впливу, через який реалізуються її пріоритети у сфері соціальної стійкості та геобезпеки. Маємо на увазі впорядковану організацію руху фінансових ресурсів – від акумулювання коштів до контролю за їх цільовим і результативним використанням. Саме ця системність визначає спроможність держави забезпечувати безперервність підтримки, адаптувати її до змін у структурі потреб ветеранів і спрямовувати ресурси на ті напрями, які мають найбільший соціальний і економічний ефект.

У структурі фінансових механізмів ветеранської політики ключове значення має підсистема формування фінансових ресурсів, оскільки саме вона за допомогою відповідних джерел створює матеріальну основу реалізації відповідних гарантій, послуг і заходів. До них належать кошти державного та місцевих бюджетів, міжбюджетні трансферти, грантові надходження, ресурси міжнародної технічної допомоги, благодійні внески, а також інші джерела, не заборонені законодавством. У вимірі геобезпеки їх значення полягає в тому, що вони забезпечують можливість акумулювання фінансових ресурсів для реагування на масштабні та тривалі наслідки війни, не обмежуючись лише поточним утриманням системи соціального захисту.

Важливою складовою фінансових механізмів ветеранської політики є підсистема розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів. Вона регламентує напрями, пропорції та порядок доведення акумульованих коштів до розпорядників, виконавців програм і безпосередніх отримувачів підтримки. Такий розподіл здійснюється через бюджетні програми, субвенції та інші організаційно-фінансові форми доведення коштів. Перерозподіл дає змогу адаптувати фінансові потоки до змін у чисельності ветеранів, характері їхніх потреб, територіальних відмінностях і безпековій ситуації. Саме завдяки цьому фінансові механізми можуть виконувати не лише розподільчу, а й стабілізаційну функцію, пом'якшуючи соціальні дисбаланси, що посилюються внаслідок війни.

Зважаючи на міжсекторальний характер ветеранської політики, виникає необхідність у належній координації фінансових потоків між різними суб'єктами управління та надавачами послуг. За відсутності такої узгодженості навіть достатні за обсягом ресурси можуть використовуватися фрагментарно, що знижує загальну результативність державної політики і, відповідно, її внесок у зміцнення геобезпеки.

Практичний зміст фінансових механізмів розкривається через підсистему використання фінансових ресурсів. У системі геобезпеки ця підсистема є не менш важливою за попередні, оскільки через неї фінансові ресурси трансформуються у конкретний соціальний результат: зниження ризику бідності, підвищення рівня зайнятості, відновлення трудового потенціалу та зміцнення соціальної інтегрованості ветеранів. Основними інструментами цієї підсистеми є соціальні виплати, гранти, ваучери на навчання, державні та місцеві програми зайнятості, соціальні послуги, тощо. Через них стратегічні цілі ветеранської політики трансформуються у конкретні управлінські рішення.

Ще однією складовою фінансових механізмів ветеранської політики є підсистема контролю фінансових ресурсів, яка охоплює облік, звітність, моніторинг, перевірку законності, цільового спрямування, повноти і своєчасності використання коштів. Функція контролю полягає не лише у забезпеченні фінансової дисципліни, а й у підтриманні прозорості, підзвітності та коригуванні фінансових рішень відповідно до фактичних результатів. Також ця підсистема виконує роль механізму зворотного зв'язку, без якого неможливе стало функціонування фінансових механізмів ветеранської політики.

Водночас, сучасна модель ветеранської політики має і низку потенційних обмежень, які потребують подальшого осмислення. Серед них – ризик переважання пасивної підтримки над активними реінтеграційними заходами, фрагментарність міжвідомчої координації, територіальна нерівномірність доступу до програм і відсутність дієвої системи оцінювання результативності фінансових механізмів. Саме тому ключовим завданням держави є перехід від переважно компенсаційної моделі ветеранської політики до реінтеграційно-інвестиційної моделі, орієнтованої на відновлення спроможності ветерана до активної економічної та суспільної

участі. Такий підхід відповідає і змісту Стратегії ветеранської політики і практикам, які реалізуються через центри ветеранського розвитку.

Отже, ветеранська політика у системі геобезпеки держави має розглядатися як стратегічний напрям державної політики, що поєднує соціальний захист, реабілітацію та професійну реінтеграцію. Її ефективність доцільно оцінювати не лише за обсягом наданих гарантій, а й за тим, наскільки вона забезпечує відновлення людського капіталу, повернення ветеранів до продуктивної зайнятості та зниження довгострокових соціально-фінансових ризиків. Саме в такому вимірі ветеранська політика постає не як вузький сегмент соціального захисту, а як вагома складова геобезпеки й національної стійкості держави.

### Список використаних джерел:

1. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: Закон України від 22.10.1993 р. № 3551-ХІІ // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України.
2. Про схвалення Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 р. № 1209-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України.
3. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України.
4. Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я: Закон України від 03.12.2020 р. № 1053-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України.
5. Насібова О. В. Фінансовий механізм соціального захисту як інструмент регулювання рівня життя населення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 48–54. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.10.48
6. Цимбалюк І., Колосок А. Теоретичні основи соціально-економічної реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство. *Ввічливість. Humanitas*. 2024. № 2. С. 140–148. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.2.20>



**Богдан Малиняк**

доктор економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
ternomal@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-6965-393X

## **КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ У СФЕРІ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ ТА ОЦІНКА ЇХ СУЧАСНОГО СТАНУ**

Питання комунікації становить окремий важливий напрямок дослідження відносин у сфері місцевих фінансів. Згідно з дефініцією, яку подають укладачі Оксфордського словника, комунікації – це діяльність або процес вираження ідей і почуттів або надання людям певної інформації [1]. Таке поняття найбільш містко характеризує важливий для пропонованого дослідження процес взаємодії між органами влади й громадськістю щодо витрачання бюджетних коштів. До того ж наведений вище термін додає характеристиці відносин важливого емоційного забарвлення, можливості для вивчення якого дає використання біхевіористичного методологічного підходу.

Взагалі вплив громадськості на формування видатків бюджету визначається рівнями взаємодії органів влади та населення. В науковій літературі широко застосовується підхід до здійснення градації участі громадян в управлінні суспільними процесами, який описує С. Арнстейн. Вона обґрунтовує доцільність виокремлення восьми рівнів участі. Перші два рівні можна класифікувати як неучасть: 1) маніпуляція; 2) «терапія». До наступних трьох рівнів належать: 3) інформування, 4) консультування; 5) «примирення» – і не визначаються як справжня участь. Лише три останні рівні, а це відповідно: 6) партнерство; 7) делегування; 8) здійснення громадського контролю, слід розглядати як громадську участь [2, с. 218]. Кодекс кращих практик громадської участі у процесі прийняття рішень, який схвалила Рада Європи, пропонує різні рівні залучення, які мають використовувати органи влади, в т. ч. органи місцевого самоврядування. У цьому документі визначено такі чотири рівні (від найслабшого до найсильнішого): 1) інформування; 2) консультування; 3) ведення діалогу; 4) партнерство, відповідно до яких може відбуватися залучення громадськості на шести етапах прийняття політичних рішень. У згаданому вище Кодексі також виділено етапи процесу прийняття політичних рішень, що охоплюють шість кроків, які повинні виконувати органи влади – від встановлення порядку денного та здійснення політики до моніторингу й повторного визначення її засад [3, с. 7–9].

Схожу класифікацію участі громадськості наведено в базовому документі авторитетної організації – Міжнародної асоціації для забезпечення громадської участі. Так, у «Спектрі громадської участі» виокремлено п'ять рівнів посилення громадського впливу, серед яких: 1) інформування; 2) консультування; 3) залучення; 4) налагодження співпраці; 5) надання повноважень [4]. Це

універсальна класифікація, яка може використовуватися у будь-якій країні для оцінювання ролі громадськості у процесі публічного управління. Відмінна риса такої класифікації виявляється у тому, що в ній кожен рівень охарактеризовано як з позиції громадськості, так і з позиції органів влади. Ця класифікація набула значного поширення у практиці при визначенні впливу громадян на політику органів влади.

Вважаємо, що для дослідження здійснення комунікації органів влади з громадськістю процес відносин потрібно розглядати як двосторонній. Описані вище рівні комунікації слугують добрим підґрунтям для виконання декомпозиції відносин з метою їхнього більш детального вивчення. На нашу думку, як базу для їхнього групування доцільно обрати типологію, закріплену в документах Ради Європи. Таким чином, дослідження здійснення комунікації органів влади з громадськістю має охоплювати чотири форми участі, серед яких 1) інформування; 2) консультування; 3) ведення діалогу; 4) партнерство.

На основі інтерпретації описаних рівнів комунікації для вивчення відносин у сфері видатків бюджету ми розробили такі чотири напрямки дослідження:

- забезпечення прозорості у використанні бюджетних коштів;
- проведення консультацій з громадськістю щодо здійснення видатків бюджету;
- організація заходів дорадчих форматів для ведення інклюзивного діалогу між органами влади та організаціями громадянського суспільства;
- учасницьке бюджетування у системі видатків бюджету.

Дослідження процесу здійснення комунікації передбачає визначення її рівня й аналіз його особливостей. Основу для дослідження стану комунікацій органів влади з громадськістю становлять різні опитування [5, с. 185]. Крім цього, інформаційну базу таких досліджень формують фактичні дані щодо певних подій. Застосування необхідних кількісних та якісних методів дослідження дасть змогу оцінити стан комунікацій як на рівні видатків бюджету загалом, так і на рівні окремого розпорядника бюджетних коштів.

Наслідком допущення недоліків в організації участі громадськості у бюджетному процесі стало досягнення високого рівня незадоволеності населенням щодо можливостей здійснювати вплив на використання коштів місцевих бюджетів. За результатами соціологічного дослідження, проведеного у 2021 р., встановлено, що лише 19,3% населення задоволені тим, як місцева рада інформує їх про розподіл коштів бюджету, тоді як 59,1% – має протилежну думку. Потрібно зауважити, що серед запропонованих респондентам 12 варіантів, за якими ставилися запитання про задоволеність місцевою політикою, згаданий вище варіант отримав найнижчі оцінки [6, с. 89–90] (рис. 1).

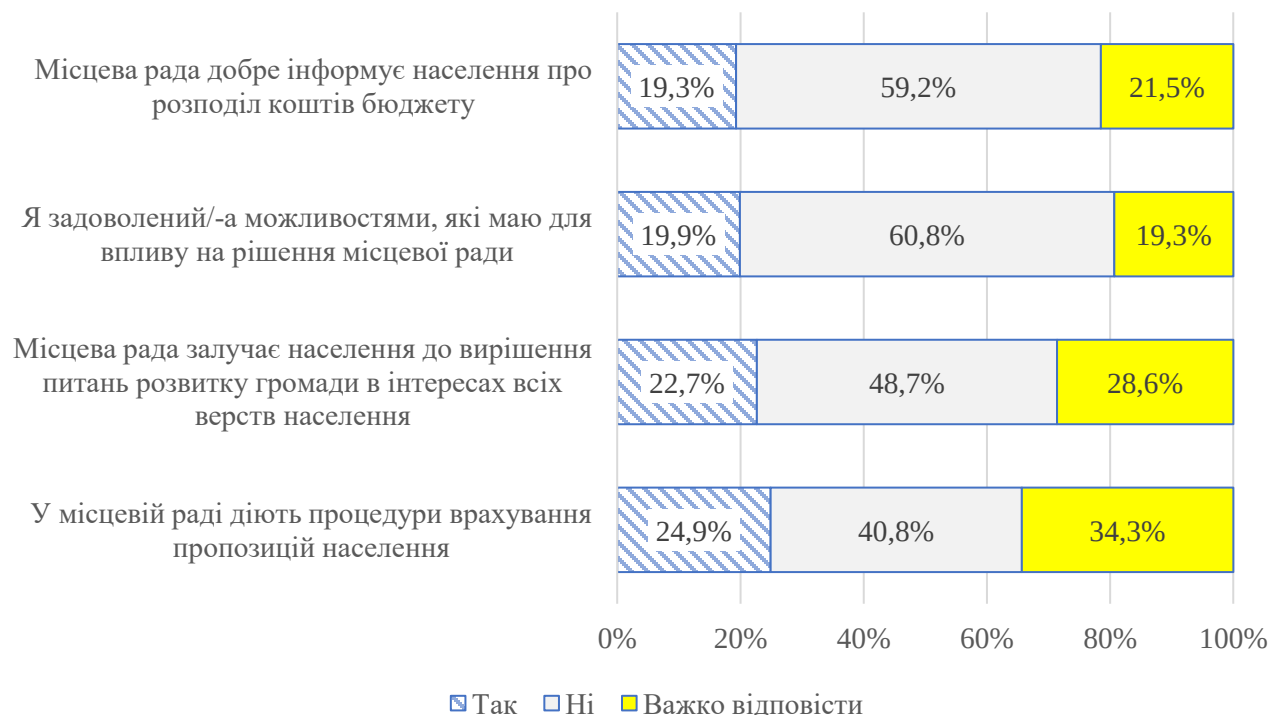


**Рис. 1. Результати опитування населення про задоволеність щодо їхньої залученості до управління місцевим бюджетом**

*Джерело:* складено на основі [6, с. 90].

Доволі критично суспільство загалом оцінює наявні форми місцевої демократії, серед яких процедура врахування пропозицій населення (24,9% респондентів задоволені) та залучення населення до вирішення питань розвитку громади в інтересах усіх верств населення (24,9% респондентів задоволені). Ось чому цілком логічним видається результат одержання відповідей на запитання про задоволеність наявними можливостями для впливу на рішення місцевої ради (19,9% респондентів задоволені) (див. рис. 1). Критичні оцінки суспільством своїх можливостей впливати на використання коштів місцевих бюджетів свідчать про існування системної проблеми відчуження населення від громадських справ. Необхідно наголосити, що означені проблеми простежуються тоді, коли в країні активно розвиваються електронні сервіси учасницької демократії, а місце України в міжнародних рейтингах бюджетної прозорості стабільно зростає. Це дає підстави стверджувати, що ще залишаються незадіяними інструменти комунікацій, які є затребуваними в суспільстві нашої держави і технології, що застосовують органи місцевого самоврядування, відстають від динамічного розвитку інформаційних та комунікаційних засобів на сучасному етапі.

З огляду на те, що в демократичному світі вплив суспільства на формування бюджетних видатків є провідним, наявність системних проблем у взаємодії органів місцевого самоврядування й громадськості створює перешкоди для ефективного використання бюджетних коштів. Варто враховувати, що ефективні комунікації –

це двосторонній процес взаємовідносин органів влади і громадськості. Ось чому потрібно розвивати спроможність обох сторін до налагодження результативної взаємодії. Органам влади доцільно формувати насамперед інституційну інфраструктуру для досягнення сталості здійснення комунікацій та їхнього забезпечення відповідно до сучасних стандартів. Активізація ж ролі громадян у процесі бюджетного планування, заохочення їх до генерування ідей і надання пропозицій стосовно розвитку громади та контролю за діяльністю влади у бюджетному процесі може відбутися за умови організації дієвих просвітницьких кампаній і поширення доступної громадської освіти й успішного досвіду щодо врахування пропозицій громадянського суспільства владними інституціями.

### Список використаних джерел:

1. Oxford Learner's Dictionaries : URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>.
2. Arnstein S. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 1969. Vol. 35 (4). P. 216-224.
3. Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-Making Process. CONF/PLE(2009)CODE1. Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1st October 2009. 17 p. URL: <https://www.osce.org/odihr/39400?download=true>.
4. Spectrum of Public Participation. IAP2. URL: [https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum\\_8.5x11\\_Print.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf).
5. Hogard E., Ellis R. Evaluation and Communication: Using a Communication Audit to Evaluate Organizational Communication. *Evaluation Review*. 2006. Vol. 30. No. 2. P. 171–187. <https://doi.org/10.1177/0193841X05278789>.
6. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування. Результати шостої хвилі всеукраїнського соціологічного дослідження. Аналітичний звіт. К.: КМІС, 2021. 159 с.

**Тетяна Мусієць**

кандидат економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
mironetet@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-4291-5543

## **МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД – ОДИН З ГОЛОВНИХ ПАРТНЕРІВ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Однією з найбільш відомих міжнародних фінансових організацій є Міжнародний валютний фонд (МВФ), який є своєрідною касою взаємодопомоги для 190 країн-членів. Членом МВФ Україна стала у 1992 році [6] і отримала першу позику від МВФ в рамках Програми трансформаційної позики у 1994 році. З моменту початку співробітництва МВФ залишається найбільшим кредитором України серед міжнародних фінансових організацій. На МВФ припадає 32,8% усіх кредитів наданих державі Україна. Співпраця України з МВФ полягає у співробітництві за програмами підтримки платіжного балансу (stand-by та механізм розширеного фінансування), щорічних консультаціях в межах статті IV Статей Угоди МВФ, технічній допомозі, а також реалізація іншої діяльності в межах членства [6], підтримки стабільного обмінного курсу гривні та поповнення офіційних резервів Національного банку України. Україна отримує від МВФ, як і інші країни, кредити в спеціальних правах запозичення (SDR) в рамках програми «Стенд-бай» (кредити за програмою макроекономічної стабілізації) [10]. Співпраця України з МВФ є лакмусовим папером, орієнтиром для інших зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Зміни у світовому глобальному середовищі корегують і умови співробітництва МВФ з країнами, у тому числі і з Україною. Так, пандемія коронавірусу у 2020 році змусила МВФ переглянути підхід до надання коштів у рамках короткострокових інструментів. Перемовини України з МВФ у цей період сприяли створенню нової програми співпраці – програми Stand-by строком на 18 місяців та обсягом у 5,5 млрд дол. США. Нова програма включала такі сфери, як: монетарна політика; фінансова політика; енергетична політика; політика фінансового сектору; антикорупційна політика. Основна мета вище зазначеної програми полягала у підтримки макроекономічної стабільності нашої країни. Перший транш нової програми, сума якого складала 2,1 млрд дол. США, було ухвалено 9 червня 2020 року і надано МВФ Україні 11 червня 2020 року [5].

На умови співробітництва України з МВФ значним чином вплинула російська агресія проти України. Початок війни змусив Уряд України скасувати угоду stand-by з МВФ від 9 червня 2020 року і розробити нову економічну програму. Нова економічна програма також спрямована на післявоєнне відновлення економіки, щойно це стане можливим. Рада виконавчих директорів МВФ 9 березня 2022 року



затвердила рішення щодо виділення Україні додаткового фінансування на суму 1,4 млрд дол. США в рамках програми екстреної підтримки МВФ для його держав-членів за рахунок інструменту швидкого фінансування (Rapid Financing Instrument – RFI) [6]. Основна мета прискореного фінансування України стало покриття нагальних видатків її державного бюджету та підтримання платіжного балансу в умовах значних і непередбачуваних витрат, які спричинені російською агресією. Інструмент швидкого фінансування дає змогу оперативно отримати фінансову допомогу країнам, що зіткнулися з терміновими потребами платіжного балансу, які виникли, зокрема, внаслідок воєнних конфліктів. Його механізм передбачений для ситуацій, коли запуск повноцінної програми економічних реформ є неможливим. Водночас держава, яка звертається до МВФ по таку підтримку, повинна подати йому чітко визначений перелік економічних заходів, спрямованих на подолання дисбалансів платіжного балансу.

Взагалі, МВФ і під час війни залишається першим фінансовим партнером України, і продовжує відігравати важливу роль у фінансовій підтримці країни. Так, 08.12.2022 р. для України було схвалено на чотири місяці Моніторингову програму із залученням Ради директорів МВФ, успішне виконання якої розглядалося як передумова для запуску нової програми співпраці з Фондом – Механізму розширеного фінансування (Extended Fund Facility, EFF) [6]. Виконавча рада МВФ 31.03.2023 р. затвердила програму EFF на чотири роки, яка дозволяє Україні отримати підтримку бюджету та проводити економічні та антикорупційні реформи. Така програма вперше була прийнята ще у 2015 році [4]. Потім вона була поновлена в 2023 році, і це вперше, коли МВФ дав кредит країні у стані війни. 17-22 лютого 2024 року представники МВФ та уряд України узгодили новий перелік економічної та фінансової політики для третього перегляду чотирирічної програми розширеного фінансування. Програму EFF планується реалізувати у два етапи: перший спрямований на забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності в умовах війни, а також на формування основ для масштабного післявоєнного відновлення; другий, повоєнний етап, орієнтований на поглиблення структурних перетворень і впровадження додаткових заходів макроекономічної політики з метою відновлення середньострокової зовнішньої стійкості, підтримки відбудови, стимулювання сталого довгострокового зростання та пришвидшення процесу інтеграції до ЄС [6].

Напередодні затвердження Програми EFF група офіційних кредиторів України («Паризький клуб») за результатами зустрічі за участю представників МВФ і Світовий банк надала фінансові гарантії для даної програми. Офіційні кредитори передбачають на період її дії (2023-2027 роки) продовження паузи (standstill) з виплат Україною боргу країнам Групи. Умовою такого відтермінування є аналогічні дії з боку приватних зовнішніх кредиторів України, переважно власників єврооблігацій [2].

Програма Механізму розширеного фінансування за обсягом складає близько 15,5 млрд дол. США (11,6 млрд СПЗ) [6]. Програма EFF є частиною пакету

міжнародної підтримки України в розмірі \$122 млрд. Перший транш \$2,7 млрд виділено на початку квітня, другий і третій у розмірі SDR664 млн (близько \$881-890 млн за тодішнім курсом) – на початку липня і в середині грудня 2023 року [9]. Україна у 2024 році успішно завершила чотири перегляди програми МВФ EFF, виконавши всі встановлені вимоги, що дало змогу отримати ще 5,3 млрд дол. США. Загалом станом на кінець 2024 року в межах названої вище програми вже було залучено 9,8 млрд дол. США із передбачених 15,5 млрд дол. США. МВФ у 2024 році зайняв 4 місце серед партнерів України з розвитку за розмірами надання допомоги [3].

У 2025 році Україна отримала кредитів від МВФ на суму 912 млн дол. США [8], що менше ніж було заплановано – два транші по SDR684 млн та три транші по SDR966 млн [9] – завдяки фінансуванню України з інших зовнішніх джерел.

Виконавча рада МВФ 26 лютого 2026 року затвердила нову на чотири роки програму для України в межах EFF, обсяг якої складає близько 8,1 млрд дол. США. Названа програма передбачає термінове виділення першого траншу Україні в розмірі 1,1 млрд СПЗ (1,5 млрд дол. США), який був отриманий Україною вже 03.03.2026 року. Гроші надійшли до державного бюджету і планується витратити їх на фінансування пріоритетних видатків та підтримку макрофінансової стабільності [1]. Загалом 2026 року Україна має можливість отримати від МВФ чотири транші у розмірі 2,8 млрд СПЗ (3,8 млрд дол. США). Це фінансування є частиною комплексного пакета міжнародної підтримки України загальним обсягом 136,5 млрд дол. США. Нова програма спиратиметься на досягнення попередньої програми EFF 2023 року. Водночас вона враховує виклики, пов'язані з тривалішою війною, та фокусується на закріпленні макроекономічної та фінансової стабільності і подальшому просуванні структурних реформ, зокрема у сфері врядування, з метою забезпечення стійкого післявоєнного відновлення та підтримки курсу України на вступ до ЄС [7].

Співробітництво України з МВФ також важливо і для подальшої реструктуризації зовнішнього державного боргу. Ця проблема буде гостро стояти перед Україною у післявоєнний період. Напрями співробітництва України з МВФ впливає на прийняття рішень Паризьким клубом, який займається реструктуризацією державного боргу. Паризький клуб вимагає від країни-боржника впровадження заходів стабілізації в межах відповідної програми, що підтримується Міжнародним валютним фондом. Йдеться про програми, які реалізуються через механізми верхніх кредитних траншів (зокрема «стенд-бай» або EFF), а також через САФ/ЕСАФ чи програму накопичення прав (RAP), що застосовується до держав, які мають прострочену заборгованість перед МВФ.

Таким чином, МВФ один із головних фінансових партнерів розвитку України наряду з такими міжнародними організаціями як Світовий банк, ЄБРР та інші, серед яких МВФ грає першу роль у фінансовій підтримці України, особливо в умовах війни та економічних труднощів через надання кредитів, грантів та технічної допомоги. Співробітництво України з МВФ дозволяє знижувати боргове

навантаження країни під час війни. Важливим аспектом співробітництва є також управління зовнішнім боргом, яке передбачає реструктуризацію боргу та переговори щодо умов погашення та надання нових кредитів.

### Список використаних джерел:

1. Водяний А. Україна отримала перший транш за новою програмою МВФ на \$8,1 млрд. URL: <https://finance.liga.net/ua/ekonomika/novosti/ukraina-otrymala-pershyy-transh-za-novoiu-programoiu-mvf-na-8-1-mlrd>. (Дата звернення: 27.03.2026)
2. МВФ позитивно оцінює процес підготовки до реструктуризації Україною євробондів, але чекає деталей. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/975163.html> (Дата звернення: 26.03.2026 р.)
3. Мінфін: Партнери з розвитку, які надали бюджетну підтримку Україні у 2024 році загальним обсягом понад \$41 млрд, та напрям спрямування коштів. URL: [https://mof.gov.ua/uk/news/development\\_partners\\_that\\_provided\\_ukraine\\_with\\_over\\_41\\_billion\\_in\\_budget\\_support\\_in\\_2024\\_and\\_the\\_allocation\\_of\\_these\\_funds-4974](https://mof.gov.ua/uk/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_allocation_of_these_funds-4974). (Дата звернення: 27.03.2026 р.)
4. Міністерство фінансів України. Механізм розширеного фінансування. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mechanizm-rozshirenogo-finansuvannja> (Дата звернення: 26.03.2026 р.)
5. Міністерство фінансів України. Міжнародний Валютний Фонд. 2022. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mvf> (Дата звернення: 26.03.2026 р.)
6. Національний банк України. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/international/financial-institutions#1> (Дата звернення: 25.03.2026 р.)
7. Рада директорів МВФ ухвалила нову чотирирічну програму в межах Механізму розширеного фінансування для України обсягом 8,1 млрд дол. США та затвердила перший транш у сумі 1,5 млрд дол. США. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rada-direktoriv-mvf-uhvalila-novu-chotiririchnu-programu-v-mejah-mehanizmu-rozshirenogo-finansuvannya-dlya-ukrayini-obsyagom-81-mlrd-dol-ssha-ta-zatverdila-pershij-transh-u-sumi-15-mlrd-dol-ssha>. (Дата звернення: 27.03.2026)
8. У 2025 році Міністерство фінансів України забезпечило зовнішнє фінансування на суму 52,4 млрд доларів США, понад 70% якого надійшло від доходів, отриманих від заморожених російських активів. URL: [https://www.kmu.gov.ua/en/news/u-2025-rotsi-minfin-zaluchyv-524-mlrd-zovnishnoho-finansuvannia-iz-iakykh-ponad-70-za-rakhunok-dokhodiv-vid-zamorozhenykh-aktyviv-rf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.kmu.gov.ua/en/news/u-2025-rotsi-minfin-zaluchyv-524-mlrd-zovnishnoho-finansuvannia-iz-iakykh-ponad-70-za-rakhunok-dokhodiv-vid-zamorozhenykh-aktyviv-rf?utm_source=chatgpt.com). (Дата звернення: 27.03.2026)
9. Україні в оновленій програмі EFF з МВФ вдалося відтермінувати строки трьох маяків і обійтися без нових – меморандум. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/975433.html> (Дата звернення: 26.03.2026 р.)
10. International Monetary Fund. SDR Allocations and Holdings for all members as of May 31, 2022. URL: <https://www.imf.org/external/np/fin/tad/extsdr1.aspx> (Дата звернення: 25.03.2026 р.)

**Михайло Новіцький**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
m.novitskyi@st.wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0005-6159-170X

## **ПРІОРИТЕТИ ФІНАНСУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

У міжнародному просторі відбувається глобальний перехід від ресурсомісткої економіки до циркулярної моделі, де мінімізація відходів та ефективне використання ресурсів стають конкурентними перевагами [1, с. 252–270; 2, с. 226–230]. Масштаби екологічних збитків докільню в Україні на початок 2026 року перевищили 6 трлн грн, що є найбільшим показником екологічних втрат у сучасній історії Європи. Така динаміка є загрозливою, враховуючи, що наприкінці 2024 року ця цифра становила 2,78 трлн грн [3]. Структура цих збитків демонструє критичне навантаження на всі компоненти екосистеми: руйнування територій природно-заповідного фонду оцінюється у 3,63 трлн грн, шкода ґрунтам становить 1,29 трлн грн, забруднення атмосферного повітря – 967 млрд грн, а засмічення водних ресурсів – 117,8 млрд грн [3].

Усвідомлення цих масштабів змушує уряд та міжнародних партнерів розглядати фінансування екологічної безпеки як невід’ємну частину макроекономічної стабільності та національної безпеки. Пріоритетом має стати не просто відновлення до довоєнного стану, а «зелена відбудова» (Green Recovery), яка передбачає впровадження інноваційних технологій, що відповідають цілям Європейського зеленого курсу (European Green Deal) [4, с. 82–91].

Механізмом забезпечення фінансової стійкості та підтримки реформ у період 2024–2027 років є програма Ukraine Facility із загальним бюджетом 50 млрд євро [5]. Цей інструмент побудований на трикомпонентній структурі, де кожен елемент виконує специфічну роль у підтримці екологічного переходу. Екологічний складник у межах Ukraine Facility є наскрізним. Регламент програми вимагає, щоб принаймні 20% загального обсягу інвестицій спрямовувалися на кліматичні ініціативи, захист біорізноманіття та екологічний захист [6]. У межах Ukraine Facility (Pillar I) передбачено реалізацію таких реформ, як декарбонізація промисловості через систему торгівлі викидами, боротьба з незаконними рубками лісу та впровадження інтегрованих дозволів на викиди. Протягом 2024–2025 років Україна продемонструвала значний прогрес у отриманні коштів: станом на кінець 2025 року загальний обсяг виплаченого фінансування досяг майже 70% від доступного ліміту першого компонента, що становить близько 26,8 млрд євро [7].

Другий компонент (Pillar II) запроваджує особливі інвестиційні рамки (Ukraine Investment Framework) обсягом 9,5 млрд євро у вигляді гарантій та грантів [8]. Цей механізм спрямований на дерискінг інвестицій, що дає змогу залучати



ресурси від міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, ЄІБ) для проєктів у сфері енергетичної безпеки, відновлюваної енергетики та критичної інфраструктури. Очікується, що цей компонент допоможе мобілізувати до 40 млрд євро публічних та приватних інвестицій у довгостроковій перспективі [8]. Третій компонент зосереджений на технічній допомозі та розбудові спроможності органів влади для гармонізації законодавства з нормами ЄС, що є важливим для успішного проходження переговорів за Розділом 27.

У 2025 році було оголошено конкурси за низкою напрямків, що демонструють конкретні пріоритети Європейської Комісії, які збігаються з потребами України. На стандартні проєкти дій (SAP) у сфері природи та біорізноманіття виділено 153,4 млн євро, на циркулярну економіку – 73 млн євро, а на заходи з кліматичної адаптації – 61,5 млн євро [9]. Важливою є підтримка «Стратегічних природоохоронних проєктів» (SNaP) з бюджетом 72 млн євро, які мають на меті реалізацію масштабних планів дій на рівні регіонів. Вважаємо, що для України програма LIFE є не лише джерелом грантів, які можуть покривати до 60% витрат проєкту, а й майданчиком для трансферу технологій та впровадження європейських стандартів моніторингу довкілля.

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) поступово посилює свою присутність через механізми Ukraine Facility. У 2025 році було підписано угоду про надання гарантій у розмірі 2 млрд євро для підтримки критичних державних послуг та зеленої відбудови [8]. Пріоритетом ЄІБ є розвиток відновлюваної енергетики на об'єктах соціальної інфраструктури, що підвищує автономність територіальних громад в умовах воєнних загроз. Співпраця з ЄІБ дозволяє українському бізнесу отримувати доступ до ринку капіталів ЄС для модернізації обладнання відповідно до стандартів ЄС, причому принаймні 70% такого фінансування має спрямовуватися на «зелені» технології.

У контексті екологічної безпеки одним із пріоритетних напрямів фінансування в Україні є розмінування територій. Програма Ukraine Facility включає розмінування як один із 16 ключових інвестиційних індикаторів, що підкреслює його значущість для всього процесу відновлення країни. Потенційне забруднення вибухонебезпечними предметами охоплює близько 174 тис. кв. км, а вартість повного очищення, за оцінками Світового банку, може перевищити 37 млрд дол. [10]. Розмінування є не лише питанням безпеки людей, а й умовою відновлення екосистем та сільськогосподарських угідь. Уряд України поставив за мету протягом десяти років повернути у використання принаймні 80% таких земель [10]. Впроваджено механізм компенсації вартості розмінування для фермерів: держава покриває до 100% витрат на нові роботи та до 80% за вже розміновані ділянки. Це стимулює розвиток ринку операторів протимінної діяльності, а також розпочато виробництво вітчизняних важких дистанційних комплексів розмінування, що здешевлює процес та створює нові робочі місця у високотехнологічному секторі.



Підсумовуючи, можна стверджувати, що пріоритети фінансування екологічної безпеки України в контексті євроінтеграції зміщуються від простої компенсації збитків до стратегічного інвестування у сталий розвиток. Ефективне використання інструментів Ukraine Facility, програми LIFE та ресурсів МФІ, за умови дотримання графіка реформ, дозволить Україні не лише відновитися після війни, а й інтегруватися до ЄС як кліматично нейтральна та екологічно безпечна держава.

### Список використаних джерел:

1. Квасниця О. В., Новіцький М. Р. Фінансово-інвестиційне забезпечення зеленої трансформації як детермінанта екологічної безпеки економіки відновлення. Війна як модус соціального буття в міждисциплінарному науковому дискурсі: монографія / [Л. М. Алексеєнко, Ю. Г. Борейко, А. О. Бояр та ін.]; Аналіт. центр сучас. гуманітаристики. Харків: Право, 2026. 338 с. DOI: <https://doi.org/10.31359/9786178759926>
2. Алексеєнко Л. М., Дмитришин М. В., Новіцький М. Р. Інституційні механізми децентралізації економічної влади в умовах глобальних фінансових трансформацій: теоретико-прикладні аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 4. С. 226–230. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-44>
3. Збитки від війни РФ для довкілля України перевищують 6 трлн гривень – Мінекономіки. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-ukraine-dovkillia-viyna/33613702.html>
4. Алексеєнко Л., Артеменко Л., Новіцький М. Інститути децентралізації економічної влади за умов формування глобального простору екологічної безпеки: фінансові імплікації. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 4. С. 82–91. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.04.082>
5. Ukraine Facility: на що та на яких умовах будуть витрачені 50 млрд євро від ЄС. URL: <https://ces.org.ua/ukraine-facility-na-shho-ta-na-yakih-umovah-budut-vitracheni-50-mlrd-%D1%94vro-vid-%D1%94s/>
6. Екологічний вимір Ukraine Facility та Плану України: стан справ і рекомендації. Аналітична записка. Вересень 2025. URL: [https://necu.org.ua/wp-content/uploads/2025/10/racse-ukraine-facility-2025\\_ukr.pdf](https://necu.org.ua/wp-content/uploads/2025/10/racse-ukraine-facility-2025_ukr.pdf)
7. Ukraine Facility European Union. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en)
8. Інструмент «Ukraine Facility». URL: [https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility\\_uk](https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility_uk)
9. Програма LIFE: нові можливості для екологічних ініціатив у 2025 році. URL: <https://deplv.gov.ua/2025/05/15/programa-life-novi-mozhlyvosti-dlya-ekologichnyh-inicziatyv-u-2025-roczii/>
10. Гуманітарне розмінування – 2025: завдання та пріоритети. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3977237-gumanitarne-rozminuvanna-2025-zavdannata-prioriteti.html>

**Євгенія Носова**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
euvgenianosova@knu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-7975-0984

**Олена Яфінович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
olenayafinovych@knu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6804-0848

## **ПІДВИЩЕННЯ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ: ФІСКАЛЬНА ДОЦІЛЬНІСТЬ І СОЦІАЛЬНА СПРАВЕДЛИВІСТЬ**

У сучасних умовах функціонування економіки України, особливо у період довготривалої повномасштабної агресії РФ та воєнного стану, питання підвищення податкового навантаження на доходи фізичних осіб набуває особливої актуальності. З одного боку, держава потребує мобілізації додаткових фінансових ресурсів для забезпечення обороноздатності та соціальних видатків в умовах, коли дефіцит державного бюджету фінансується за рахунок зовнішньої фінансової допомоги. З іншого боку, посилення фіскального тиску на населення може суперечити принципам соціальної справедливості та стимулювати подальшу тінізацію економіки.

Відповідно до Податкового кодексу України (далі – ПКУ) доходи фізичних осіб оподатковуються податком на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО) та військовим збором (далі – ВЗ) [1]. ПДФО відіграє ключову роль у податковій системі України, оскільки знаходиться на другому місці після ПДВ у формуванні надходжень до зведеного бюджету України. ВЗ було запроваджено у 2014 році як тимчасовий інструмент фінансування сектору безпеки та оборони у розмірі 1,5% від бази оподаткування, з 1 грудня 2024 року ставка була підвищена до 5% [2]. Це призвело до зростання сумарного податкового навантаження на доходи фізичних осіб з 19,5% (18% ПДФО, 1,5% ВЗ) до 23% (18% ПДФО, 5% ВЗ) і, як наслідок, до зменшення суми чистих доходів, які фізичні особи отримуються у вигляді заробітної плати чи з інших джерел після сплати податків від податкових агентів. З урахуванням єдиного соціального внеску (далі – ЄСВ), який сплачується за рахунок коштів роботодавця у розмірі 22%, загальне податкове навантаження на фонд оплати праці зросло до 45%. При цьому варто згадати, що передбачена п.п. 169.4.1 ст. 169 ПКУ податкова соціальна пільга (далі – ПСП), яка дозволяє зменшити базу оподаткування, може бути застосована, якщо зарплата не перевищує суми, що дорівнює розміру місячного

прожиткового мінімуму, діючого для працездатної особи на 1 січня звітного податкового року, помноженого на 1,4 та округленого до найближчих 10 гривень. У 2026 році заробітна плата, яка дає право на застосування ПСП складає 4660,00 грн (прожитковий мінімум на працездатну особу з 01.01.2026 3328,00 грн) при мінімальній заробітній платі 8647,00 грн [3], що робить недоступним її використання для переважної більшості населення, а отже дохід фізичних осіб підлягає оподаткуванню з першої копійки. Мотивацією для підвищення ставки ВЗ стало зменшення податкових надходжень, необхідність фінансування дефіциту державного бюджету та військових потреб за рахунок внутрішніх джерел, забезпечення стабільного фінансування солідарної системи пенсійного забезпечення. Але оскільки законодавець не передбачив компенсаторів для підтримки купівельної спроможності найменш захищених верств населення такий крок викликає дискусію щодо дотримання соціальної справедливості на фоні існування тіньової економіки, а також його довгострокової фіскальної ефективності.

Особливістю української системи оподаткування доходів фізичних осіб є її асиметричність, оскільки офіційно працевлаштовані фізичні особи сплачують податки у повному розмірі, натомість фізичні особи-підприємці користуються спрощеною системою оподаткування, а резиденти спеціальних режимів (наприклад, Дія.City) мають пільгові умови оподаткування. Це призводить до того, що однакові за економічною сутністю доходи підлягають оподаткуванню за різними ставками в залежності від форми їх отримання, що суперечить принципу соціальної справедливості та створює значний стимул до оптимізації або ухилення від сплати податків. За оцінками фахівців Інституту соціально-економічної трансформації, CASE-Україна та Економічної експертної платформи лідерами серед схем мінімізації податків є схеми із заробітними платами у конвертах. У 2024 році заробітні плати неоформленим працівникам та зарплати у конвертах склали 400-510 млрд грн, а у 2023 – 230-460 млрд грн, а втрати бюджету від використання цих схем 200-265 млрд грн. та 115-230 млрд грн відповідно [4, 5]. Для порівняння надходження ПДФО на заробітну плату найманих працівників до зведеного бюджету України у 2024 році склали 321,6 млрд грн, а у 2023 – 268,2 млрд грн, а ВЗ 51,2 млрд грн та 38,0 млрд грн відповідно [6].

З суто фіскальної точки зору підвищення податкового навантаження на доходи фізичних осіб є інструментом швидкого нарощення доходів бюджетів різних рівнів, оскільки ПДФО та ВЗ мають порівняно низьку волатильність, через те, що такі податки переважно сплачуються податковими агентами, які працюють у легальній сфері економіки і які не можуть перейти на інші схеми виплати доходів фізичним особам, є менш чутливими до кон'юнктури ринку порівняно з непрямими податками та податком на прибуток підприємств і легко адмініструються. Проте в цьому випадку торговий тягар перекладається на добросовісних платників податків, в той час коли суб'єкти, що працюють в тішовій економіці і виплачують «сірі» та «чорні» зарплати, цього тиску не відчувають. В існуючій зараз системі податкове навантаження лягає насамперед на офіційно зайнятих працівників бюджетної сфери, середнього та

великого бізнесу, тоді як значна частина високих доходів залишається частково або повністю тінізованою. При цьому потрібно пам'ятати, що фіскальна ефективність підвищення податків має обмеження, оскільки надмірне зростання податкового навантаження призводить до виникнення так званого «ефекту Лаффера», коли збільшення ставок податку призводить до скорочення податкової бази через те, що підприємства не витримують податкового навантаження і йдуть з ринку або переходять повністю або частково у тінь. Таким чином, фіскальна доцільність підвищення ставок податків на доходи фізичних осіб викликає сумніви, оскільки вона не супроводжується скороченням масштабів ухилення від сплати податків та розширенням легальної податкової бази. Крім того, такі дії підривають у суспільстві відчуття соціальної справедливості та знижують рівень добровільної сплати податків.

Соціальна справедливість має виступати одним з базових принципів податкової політики і передбачати відповідність податкового тягара платоспроможності платників податків, рівність умов оподаткування для різних категорій платників, перерозподіл доходів на користь соціально вразливих груп населення шляхом імплементації у законодавство неоподаткованого рівня доходів та прогресивної шкали оподаткування. В Україні існують диференційовані ставки ПДФО для різних видів доходів, але ставки ПДФО та ВЗ не залежать від рівня доходів, що призводить до того, що сплата податків у повному обсязі значно зменшує платоспроможність найменш соціально захищених верств населення та поглиблює соціальну нерівність. Відсутність визначеного у законодавстві неоподаткованого мінімуму доходів громадян, визначеного на рівні не нижче реального прожиткового мінімуму, призводить до порушення мінімальних соціальних гарантій, оскільки після оподаткування найбільш вразливі верстви населення отримують суму, яка не дозволяє задовольнити їх першочергові потреби. Пролонгація дії ВЗ на 3 роки після завершення війни [9] на фоні існування необґрунтованих виплат з державного бюджету, таких як «Національний кешбек», «Зимова підтримка» тощо, підриває довіру до держави та сприймається добросовісними платниками податків як стягнення податку на чесність.

Основним ризиком підвищення податкового навантаження на доходи фізичних осіб без підвищення довіри до держави та якості публічних послуг є розширення тіньової економіки. ДПС офіційно повідомляє про системні порушення, які пов'язані з незадекларованою працею, зниженням рівня заробітних плат і використанням ФОП замість трудових відносин [7, 8].

Отже, в умовах високої диференціації доходів населення, існування тіньової економіки, в т.ч. існування тіньової та прихованої зайнятості, підвищення податкового навантаження на доходи фізичних осіб не може розглядатись як універсальний та швидкий спосіб наповнення бюджету, бо має обмежений фіскальний потенціал та несе за собою суттєві соціальні ризики.

Фіскально та соціально обґрунтованою є лише така податкова політика, яка поєднує помірне податкове навантаження, прогресивну шкалу оподаткування, наявність соціальних коригувальних механізмів і ефективну боротьбу з тіньовою

економікою. Потрібно розширювати базу оподаткування шляхом залучення до оподаткування тих, хто ухиляється від сплати податків, а не підвищувати фіскальний тиск на існуючих платників. Різниця між рівнем оподаткування доходів фізичних осіб у білому, сірому та чорному секторах економіки призводить не тільки до нерівності доходів та рівня оподаткування, але й спотворює конкуренцію на ринку, призводить до депресії легального ринку праці. У середньостроковій та довгостроковій перспективі саме розширення бази оподаткування шляхом формування довіри до держави, популяризації серед населення необхідності сплати податків, посилення контролю за ухиленням від сплати податків, скасування можливостей застосування агресивних схем податкового планування шляхом внесення змін у законодавство дозволить забезпечити зростання надходжень від ПДФО та ВЗ одночасно підвищуючи рівень соціальної справедливості у суспільстві.

### Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. №2755-VI. Дата оновлення: 8.04.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану: Закон України від 10.10.2024 р. №4015-IX. Дата оновлення: 8.04.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/4015-20>
3. Про Державний бюджет на 2026 рік: Закон України від 03.12.2025 р. №4695-IX. Дата оновлення: 8.04.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/4695-20>
4. 429-543 млрд грн на рік склали втрати бюджету від схем тіньової економіки в Україні – CASE Україна. *CASE Україна*. URL: <https://case-ukraine.com.ua/news/the-budget-losses-from-shadow-economy-schemes-in-ukraine-amount-to-uah-429-543-billion-per-year/> (дата звернення: 07.04.2026).
5. Порівняльний аналіз фіскального ефекту від застосування інструментів ухилення/уникнення оподаткування в Україні: 2023. *CASE Україна*. URL: <https://case-ukraine.com.ua/publications/porivnyalnyj-analiz-fiskalnogo-efektu-vid-zastosuvannya-instrumentiv-uhylennya-unykennya-opodatkovannya-v-ukrayini/> (дата звернення: 07.04.2026).
6. Звіт про стан виконання національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт%202024%20Національна%20стратегія%20доходів%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт%202024%20Національна%20стратегія%20доходів%20(1).pdf) (дата звернення: 07.04.2026).
7. Боротьба з тіньовою зайнятістю: цьогоріч завдяки заходам ДПС роботодавці оформили понад 2,8 тис. працівників. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/920326.html> (дата звернення: 07.04.2026).
8. Профілактичні повідомлення ДПС для прозорого працевлаштування: понад 1,7 тис. платників оперативно усунули порушення. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/946037.html> (дата звернення: 07.04.2026).
9. Про внесення змін до пункту 16-1 підрозділу 10 розділу XX “Перехідні положення” Податкового кодексу України щодо справляння військового збору: Закон України від 07.04.2026 р. №4835-IX. Дата оновлення: 8.04.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4835-20#Text>



**Сергій Панчук**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
Panchuk.Serhii2024@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0005-6726-6967

## **ЗАГРОЗИ МИТНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Зміни у світовому економічному порядку, геополітична нестабільність та поява нових викликів зовнішнього та внутрішнього середовища формують нові вимоги до механізму забезпечення національної безпеки держави. Одне з чільних місць у такому механізмі належить митній безпеці, яка, не дивлячись на свій тісний взаємозв'язок із іншими видами безпеки, справляє значний вплив на забезпечення фінансової стійкості та фінансової безпеки держави. В умовах воєнного стану та в період повоєнного відновлення митна справа об'єктивно повинна трансформувати свій ключовий зміст: із класичного напрямку фіскалізації з метою формування доходів бюджету до пріоритетного виконання безпекової функції. Такий підхід є особливо вагомим для забезпечення стійкості фінансової системи, зовнішньоекономічної діяльності та національної безпеки держави загалом.

Варто також зазначити, що в сучасних умовах глобальної та макроекономічної нестабільності трансформація безпекового світогляду повинно відбуватися з урахуванням здатності нівелювати нові безпекові загрози. У якісно новій моделі формування митного простору пріоритетним має стати не фізична фіксація та огляд кожного вантажу, а превентивний аналіз та цифрова ідентифікація загроз. Здатність митної системи швидко та з мінімальними втратами адаптуватися до умов невизначеності є ключовим індикатором фінансової безпеки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та фінансової безпеки України загалом в процесі її європейської інтеграції.

Проблеми забезпечення митної безпеки держави, теоретична ідентифікація її сутності та загроз митній безпеці, методика аналізу та механізми забезпечення митної безпеки досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці та практики такі, як: О. Віхоть [7], Ю. Голинський [7], Л. Дорофєєва [5], О. Замасло [2], М. Зборовський [1], О. Кириленко [3], Р. Ковалок [1], О. Комаров [6], А. Крисоватий [4], Д. Осіпчук [1], М. Петик [2], О. Підгорний [1], О. Підхомний [2], О. Стащук [3] та інші.

Огляд наукової літератури щодо ідентифікації загроз митній безпеці держави свідчить про наявність різноманітних підходів до їх трактування та виокремлення ознак класифікації. Зокрема, А. Крисоватий стверджує, що концепція митної безпеки базується на виявленні й усуненні загроз, які науковець пропонує поділяти на явні, потенційні, внутрішні та зовнішні. Автор відзначає, що митні загрози створюють небезпеку у сфері митної діяльності та можуть включати мати як

об'єктивний, так і суб'єктивний характер, зокрема: надзвичайні ситуації, кризові явища у вітчизняній та міжнародній економіці, фінансова криза на підприємстві, військові дії, корупційні ризики, загрози фіскального характеру. [4].

У своїх дослідженнях О. Комаров не визначає сутності загроз митній безпеці держави, проте виокремлює їх у структурі механізму забезпечення митної безпеки поряд із такими структурними елементами, як виділяє такі загрози митній безпеці, як митна небезпека та митна шкода. Водночас, науковець виокремлює такі ознаки класифікації загроз митній безпеці держави, як: сфера впливу (економічні, політичні, соціальні, економічні), ступінь реалізації (реальні та потенційні), джерело походження (внутрішні, зовнішні), характер впливу (прямі, непрямі). Основними загрозами митній безпеці в Україні О. Комаров вважає такі: терористичні загрози, контрабанда та порушення митних правил, ухилення від оподаткування, порушення санкційної політики, недотримання стандартів безпеки та якості товарів тощо [6].

Колектив авторів О. Замасло, О. Підхомний та М. Петик у своїх дослідження також не визначають формулювання змісту загроз митній безпеці держави, проте, як і О. В. Комаров, фокусуються переважно на джерела їх походження та виділяють такі: стихійні лиха, світові економічні кризи, протекціоністські заходи. Пазом з тим науковці виділяють загрози митній безпеці зовнішнього характеру [2].

О. Разумова також зазначає, що загрози митній безпеці для кожної країни є різними та відносить до них контрабанду наркотиків і зброї, незаконну міграцію, ухилення від сплати податків. Авторка зазначає, що на основі ідентифікації загроз формується система забезпечення митної безпеки кожної країни [8]. Л. Рябовол значну увагу у своїх дослідженнях приділяє системі забезпечення митної безпеки держави, одним із елементів якої визначає нейтралізацію загроз митній безпеці. При цьому зазначається, що загрози й небезпеки митним інтересам можуть формуватися у політичній та економічній сфері, мати природне та техногенне походження, а джерело їх виникнення може бути зовнішнє або внутрішнє [9].

Безперечно, усі запропоновані підходи мають право на існування та подекуди відображають реальний стан функціонування системи митної безпеки. Проте, чинні дослідження свідчать про відсутність системного підходу до концептуалізації поняття «загрози митній безпеці» та їх класифікації з акцентуванням уваги на фінансовий аспект означеної проблематики. З огляду на вище зазначене, вважаємо, що загрози митній безпеці є сукупністю чинників, що перешкоджають наповненню бюджету митними платежами, негативно впливають на фінансову стійкість суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, знижують рівень фінансової безпеки держави, а також перешкоджають митним органам виконанню своїх безпекових та фіскальних функцій.

Подальші дослідження загроз митної безпеки можуть стосуватися виявлення ознак їх класифікації, розробку напрямів нейтралізації загроз митній безпеці держави в умовах динамічності зовнішнього середовища, а також з урахування євроінтеграційних векторів розвитку України. Це дозволить створити ефективну

митну систему, орієнтовану на забезпечення високого рівня митної, фінансової, а також національної безпеки держави.

### Список використаних джерел:

1. Осіпчук Д. С., Підгорний О. Ю., Підгорний Я. Ю., Зборовський М. О., Ковалок Р. І. Митна безпека в системі забезпечення економічної безпеки держави. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 4 (110). С. 12–17. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-4\(110\)-12-17](https://doi.org/10.26642/ema-2024-4(110)-12-17)
2. Замасло О., Підхонний О., Петик М. Ідентифікація загроз митній безпеці держави. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 4 (61). С. 37–52. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/e3c08a01-2d39-4fe6-ba1e-457af3462470/content>
3. Кириленко О., Стащук О. Оцінювання макроекономічних чинників формування фінансової безпеки України. *Світ фінансів*. 2017. № 2 (51). С. 7-16. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/992>.
4. Сучасні виклики забезпечення митної безпеки в Україні: монографія / за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Університетська думка, 2020. 414 с.
5. Дорофєєва Л. М. Митна безпека України: перспективи підвищення рівня захищеності інтересів. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія «Право». 2024. № 84. С. 95-101.
6. Комаров О. В. Європейський досвід гарантування митної безпеки та протидії митним загрозам. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 210-217.
7. Голинський Ю., Віхоть О. Стан митної безпеки України та особливості її забезпечення в умовах трансформації глобалізаційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-7>
8. Разумова О. Забезпечення митної безпеки України з урахуванням зарубіжного досвіду. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 166-169. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.5.30>
9. Рябовол Л. Система забезпечення митної безпеки в Україні. *Юридичний вісник*. 2020. № 4. С. 58-65. DOI: <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i4.1972>

**Ростислав Пащак**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
pas.rosss@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0003-0412-5724

## **УПРАВЛІННЯ ФІСКАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В БЕЗПЕКОВІЙ ПАРАДИГМІ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасні трансформації економіки України, зумовлені воєнними викликами, геополітичною нестабільністю та зростанням невизначеності, актуалізують необхідність формування ефективної системи управління фінансовими ризиками як ключового елементу забезпечення фінансової стійкості держави. В умовах воєнної економіки фінансові ризики набувають системного характеру, оскільки їх виникнення пов'язане з макроекономічними шоками, зростанням бюджетного дефіциту, борговим навантаженням, а також із трансформацією структури державних видатків у безпековій парадигмі держави.

У науковій площині фінансові ризики трактуються як ймовірність відхилення фактичних бюджетних показників від запланованих унаслідок впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, які не були повною мірою враховані у процесі бюджетного планування [1, с. 7]. З методологічної точки зору їх дослідження базується на поєднанні функціонального, інституційного, системного та управлінського підходів, що дозволяє комплексно оцінювати природу ризиків і механізми їх мінімізації.

У контексті безпекової парадигми воєнної економіки фінансові ризики доцільно розглядати як інтегральну категорію, що поєднує бюджетні, боргові, квазіфінансові та інституційні ризики, зумовлені як внутрішніми дисбалансами, так і зовнішніми фінансовими шоками. Особливої ваги набувають ризики, пов'язані з діяльністю державних підприємств, потребою у фінансуванні оборонного сектору та залежністю від міжнародної фінансової допомоги [2, с. 341].

Аналіз сучасних підходів до управління фінансовими ризиками свідчить, що ефективна система їх мінімізації передбачає такі комбіновані заходи: ідентифікація та класифікація ризиків; кількісне та якісне оцінювання; моніторинг і прогнозування; розроблення превентивних і компенсаторних заходів, фінансовий комплаєнс тощо. У міжнародній практиці важливим інструментом виступає інтеграція управління фінансовими ризиками у бюджетний процес, а також формування відповідної інформаційно-аналітичної бази для прийняття ефективних рішень [3, с. 68].

В умовах воєнної економіки особливого значення набуває цифровізація системи управління публічними фінансами, що забезпечує підвищення прозорості, оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. Використання цифрових

платформ, аналітики даних та інструментів прогнозування сприяє зниженню рівня невизначеності та підвищенню адаптивності фінансової політики.

Практичний вимір управління фінансовими ризиками у безпековій парадигмі трансформується обґрунтованою сукупністю таких дій:

- посилення інституційної координації між органами державної влади у сфері моніторингу ризиків;
- удосконалення методик оцінювання фінансових ризиків з урахуванням воєнних факторів і адекватних міжнародних практик;
- інтеграцію ризик-орієнтованого підходу у бюджетне планування;
- розвиток цифрової інфраструктури управління публічними фінансами [4, с. 435];
- підвищення прозорості та підзвітності використання бюджетних ресурсів.

Таким чином, управління фінансовими ризиками в умовах воєнної економіки видозмінюється у стратегічний інструмент забезпечення фінансової безпеки держави. Ефективність таких заходів визначається здатністю системи публічних фінансів адаптуватися до динамічних викликів, мінімізувати негативний вплив шоків та забезпечувати стали економічний розвиток.

Узагальнення теоретичних і практичних підходів дозволяє стверджувати, що в умовах воєнної економіки управління фінансовими ризиками трансформується у стратегічний компонент не лише фінансової, а й загальнонаціональної безпеки, інтегрованої у глобальну систему економічної та безпекової взаємодії. У сучасній міжнародній парадигмі фінансова стійкість держави розглядається як базова передумова макрофінансової стабільності, обороноздатності та ефективної участі у міжнародних фінансових механізмах підтримки.

З огляду на це, управління фінансовими ризиками має бути імplementоване у ширший контекст глобальної безпекової політики, що передбачає гармонізацію національних підходів із рекомендаціями міжнародних інституцій (МВФ, Світового банку, ОЕСР), посилення прозорості публічних фінансів та забезпечення довіри з боку міжнародних партнерів і донорів. Важливим аспектом є інтеграція механізмів оцінювання фінансових ризиків у процеси формування середньострокової бюджетної політики, а також їх узгодження з цілями програм міжнародної фінансової допомоги та відновлення.

Таким чином, до ключових напрямів удосконалення системи управління фінансовими ризиками доцільно віднести наступні: інституціоналізація ризик-орієнтованого підходу в бюджетному процесі з урахуванням безпекових пріоритетів; розвиток цифрових інструментів аналітики та прогнозування як основи для прийняття своєчасних управлінських рішень; формування інтегрованої системи моніторингу ризиків, що враховує як внутрішні, так і зовнішні загрози; посилення координації між національними органами влади та міжнародними фінансовими інституціями.

Важливим елементом мінімізації фінансових ризиків у безпековій парадигмі є розвиток податкового комплаєнсу як інструменту підвищення добровільності



виконання податкових зобов'язань, зниження тінізації економіки та стабілізації доходної бази бюджету [5, с. 105].

У стратегічній перспективі ефективне управління фінансовими ризиками має забезпечити не лише мінімізацію негативних наслідків воєнних і кризових явищ, а й створення передумов для стійкого економічного відновлення, підвищення фінансової резильєнтності держави та її інтеграції у глобальну архітектуру економічної безпеки.

### Список використаних джерел:

1. Кудряшов В. П. Фінансові ризики та їх урахування у проведенні бюджетної політики. *Наукові праці НДФІ*. 2023. № 4. С. 5-21.
2. Рябушка Л. Б., Кубах Т. Г., Павленко І. М. Сучасні підходи до управління фінансовими ризиками: методологія та практика. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 339–348.
3. Іваницька О. М., Кошук Т. В. Аналіз підходів до управління фінансовими ризиками в контексті світового досвіду. *Фінанси України*. 2019. № 9. С. 64–80.
4. Oliinyk Y., Kucheriava M., Korytnyk L., Dmytrenko T., Kuzminska O., Lagunov K. Development of information support for fiscal risk management within crises. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. № 6 (53). P. 432-450.
5. Крупка М. І., Ткачик Ф. П. Податковий комплаєнс як інструмент посилення фінансового потенціалу державного та місцевих бюджетів. *Інноваційна економіка*. 2024. № 3. С. 103–109. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1280/1382>

**Olena Petrushka**

PhD, Associate Professor,

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

petrushka888@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-2065-8825

## **FINANCIAL ABUSE IN THE SPHERE OF SOCIAL PROTECTION**

Social protection systems in most countries face the problem of fraud by persons receiving social benefits. At the same time, the scale of such abuses depends on several factors. First of all, these are the features of the social security system itself, in particular the list of social benefits and the requirements for their receipt, as well as the effectiveness of control at the stage of submitting applications. Such control involves a set of measures that allow you to promptly verify the reliability of the data provided by the applicant and determine whether he is entitled to receive social assistance.

In Ukraine, for a long time, the issue of combating fraud in the sphere of social protection has not been a sufficient priority. To date, there is no single electronic register of persons receiving social assistance from the state budget. At the same time, at the end of 2015, the government identified the fight against abuses in the receipt of social benefits as one of the key areas of fiscal policy, in particular through the verification of beneficiaries. This decision was due to limited budgetary resources and the need for fiscal consolidation. However, a clear model for combating fraud has not yet been developed and the ultimate goal of the verification process has not been determined.

The most common manifestations of fraud in the social protection system are [1]:

- dishonest behavior of applicants or beneficiaries, manifested in concealing income or failing to report changes in financial situation that may affect the right to receive benefits;

- manipulation of social assistance mechanisms, such as submitting multiple applications for assistance, misinterpreting the rules for determining financial situation or using unreliable data to identify beneficiaries;

- the complexity of the social assistance system itself, which can contribute to abuse, in particular, receiving benefits in different jurisdictions, using gaps in legislation or imperfect procedures for establishing the identity of the recipient.

At the same time, different types of social assistance are characterized by specific forms of fraud, which must be taken into account when developing a policy to combat such abuse.

In Ukraine, social protection expenditures are significant. In particular, in 2025, the Consolidated Budget expenditures under the function “Social Protection and Social Security” amounted to UAH 453.4 billion, which is about 20% of the total budget expenditures [2]. At the same time, the level of implementation of planned expenditures under this function is one of the highest among all budget areas.

The social security system includes two main components: mandatory social insurance (including pension) and the social assistance system. The main source of financing for social insurance is the single social contribution. At the same time, the Pension Fund receives significant transfers from the state budget to cover the deficit and finance individual pension programs and supplements to minimum pensions. In 2025, about 84% of the Fund's expenditures were provided at the expense of its own revenues: out of total revenues of UAH 1,025.2 billion, own revenues amounted to UAH 858.8 billion [3].

Another component – the social assistance system – is quite complex and covers numerous types of payments, subsidies and non-monetary benefits. Despite significant budget expenditures, this system is not highly effective. According to household surveys, a significant part of the assistance goes to wealthier families. This indicates that social benefits are not sufficiently targeted to the most vulnerable segments of the population. In addition, benefits provided to certain categories of citizens without completely taking into account their income continue to operate, although in recent years the range of such benefits has been partially reduced. The lack of a single register of social assistance recipients also makes it difficult to accurately determine their number, which leads to unreliable data on the number of recipients under certain programs. Ukrainian legislation also does not distinguish between intentional and unintentional submission of false data or erroneous assignment of social assistance in cases where the applicant is not actually entitled to receive it. At the same time, there is no systematic assessment of the scale of fraud and corruption in the field of social benefits. Separate assessments of possible abuses are formed on the basis of inspections carried out by social inspectors. One of the reasons for the low effectiveness of such inspections is that the social inspectorate actually controls the activities of those social protection bodies to which it is subordinate. Other problems include the insufficient level of automation of inspections, the absence of a risk-based profiling system, and the performance of additional functions by inspectors. Most often, inspections focus on the income of recipients, while their property status or living conditions are checked less often. In addition, inspections are mostly carried out by sending requests to various institutions, since social inspectors do not have direct access to the necessary databases. The efficiency of the inspectorate is also reduced due to the reduction in the number of inspectors against the background of an increase in the number of social programs, subsidies and benefits.

Unlike comprehensive anti-fraud measures that are integrated directly into the social security system, verification (audit) involves the analysis of already assigned payments and benefits in order to determine whether the recipient is actually entitled to them, or whether they were assigned based on inaccurate information or by mistake. An important element of this process is the exchange of data between various government agencies and private institutions, in particular banks, which allows establishing the real level of income and property status of the recipient. In general, verification is only one component of a comprehensive system for combating fraud in the field of social assistance. In the absence of such a system, it can serve as a one-time check of the base of

recipients of social benefits or be carried out periodically, depending on the need and available control mechanisms. According to international experience, effective verification of social benefits can ensure the optimization of budget expenditures within 20–30% of the total amount of social expenditures. However, such indicators are maximum and can be achieved only under conditions of proper organization of the verification process, especially in systems with a low level of personalization of recipient data and a complex administrative structure.

Thus, the anti-fraud system is a set of mechanisms integrated into the social security system aimed at preventing abuse both at the stage of submitting an application for assistance and in the process of receiving it.

### References:

1. Global Experience in Combating Fraud in Receiving Social Assistance: Lessons for Ukraine. Office of Financial and Economic Analysis in the Verkhovna Rada of Ukraine. URL: [https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/05/FEAO\\_Cheating\\_A5\\_02\\_web.pdf](https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/05/FEAO_Cheating_A5_02_web.pdf).
2. Budget Review 2025. Analytical Note. Center for Economic Strategy. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/budget-2025.pdf>.
3. Report on the Budget Execution of the Pension Fund of Ukraine. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2175820-zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny>.

**Ольга Пилипів**

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

[o.pylypiv@wunu.edu.ua](mailto:o.pylypiv@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0001-8848-1985

## **ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННИХ НАРАТИВІВ**

В умовах воєнного стану економічна система держави зазнає суттєвих трансформацій, що безпосередньо впливає на інвестиційний клімат, фінансову стабільність та механізми мобілізації ресурсів. Воєнні наративи, які формуються під впливом політичних, економічних та соціальних чинників, визначають не лише внутрішню економічну політику, але й рівень довіри іноземних інвесторів. У цьому контексті актуалізується проблема формування ефективних фінансових механізмів залучення інвестицій, здатних функціонувати в умовах підвищеного ризику та невизначеності.

Як зазначають В. Лагодієнко, К. Козак, Н. Лагодієнко, О. Богданов, у сучасних умовах значного поширення набувають інноваційні фінансові інструменти, зокрема військові облігації та соціальні облігації відновлення. Військові облігації дозволяють мобілізувати внутрішні ресурси населення та бізнесу для фінансування оборонних потреб, одночасно формуючи основу для майбутніх інвестиційних програм. Соціальні облігації спрямовані на фінансування проєктів відбудови інфраструктури, житла та соціальних об'єктів [3, с. 46].

Передусім слід зазначити, що воєнні наративи формують специфічне інформаційне поле, в якому інвестори оцінюють ризики та перспективи вкладень. З одного боку, домінування негативних очікувань (нестабільність, руйнування інфраструктури, загроза безпеці) стримує інвестиційну активність. З іншого боку, формування наративів відновлення, стійкості та міжнародної підтримки може виступати стимулюючим фактором для залучення капіталу.

Одним із ключових фінансових механізмів у таких умовах є державні гарантії інвестицій. Вони передбачають компенсацію частини ризиків інвестора за рахунок бюджетних або міжнародних ресурсів. Зокрема, створення спеціалізованих фондів гарантування інвестицій дозволяє зменшити рівень невизначеності та підвищити привабливість стратегічних галузей економіки. Важливу роль відіграє також страхування воєнних ризиків, яке здійснюється як державними інституціями, так і міжнародними фінансовими організаціями [2, с. 14].

Наступним важливим інструментом є механізми державно-приватного партнерства (ДПП). В умовах обмежених бюджетних ресурсів держава залучає приватний капітал до реалізації інфраструктурних та соціально значущих проєктів. Особливістю ДПП у воєнний період є підвищена роль держави як гаранта стабільності й координатора інвестиційних процесів. При цьому важливо



забезпечити прозорість процедур та ефективний розподіл ризиків між сторонами [4, с. 80].

Не менш значущим є використання інструментів міжнародного фінансування. Гранти, пільгові кредити, технічна допомога від міжнародних організацій та урядів іноземних держав формують важливу основу для інвестиційної діяльності. Залучення таких ресурсів часто супроводжується реалізацією реформ, спрямованих на покращення інституційного середовища та підвищення ефективності управління.

Таблиця 1

**Фінансові механізми залучення інвестицій в умовах воєнних наративів**

| Механізм                    | Сутність                      | Переваги                             | Ризики                        | Сфера                         |
|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Державні гарантії           | Компенсація ризиків інвестора | Зменшення ризиків, зростання довіри  | Навантаження на бюджет        | Інфраструктура, промисловість |
| Страховання воєнних ризиків | Захист від втрат через війну  | Безпека інвестицій                   | Висока вартість               | Великі проєкти                |
| ДПП                         | Співпраця держави і бізнесу   | Залучення капіталу, розподіл ризиків | Складність реалізації         | Транспорт, енергетика         |
| Міжнародне фінансування     | Гранти, кредити від партнерів | Дешеві ресурси                       | Залежність від умов           | Відбудова, реформи            |
| Військові облігації         | Залучення внутрішніх коштів   | Мобілізація ресурсів                 | Обмежені можливості населення | Бюджет                        |
| Соціальні облігації         | Фінансування відбудови        | Цільове використання                 | Потреба контролю              | Соціальна сфера               |
| Цифрові платформи           | Краудфандинг, блокчейн        | Швидкість, доступність               | Кіберризики                   | Стартапи                      |
| Інституційні реформи        | Покращення середовища         | Довгостроковий ефект                 | Тривалість                    | Усі сфери                     |

Наведена табл. 1 систематизує ключові фінансові механізми залучення інвестицій в умовах воєнних наративів, відображаючи їх зміст, переваги, обмеження та сфери застосування. Її аналіз дозволяє зробити кілька важливих узагальнень.

По-перше, найбільш ефективними в короткостроковій перспективі є механізми, що знижують ризики для інвестора, зокрема державні гарантії та страхування воєнних ризиків. Вони безпосередньо впливають на рішення інвесторів, мінімізуючи невизначеність.

По-друге, середньострокову роль відіграють інструменти мобілізації ресурсів – військові облігації, міжнародна допомога та державно-приватне партнерство. Вони забезпечують фінансову стійкість держави та дозволяють реалізовувати масштабні проєкти навіть в умовах обмежених внутрішніх ресурсів.

По-третє, довгострокову основу інвестиційної привабливості формують інституційні реформи та розвиток цифрових фінансових інструментів. Саме ці елементи створюють передумови для сталого економічного розвитку після завершення воєнного періоду.

Таким чином, ефективна стратегія залучення інвестицій має базуватися на комплексному поєднанні зазначених механізмів із урахуванням специфіки воєнних наративів, що формують поведінку економічних агентів та інвесторів.

Окрему увагу слід приділити цифровим фінансовим платформам як інструменту залучення інвестицій. Краудфандинг, блокчейн-технології та цифрові активи відкривають нові можливості для мобілізації капіталу, особливо в умовах обмеженого доступу до традиційних фінансових ринків. Водночас їх використання потребує належного нормативно-правового регулювання та захисту прав інвесторів [5, с. 36].

Важливим аспектом є також формування сприятливого інституційного середовища. Це включає забезпечення верховенства права, боротьбу з корупцією, захист прав власності та ефективну судову систему. Навіть в умовах воєнного стану ці фактори залишаються визначальними для прийняття інвестиційних рішень [1, с. 25].

Крім того, важливу роль відіграє комунікаційна політика держави. Формування позитивного міжнародного іміджу, демонстрація успішних кейсів інвестицій, а також активна співпраця з міжнародними партнерами сприяють підвищенню довіри до економіки країни. Воєнні наративи повинні трансформуватися з фокусу на ризиках до акценту на можливостях відновлення та розвитку.

Отже, фінансові механізми залучення інвестицій в умовах воєнних наративів мають комплексний характер та передбачають поєднання державних, приватних і міжнародних інструментів. Їх ефективність залежить від здатності держави забезпечити баланс між ризиками та можливостями, створити сприятливе інституційне середовище та сформувати позитивний інвестиційний імідж. У перспективі це сприятиме не лише відновленню економіки, але й закладе основу для її сталого розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Белінська Я., Коляда О. Розвиток фінансового інвестування на ринку капіталів України в умовах війни. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 46 (2). С. 23–35. DOI: 10.32782/2308-1988/2023-46-2.
2. Богун В. С. Фінансові механізми стимулювання інвестицій у відновлення економіки України після війни. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2025. № 77. С. 12–24. DOI: 10.32689/2523-4536/77-10.
3. Лагодієнко В. В., Козак К. Б., Лагодієнко Н. В., Богданов О. О. Механізми формування інвестиційної політики в умовах війни та повоєнної відбудови економіки регіону. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2025. № 5. С. 45–57. DOI: 10.20998/2313-8890.2025.05.04.
4. Римар О. Г. Фінансово-інвестиційні інструменти як основа трансформації інвестиційного середовища України в умовах війни. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 8. С. 78–89. DOI: 10.32782/2415-3583/37.8.
5. Vykliuk M., Shchebel A., Mrykhin S. Mechanisms for attracting investments into the economy of regions in war conditions. *Economics and Region*. 2025. № 2 (97). P. 35–43. DOI: 10.26906/EiR.2025.2(97).3785.

**Галина Погріщук**  
доктор економічних наук, професор,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна  
g.pohrishchuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-6410-0594

## **ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ**

Сучасна світова економіка характеризується високою динамічністю та зростаючою невизначеністю, що обумовлює виникнення численних глобальних загроз для фінансової стабільності держав. Геополітичні конфлікти, економічні кризи, пандемії, коливання світових цін на енергоносії та продовольство, а також технологічні та кіберзагрози створюють комплексний контекст ризиків, здатних істотно впливати на формування та реалізацію державної фінансової політики. У цих умовах питання забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів набуває особливої актуальності, оскільки вона виступає ключовим фактором національної безпеки та соціально-економічного розвитку держави.

Фінансова стійкість публічних фінансів, на нашу думку, є комплексним поняттям, що відображає здатність держави забезпечувати безперервне функціонування бюджетної системи, реалізацію фінансових зобов'язань та підтримку макроекономічної стабільності навіть у умовах значних зовнішніх і внутрішніх шоків. Зміст фінансової стійкості публічних фінансів визначається низкою взаємопов'язаних компонентів. По-перше, це здатність держави до мобілізації фінансових ресурсів, що передбачає ефективне функціонування податкової системи, оптимізацію зборів та платежів, розвиток інноваційних фінансових інструментів і механізмів державного запозичення. По-друге, це ефективне управління бюджетними видатками, спрямоване на досягнення балансу між соціальними, оборонними та інвестиційними пріоритетами, а також на мінімізацію втрат від кризових явищ. По-третє, це планування та регулювання державного боргу, що забезпечує його сталий рівень, зменшує ризики дефолту та підвищує довіру внутрішніх та зовнішніх інвесторів. По-четверте, це аналітична готовність і здатність державних органів оперативно й системно оцінювати ризики, прогнозувати їх вплив на бюджетну систему та застосовувати превентивні заходи для нейтралізації негативних ефектів.

Забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів в умовах глобальних загроз є комплексним завданням державного управління, що вимагає синтезу традиційних фінансових інструментів, інноваційних підходів та аналітичних механізмів прогнозування ризиків.

Одним із ключових напрямів забезпечення фінансової стійкості держави є ефективне управління доходною частиною бюджету, що виступає

фундаментальною передумовою стабільності публічних фінансів. Це включає не лише оптимізацію податкових надходжень та вдосконалення системи адміністрування податків, а й розвиток інноваційних підходів до мобілізації фінансових ресурсів [1]. Особливу увагу слід приділяти побудові прозорої та адаптивної податкової політики, яка дозволяє забезпечити стійке надходження коштів навіть у умовах зовнішніх і внутрішніх економічних шоків, а також підвищує довіру платників податків до державних фінансових органів.

У цьому контексті критично важливим є впровадження цифрових технологій та інструментів аналітики для автоматизації збору, обробки та моніторингу фінансової інформації. Використання великих даних, моделей прогнозування та систем раннього попередження дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні ризики зменшення доходів, визначати найбільш уразливі сектори економіки та формувати цільові заходи щодо підвищення добровільної сплати податків. Зазначене не лише оптимізує процедурні аспекти адміністрування податків, але й підвищує ефективність державного управління ресурсами, що є невід'ємним елементом забезпечення фінансової стійкості та макроекономічної стабільності.

Другим ключовим напрямом забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів є раціональна організація бюджетних видатків, що передбачає формування збалансованої бюджетної політики, спрямованої на ефективне задоволення пріоритетних соціальних, економічних та інвестиційних потреб держави. Такий підхід передбачає не лише оптимізацію обсягів видатків, а й їх стратегічну спрямованість, що дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів у пріоритетних секторах економіки та соціальної сфери. Урахування макроекономічних, демографічних і соціальних тенденцій у процесі планування бюджетних видатків сприяє формуванню системи бюджетування, здатної протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім шокам.

Особливе значення у цьому контексті має гнучке бюджетне планування, яке забезпечує оперативне перенаправлення ресурсів на критично важливі напрями у разі виникнення кризових ситуацій, тим самим мінімізуючи потенційні втрати для держави та суспільства. Стратегічне поєднання короткострокових і довгострокових цілей фінансової політики дозволяє не лише забезпечувати стабільність бюджетних процесів, а й підтримувати адаптивність фінансової системи до змінних умов зовнішнього середовища. Такий підхід формує передумови для довгострокової стійкості публічних фінансів, підвищує довіру до державних фінансових інститутів та створює основу для стабільного соціально-економічного розвитку.

Третім важливим шляхом забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів є системне управління державним боргом, що передбачає підтримку його прийнятної рівня, оптимальної структури та збалансованої динаміки обслуговування зобов'язань. Зазначене включає планування запозичень, оцінку ризиків щодо термінів погашення та процентних ставок, а також врахування впливу зовнішніх економічних факторів на здатність держави виконувати боргові зобов'язання. Системне управління боргом є невід'ємною складовою

макроекономічної політики, оскільки дозволяє забезпечити фінансову стабільність, підтримувати платіжний баланс та уникати критичних фінансових дисбалансів навіть в умовах глобальних криз.

Застосування сучасних інструментів боргового менеджменту, таких як конверсія боргових зобов'язань, диверсифікація джерел фінансування та активна співпраця з міжнародними фінансовими інституціями, дозволяє знизити ризики дефолту та підвищити довіру внутрішніх і зовнішніх кредиторів [2, с.127-128]. Ефективне управління борговим портфелем також створює сприятливі умови для розвитку інвестиційної активності, стимулює економічне зростання та підвищує адаптивність державних фінансів до непередбачуваних глобальних шоків. У комплексі з іншими фінансовими механізмами це сприяє формуванню довгострокової стійкості публічних фінансів та забезпеченню макроекономічної стабільності країни.

Не менш важливим аспектом забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів є побудова аналітичних та превентивних механізмів управління ризиками, що дозволяють своєчасно виявляти загрози стабільності бюджетної системи та оперативно реагувати на них. Такий підхід передбачає комплексну систему моніторингу фінансових потоків, аналіз тенденцій надходжень і витрат, а також прогнозування потенційних кризових сценаріїв. Важливе значення має інтеграція інструментів стрес-тестування, оцінки впливу макроекономічних і глобальних загроз на фінансову систему держави та ідентифікації найбільш уразливих секторів економіки, що дозволяє формувати науково обґрунтовані управлінські рішення.

Активне використання цифрових платформ та аналітичних технологій забезпечує підвищення точності оцінки ризиків і оперативності прийняття управлінських рішень, що значно зменшує негативні наслідки непередбачуваних подій. Завдяки застосуванню сучасних інформаційних та моделювальних інструментів можливо формувати превентивні сценарії фінансового реагування та забезпечувати адаптивність державної фінансової системи до динамічних змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Відтак аналітичні та превентивні механізми управління ризиками стають невід'ємним компонентом комплексної системи підтримки фінансової стійкості та макроекономічної стабільності.

Нарешті, важливим напрямом забезпечення фінансової стійкості публічних фінансів є інституційне та нормативне зміцнення фінансової системи, що передбачає підвищення прозорості бюджетних процесів, ефективний контроль за виконанням фінансових зобов'язань та вдосконалення механізмів взаємодії між органами державної влади, фінансовими установами та платниками податків [3]. Застосування сучасних нормативних стандартів і процедур дозволяє забезпечити чітке регулювання бюджетних потоків, зменшити ризики неефективного використання ресурсів і підвищити рівень довіри до державних фінансових інститутів як серед внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів.

Важливим компонентом цього напрямку є розвиток компетентності державних органів у сфері фінансового управління, що включає підготовку кваліфікованих



кадрів, впровадження сучасних інформаційних та аналітичних технологій, а також удосконалення процедур прийняття управлінських рішень. Така комплексна політика створює передумови для формування адаптивної та стійкої системи публічних фінансів, здатної ефективно протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам, підтримувати довгострокову економічну стабільність та забезпечувати національну безпеку в умовах високої невизначеності глобального середовища.

Таким чином, фінансова стійкість публічних фінансів у сучасних умовах глобальних загроз виступає ключовим елементом національної безпеки та економічної стабільності держави, оскільки забезпечує здатність ефективно мобілізувати та використовувати фінансові ресурси, виконувати бюджетні зобов'язання та протистояти негативним впливам зовнішніх і внутрішніх ризиків. Досягнення такої стійкості передбачає комплексне поєднання ефективного управління доходами та видатками бюджету, оптимізації державного боргу, розвитку аналітичних і превентивних механізмів оцінки ризиків, а також впровадження цифрових технологій і інноваційних фінансових інструментів.

### Список використаних джерел:

1. Baer K., Bellon M., Davies M. S. C., De Mooij R. A., Gaspar V., Lemgruber Viol A., Mansour M., Sawadogo F., Takebe M., Vellutini Ch. Building tax capacity for growth and development: evidence-based analysis for mobilizing domestic revenue. Washington: International Monetary Fund, 2025. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/dp/2025/english/btcgdea.pdf> (accessed: 27.03.2026).
2. Забаштанський М., Ломонос Р. Фінансові інструменти управління державним боргом у контексті забезпечення фінансової безпеки держави. *Науковий вісник Полісся*. 2025. №1 (30). С. 123-132.
3. Quality Budget Institutions: Developments in OECD countries. Paris: OECD Publishing, 2025. URL: <https://doi.org/10.1787/8e811202-en> (accessed: 27.03.2026).

**Мар'яна Поляк-Свергун**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

m.polyak-svergun@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-3427-7900.

## **РИЗИКИ ДЛЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У сучасних умовах бюджетна безпека є ключовою складовою фінансової безпеки держави, визначаючи спроможність бюджетної системи виконувати публічні функції в умовах шоків. Як зазначає В. Гарькава, її рівень безпосередньо залежить від стабільності бюджетних механізмів [1, с. 38].

Воєнний стан суттєво трансформував бюджетний процес, загостривши дисбаланси між доходами і видатками. За висновками О. Глущенко, це пов'язано з пріоритетністю функції забезпечення безпеки держави [2, с. 53].

Ключовим проявом дестабілізації є зростання дефіциту бюджету, зумовлене збільшенням оборонних видатків і скороченням доходів через спад економічної активності. А. Дикий підкреслює, що такі процеси посилюють загрози економічній безпеці держави [3, с. 5]. Водночас, як зазначає О. Капля, зростає потреба у соціальних видатках, що додатково навантажує бюджет [4, с. 30].

Логічним наслідком зазначених процесів є активізація боргової політики держави, що супроводжується нарощенням обсягів державного боргу. Залучення фінансових ресурсів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках капіталу дозволяє забезпечити покриття бюджетного дефіциту, однак водночас формує додаткові ризики у вигляді зростання боргового навантаження та підвищення витрат на обслуговування боргу. У довгостроковій перспективі це може обмежувати можливості держави щодо фінансування пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку.

Подальший розвиток окреслених тенденцій зумовлює посилення залежності бюджетної системи від зовнішніх джерел фінансування. Міжнародна фінансова допомога відіграє системоутворюючу роль у забезпеченні макроекономічної стабільності, проте її нестійкий характер і залежність від зовнішньополітичних чинників створюють додаткові загрози для бюджетної рівноваги. Відтак, порушення ритмічності надходження такої допомоги може призвести до ускладнення виконання бюджетних зобов'язань.

Одночасно із зазначеними процесами спостерігається посилення макроекономічних дисбалансів, що проявляються через інфляційні тенденції та волатильність валютного курсу. Знецінення грошових ресурсів знижує ефективність використання бюджетних коштів, ускладнює процес бюджетного планування та

підвищує невизначеність щодо майбутніх фінансових параметрів. У результаті відбувається зниження реальної купівельної спроможності бюджетних видатків.

У свою чергу, трансформація умов функціонування бюджетної системи впливає на ефективність управління державними фінансами. Спрощення процедур фінансування, обумовлене необхідністю оперативного реагування на виклики воєнного часу, супроводжується підвищенням ризиків неефективного розподілу ресурсів та зниженням рівня фінансового контролю. Це, у свою чергу, негативно позначається на прозорості бюджетного процесу та якості бюджетного менеджменту.

Важливим аспектом є також зростання соціальної складової бюджетних видатків. Підвищення потреб у фінансуванні соціального захисту населення, зокрема підтримки внутрішньо переміщених осіб і забезпечення базових соціальних гарантій, суттєво збільшує навантаження на бюджет. Паралельно виникає необхідність акумулювання значних фінансових ресурсів для відновлення об'єктів критичної інфраструктури, що додатково ускладнює досягнення бюджетної збалансованості.

Розвиток зазначених процесів супроводжується поглибленням структурних диспропорцій у бюджетній системі. Концентрація ресурсів у сфері оборони обмежує фінансування інвестиційних і інноваційних проєктів, що стримує економічне відновлення та негативно впливає на формування дохідної бази бюджету в середньостроковій перспективі. Таким чином, формується замкнений цикл, у якому зниження економічної активності обумовлює скорочення бюджетних надходжень, що, у свою чергу, обмежує можливості стимулювання економічного розвитку.

У цьому зв'язку особливої актуальності набуває проблема зниження інвестиційної привабливості економіки. Високий рівень ризиків, пов'язаних із воєнними діями та макроекономічною нестабільністю, стримує приплив інвестиційних ресурсів, що негативно позначається на потенціалі економічного зростання та можливостях розширення дохідної бази бюджету.

Поглиблення кризових явищ також відображається на ефективності податкового адміністрування. Обмеженість контролю на окремих територіях, ускладнення діяльності фіскальних органів та зростання тіньового сектору економіки призводять до зниження рівня податкової дисципліни. У результаті відбувається недонадходження доходів до бюджету, що посилює фіскальні ризики [5, с. 170].

Не менш важливим є вплив воєнного стану на міжбюджетні відносини. Посилення регіональних диспропорцій у рівнях економічного розвитку та доходної спроможності територіальних громад зумовлює зростання їх залежності від міжбюджетних трансфертів. Це обмежує фінансову автономію місцевих бюджетів і підвищує навантаження на державний бюджет.

Поряд із цим, ускладнюється забезпечення ліквідності державних фінансів. Нерівномірність надходжень та залежність від зовнішнього фінансування можуть спричинити виникнення касових розривів, що негативно впливає на своєчасність виконання бюджетних зобов'язань і стабільність бюджетного процесу загалом.

В умовах підвищеної невизначеності знижується ефективність бюджетного планування та прогнозування. Часті зміни макроекономічних параметрів і непередбачуваність розвитку воєнної ситуації ускладнюють формування обґрунтованих бюджетних показників, що призводить до необхідності їх регулярного перегляду та коригування.

Додатковим фактором ризику виступають інституційні обмеження системи управління державними фінансами. Недостатній рівень координації між органами державної влади, обмеженість ресурсного забезпечення та необхідність оперативного прийняття рішень можуть знижувати ефективність реалізації бюджетної політики.

Водночас активне впровадження цифрових технологій у бюджетний процес, поряд із позитивними ефектами, зумовлює появу нових загроз, пов'язаних із кібербезпекою. Підвищення вразливості інформаційних систем державних фінансів до кіберзагроз може створювати ризики порушення їх функціонування та втрати даних.

Сучасні умови воєнного стану суттєво ускладнюють функціонування бюджетної системи України, трансформуючи як джерела формування доходів, так і напрями використання бюджетних ресурсів. Це зумовлює виникнення нових і загострення традиційних ризиків бюджетної безпеки, які мають системний та довготривалий характер [7, с. 241].

Визначальними чинниками дестабілізації є не лише кількісне зростання бюджетного дефіциту та державного боргу, а й якісні зміни у структурі бюджетних процесів, що проявляються у підвищенні залежності від зовнішніх фінансових ресурсів, посиленні макроекономічної нестабільності та зниженні ефективності бюджетного регулювання. Така ситуація формує додаткові обмеження для реалізації державної фінансової політики та знижує її адаптивність до кризових викликів.

Мінімізація зазначених ризиків потребує не лише оперативних антикризових рішень, але й стратегічного переосмислення підходів до управління бюджетною системою. Пріоритетними напрямками мають стати підвищення якості бюджетного планування, розширення фіскального потенціалу економіки, забезпечення ефективного контролю за використанням бюджетних коштів та посилення координації між інституціями державного управління. Забезпечення бюджетної безпеки в умовах воєнного стану має розглядатися як динамічний процес, що потребує гнучких управлінських рішень, спрямованих на збалансування бюджетних потоків, зниження вразливості до зовнішніх і внутрішніх ризиків та формування передумов для стійкого фінансового розвитку держави у довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел:

1. Гарькава В. Ф. Економічна безпека регіонів України. *Економіка України*. 2022. № 2. С. 37–49.

2. Глущенко О. О. Функція забезпечення безпеки держави в умовах забезпечення воєнного стану. *Часопис Київського університету права*. 2023. № 1. С. 53–55.
3. Дикий А. П. Економічна злочинність як загроза економічній безпеці держави: понятійно-змістовні положення та властивості. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 4 (102). С. 3–17.
4. Капля О. Забезпечення економічної безпеки громадянина в умовах воєнного стану: правовий аспект. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. 2023. № 2 (62). С. 29–33.
5. Онищенко С. В., Маслій О. А., Глушко А. Д. Фіскальні ризики бюджетній безпеці України. *II Міжнародний податковий конгрес: зб. матеріалів* (м. Ірпінь, 26 лист. 2021 р.). м. Ірпінь, 2021. С. 167–173.
6. Петричко М. М. Оцінка рівня бюджетної безпеки України: проблеми та шляхи вирішення. *Економічний простір*. 2015. С. 140–148.
7. Свірко С. В. Механізми державного управління бюджетною безпекою: монографія. Житомир, 2021. 436 с.
8. Чугунов І. Я., Арістов Ю. Ю. Бюджетна політика в умовах економічних перетворень. *Sciences of Europe*. 2020. № 53-5 (53). С. 25-30.



**Olena Ptashchenko**D.Sc. (Economics), Professor,  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

o.ptashchenko@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-2413-7648

## **FINANCIAL STABILITY AND REGULATORY POLICY AS THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY**

Deep transformations taking place in the world and national economies necessitate a rethinking of the role of the financial system and its regulatory mechanisms in ensuring long-term development. Today, economic dynamics are determined not only by production volumes or investment levels, but primarily by the ability of the financial environment to remain resilient to internal and external shocks, ensure efficient resource allocation, and support innovation processes. Under such conditions, financial stability ceases to be a purely macroeconomic characteristic and becomes the strategic basis for the functioning of the entire economic system.

At the same time, the modern economy is increasingly being shaped by digital technologies that transform traditional approaches to doing business, organizing financial services, and interacting with economic entities. Digital transformation changes the very nature of financial relations, accelerating capital circulation, expanding access to financial instruments, and at the same time complicating the risk structure. Therefore, there is a need to create a new quality of regulatory policy, namely, flexible, adaptive, and technologically oriented.

Regulatory policy in the financial sector today performs much broader functions than traditional control and supervision. It acts as a tool for building trust in the financial system, ensuring transparency of market processes and stimulating innovative development. Its effectiveness is determined by the ability to simultaneously maintain stability and create conditions for the development of new financial models, in particular those emerging in the digital environment. The balance between regulation and freedom of economic activity is becoming a key challenge, on which both the security of the financial system and the pace of its modernization depend.

This issue is of particular importance for national economies that are undergoing structural changes and integration into the global economic space. In such conditions, financial stability is not only a condition for macroeconomic equilibrium, but also a prerequisite for attracting investment, developing entrepreneurship and increasing competitiveness. At the same time, digitalization opens up new opportunities for economic growth, but requires proper institutional support that can minimize risks and ensure the effective use of technological potential.

The synergy of financial stability and thoughtful regulatory policy forms the basis of sustainable development, combining economic efficiency, innovation and the ability to

adapt. It is in this interaction that the prerequisites for the formation of a modern economy are laid, which not only responds to the challenges of the digital era, but also actively uses them as a resource for growth.

That is why, below we present a table that reflects the features of financial stability and regulatory policy in the context of the digital transformation of the national economy (Table 1).

Table 1

**Financial stability and regulatory policy in the context of digital transformation of the national economy**

| Component                    | Digital Identity                                                                   | Key digital tools                                           | Regulatory mechanisms                               | Impact on the economy                                               | Key challenges                              |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Financial stability          | Financial System Resilience Considering Digital Data Flows and Online Transactions | Big Data analytics, digital platforms, API integrations     | Macroprudential regulation, digital monitoring      | Increasing the speed of financial transactions, market transparency | Cyber risks, digital asset volatility       |
| Banking regulation           | Monitoring the Activities of Digital and Traditional Banks                         | Internet banking, mobile applications, open banking         | Digital bank licensing, cybersecurity requirements  | Expanding access to financial services                              | Fraud risks, technological failures         |
| Financial supervision        | Real-Time Digital Supervision                                                      | SupTech solutions, automated data analysis                  | Regulatory platforms, electronic reporting          | Increasing the effectiveness of control                             | Big data processing                         |
| Regulatory policy            | Rules for the Digital Economy and Financial Innovation                             | E-government, digital registries                            | Adaptive regulation, sandbox approaches             | Stimulating innovation and competition                              | Regulatory lag                              |
| Digital financial regulation | Regulating Fintech, Cryptoassets, and Digital Payment Systems                      | Blockchain, smart contracts, digital currencies             | Crypto-asset regulations, cybersecurity, AML/KYC    | Developing innovative financial services                            | Uncertainty of legal status                 |
| Monetary policy              | Regulating Monetary Circulation in the Context of Digital Currencies               | Central bank digital currencies (CBDC), electronic payments | Digital money control, interest-bearing instruments | Increasing the effectiveness of monetary policy                     | Competition with private digital currencies |

Continuation of Table 1

|                                |                                                                 |                                                       |                                                     |                                                     |                                  |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------|
| Fiscal policy                  | Managing Public Finances through Digital Instruments            | E-tax administration, digital budgets                 | Tax control automation                              | Increasing transparency and revenues                | Dodging through digital channels |
| Financial inclusion            | Expanding Access to Financial Services through Digital Channels | Mobile applications, online banking, fintech services | Digital service support, educational programs       | Attracting new users to the financial system        | Digital inequality               |
| Risk management                | Identifying Risks in the Digital Environment                    | AI analytics, cyber monitoring, automated systems     | Cybersecurity regulation, data protection standards | Increasing the resilience of financial institutions | Cyber threats, data leaks        |
| Financial system cybersecurity | Protecting Financial Infrastructure from Digital Threats        | Encryption, multi-factor authentication               | National cybersecurity standards                    | Ensuring trust in digital finance                   | Hacking attacks, phishing        |
| Digital identification         | User Verification in Digital Financial Systems                  | e-ID, biometrics, digital signatures                  | Identification and data protection regulation       | Simplifying access to financial services            | Breach of privacy                |

Source: compiled by the author based on sources [1-6]

Analysis of the generalized table, reflecting the relationship between financial stability and regulatory policy in the context of the digital transformation of the national economy, gives grounds to assert that the modern financial system functions as a multi-level dynamic structure, in which traditional regulatory mechanisms are closely intertwined with the latest digital tools. In such conditions, ensuring stability can no longer be based solely on classical approaches, but requires the integration of technological solutions, data analytics and flexible regulatory models.

The presented components, from monetary and fiscal policy to digital financial regulation, cybersecurity and digital identification, form a holistic system in which each element performs a complementary function. Digital transformation significantly expands the capabilities of the financial sector, contributing to an increase in the speed of operations, the availability of services and the development of innovative business models. At the same time, it complicates the risk structure, in particular due to the growth of cyber threats, the instability of digital assets and the high speed of the spread of crisis

phenomena. In this regard, regulatory policy should become adaptive, combining rigidity in security issues with flexibility in supporting innovation.

Of particular importance is the introduction of digital tools into the processes of supervision and regulation, which ensures increased transparency of financial markets, reduced information asymmetry and more efficient management decision-making. At the same time, the issue of ensuring financial inclusion and overcoming digital inequality, which is a necessary condition for sustainable economic development, remains important.

Thus, financial stability and regulatory policy in the context of digitalization act not only as mechanisms for containing risks, but also as active factors of economic development. Their coordinated functioning creates the prerequisites for the formation of a sustainable, innovation-oriented economy that is able to effectively respond to the challenges of modernity and ensure long-term growth.

### References:

1. Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital Transformation of The Financial Market in the Context of Ensuring Inclusion. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2025. Vol. 3 (17). P. 312–319. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/557>
2. Desyatnyuk O., Naumenko M., Lytovchenko I., Beketov O. Impact of digitalization on international financial security in conditions of sustainable development. *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*. 2024. Vol. 19 (1). P. 104–114. URL: <https://ph.pollub.pl/index.php/preko/article/view/5325/4341>
3. Krysovaty A., Ptashchenko O., Ivashchenko O., Karp V., Kurtsev O. The Influence of Digital Economy on Financial Management and Analysis: Transforming Business Processes in Global Enterprises. *International Journal for Quality Research*. 2025. Vol. 19 (3). P. 873–886. DOI: 10.24874/IJQR19.03-13
4. Tay L.-Y., Tai H.-T., Tan G.-S. Digital financial inclusion: A gateway to sustainable development. *Heliyon*. 2022. Vol. 8 (11). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11203>
5. Telukdarie A., Mungar A. The impact of digital financial technology on accelerating financial inclusion in developing economies. *Procedia Computer Science*. 2023. Vol. 217. P. 670–678. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.01.169>
6. Thathsarani U. S., Jianguo W. Do digital finance and the technology acceptance model strengthen financial inclusion and SME performance? *Information*. 2022. Vol. 13 (8). DOI: <https://doi.org/10.3390/info13080390>

**Вікторія Руденко**

доктор економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

v.rudenko@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-4911-7600

## **НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННИХ ВИКЛИКІВ**

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується безпрецедентними воєнними викликами, що зумовлюють глибоку трансформацію фінансової системи держави та актуалізують потребу у переосмисленні ролі фінансової політики. В умовах повномасштабної війни та майбутнього повоєнного відновлення саме фінансова політика виступає ключовим інструментом забезпечення макрофінансової стабільності, мобілізації ресурсів до бюджетів та стимулювання економічної активності.

Модернізація фінансової політики України в умовах воєнно-повоєнних викликів – це процес якісного оновлення механізмів формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів держави, що охоплює податкову, бюджетну та боргову політики та спрямований на забезпечення фінансової стійкості, ефективного функціонування економіки, підтримки обороноздатності та реалізації завдань повоєнного відновлення. Вона, на наш погляд, передбачає:

- перехід від реактивної до проактивної моделі управління, коли фінансові рішення не лише реагують на кризові явища, а й формують передумови для довгострокового розвитку;
- інтеграцію короткострокових антикризових заходів із стратегічними цілями повоєнного відновлення;
- узгодження фінансової політики з іншими складовими макроекономічного регулювання, передусім монетарною політикою.

З урахуванням того, що фінансова політика об'єднує три ключові складові, її модернізація має багатовекторний характер:

- у податковій сфері – це формування ефективної, справедливої та стимулюючої податкової системи, здатної забезпечити достатній рівень бюджетних надходжень при мінімізації негативного впливу на економічну активність;
- у бюджетно-видатковій сфері – це трансформація процесів розподілу та використання ресурсів на основі принципів результативності, пріоритетності та прозорості, із концентрацією видатків на обороні, соціальному захисті та інфраструктурному відновленні;
- у борговій сфері – це впровадження ефективних механізмів управління державним боргом, спрямованих на оптимізацію його структури, зниження ризиків і забезпечення довгострокової боргової стійкості держави.



У межах податкової політики модернізація полягає у глибинній трансформації фіскальної функції податків у напрямі її збалансування з регуляторною та стимулювальною роллю держави в економіці. Йдеться не лише про зміну інструментарію оподаткування, а й про переосмислення самої парадигми податкового регулювання – від домінування фіскального підходу до інтегрованої моделі, в якій податки виступають важливим інструментом структурної перебудови економіки, стимулювання інвестиційної активності та забезпечення соціально-економічної стабільності. Це означає:

- зміну акцентів із максимізації податкових надходжень на розширення податкової бази через детінізацію економіки, що передбачає комплексне зниження рівня неформального сектору шляхом удосконалення податкового адміністрування, підвищення податкової культури, запровадження ризик-орієнтованих підходів до контролю, а також створення умов, за яких добровільна сплата податків стає економічно доцільнішою за їх уникнення;

- формування податкового середовища, сприятливого для інвестицій та підприємництва, особливо у секторах, що забезпечують відновлення (будівництво, енергетика, інфраструктура), що передбачає запровадження стабільних і передбачуваних податкових правил, використання інструментів податкового стимулювання, а також мінімізацію адміністративного навантаження на бізнес;

- цифрову трансформацію податкового адміністрування, яка мінімізує транзакційні витрати та підвищує рівень добровільної сплати податків, включаючи впровадження електронних сервісів, автоматизацію обробки податкової інформації, використання великих даних для аналізу ризиків та боротьби з ухиленням від оподаткування, а також забезпечення прозорості взаємодії між платниками податків і державою [1];

- гармонізацію податкової системи з європейськими стандартами, що є важливою умовою євроінтеграційних процесів, зокрема шляхом імплементації нормативно-правових норм ЄС, адаптації законодавства у сфері протидії розмиванню податкової бази та виведенню прибутків з-під оподаткування, а також посилення міжнародного податкового співробітництва;

- підвищення справедливості та нейтральності оподаткування, що передбачає зменшення диспропорцій у податковому навантаженні між різними групами платників, недопущення вибіркового преференцій та забезпечення рівних конкурентних умов;

- забезпечення стабільності та передбачуваності податкової політики, що є критично важливим фактором для формування довіри інвесторів та економічних агентів, особливо в умовах підвищеної невизначеності воєнного періоду.

Модернізація бюджетної політики в умовах воєнно-повоєнних викликів характеризується переходом до якісно нової моделі управління державними фінансами, що ґрунтується на принципах результативності, пріоритетності, адаптивності та фіскальної стійкості. Така трансформація передбачає не лише вдосконалення процедур бюджетного процесу, а й зміну його функціональної ролі

– від інструмента фінансового забезпечення поточних потреб до ключового механізму реалізації стратегічних цілей соціально-економічного розвитку та повоєнного відновлення країни. Її сутність полягає у:

– зміні логіки бюджетного процесу від утримання до розвитку, де бюджетні видатки розглядаються як активний інструмент державної політики, спрямований на стимулювання економічного зростання, структурну модернізацію економіки та підвищення якості людського капіталу. Це передбачає посилення інвестиційної складової бюджету та орієнтацію на фінансування проєктів із високим соціально-економічним ефектом;

– пріоритезації видатків на основі їх соціально-економічної ефективності та мультиплікативного ефекту, що передбачає застосування сучасних методів оцінки ефективності бюджетних програм, включаючи аналіз витрат і вигод, оцінку впливу на економічне зростання, зайнятість та соціальний добробут [2, с. 363]. Особливого значення набуває концентрація ресурсів на критично важливих напрямках – обороні, відновленні інфраструктури, енергетичній безпеці та соціальному захисті;

– децентралізації фінансових ресурсів із одночасним підвищенням відповідальності місцевих органів влади, що передбачає розширення фінансової автономії територіальних громад, зміцнення їх дохідної бази та впровадження ефективних механізмів контролю за використанням бюджетних коштів на місцевому рівні. У контексті повоєнного відновлення це сприяє більш оперативному та адресному фінансуванню процесів відбудови;

– забезпеченні прозорості та підзвітності бюджетного процесу, що включає відкритість бюджетної інформації, розвиток інструментів громадського контролю, впровадження цифрових технологій у сфері управління державними фінансами, а також підвищення якості фінансової звітності. Це є необхідною передумовою зміцнення довіри до державних інститутів і підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів;

– підвищенні гнучкості бюджетної системи, що дозволяє оперативно реагувати на зміну макроекономічних умов, військові ризики та потреби відновлення шляхом застосування механізмів перерозподілу ресурсів, резервних фондів та спеціальних бюджетних інструментів.

У сфері боргової політики модернізація пов'язана з об'єктивною необхідністю забезпечення боргової стійкості в умовах різкого зростання державного боргу, зумовленого фінансуванням оборонних потреб, соціальної підтримки населення та відновлення зруйнованої інфраструктури. У таких умовах державний борг перестає бути лише інструментом покриття бюджетного дефіциту і трансформується у важливий елемент макрофінансової стабілізації та економічної політики загалом. Відтак модернізація боргової політики передбачає перехід до комплексної, ризик-орієнтованої та стратегічно узгодженої моделі управління державними запозиченнями. Її сутність полягає у:

– формуванні системного підходу до управління державним боргом, що включає розробку та реалізацію середньо- і довгострокових стратегій запозичень,

інтегрованих із бюджетною та монетарною політиками, а також впровадження сучасних методів ідентифікації, оцінки та мінімізації боргових ризиків. Такий підхід передбачає підвищення ролі аналітичного забезпечення, прогнозування боргової динаміки та сценарного аналізу;

- оптимізації структури державного боргу з метою мінімізації валютних, процентних і рефінансійних ризиків, що передбачає збалансування співвідношення між внутрішніми та зовнішніми запозиченнями, подовження середнього строку погашення боргових зобов'язань, зниження частки боргу з плаваючими відсотковими ставками та зменшення валютної вразливості державних фінансів [3];

- зміщенні акцентів у бік пільгового та довгострокового фінансування, зокрема за рахунок міжнародної фінансової допомоги у формі грантів і кредитів на пільгових умовах, що дозволяє знизити вартість обслуговування боргу, зменшити тиск на державний бюджет та підвищити загальну боргову стійкість;

- використанні інноваційних фінансових інструментів, які дозволяють підвищити гнучкість боргової політики та знизити боргове навантаження, зокрема облігацій, прив'язаних до макроекономічних показників, «зелених» та соціальних облігацій, а також механізмів реструктуризації боргу, включаючи обміни боргових зобов'язань;

- інституціоналізації регулярного аналізу боргової стійкості як основи прийняття управлінських рішень, що передбачає впровадження міжнародно визнаних підходів до оцінки стійкості державного боргу, моніторинг ключових боргових індикаторів та забезпечення прозорості боргової статистики.

У системному вимірі модернізація фіскальної політики означає синхронізацію податкової, бюджетної та боргової її складових, що забезпечує цілісність фіскального механізму та підвищує його ефективність.

Отже, модернізація фіскальної політики України в умовах воєнно-повоєнних викликів повинна мати системний, комплексний характер і бути спрямованою на досягнення стратегічних цілей – забезпечення фінансової стабільності, підтримку економічного зростання та ефективну відбудову країни. Узгоджене реформування податкової, бюджетної та боргової складових, підкріплене інституційними змінами і цифровізацією, створить основу для формування стійкої й конкурентоспроможної економіки в довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел:

1. Bassey E., Mulligan E., Ojo A. A conceptual framework for digital tax administration – a systematic review. *Government Information Quarterly*. 2022. Vol. 39. Is. 4. URL: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101754> (accessed: 27.03.2026).
2. Deleidi M., Iafrate F., Levrero E. S. Public investment fiscal multipliers: an empirical assessment for European countries. *Structural Change and Economic Dynamics*. 2020. Vol. 52. P. 354-365.
3. Jonasson Th., Malik Sh., Chung K., Papaioannou M. G. Managing Foreign Exchange Rate Risk: Capacity Development for Public Debt Managers in Emerging Market and Low-Income Countries: IMF Working Papers No. 167 (2024). URL: <https://doi.org/10.5089/9798400287107.001> (accessed: 27.03.2026).

**Віктор Русін**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
viktor.rusin@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-4155-1891

## **СТІЙКІСТЬ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ЯК ЧИННИК НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

Сучасний етап розвитку України характеризується безпрецедентними викликами для системи публічного управління та фінансової системи держави. Повномасштабна війна, економічна нестабільність, ризики для функціонування критичної інфраструктури, кіберзагрози та необхідність забезпечення безперервного фінансування бюджетних видатків актуалізують питання стійкості державних інституцій. У цьому контексті особливого значення набуває функціонування казначейської системи як ключового механізму реалізації бюджетної політики та управління публічними фінансами. Державна казначейська служба України (ДКСУ) є центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сферах казначейського обслуговування бюджетних коштів та коштів інших клієнтів відповідно до законодавства [1]. На єдиному казначейському рахунку ДКСУ консоліднуються кошти державного та місцевих бюджетів, фондів загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування, кошти інших клієнтів, які відповідно до законодавства знаходяться на казначейському обслуговуванні [2]. Саме тому, стійкість казначейської системи безпосередньо впливає на здатність держави виконувати свої функції, підтримувати фінансову стабільність, забезпечувати належний рівень обороноздатності та соціального захисту населення. У кризових умовах (зокрема в умовах запровадження воєнного стану) саме органи ДКСУ забезпечують оперативне проведення бюджетних платежів, контроль за використанням бюджетних коштів та підтримання ліквідності державного сектору.

Водночас нові виклики потребують переосмислення ролі казначейської системи не лише як фінансового інструменту, а і як складової системи національної безпеки держави. З огляду на це виникає необхідність комплексного дослідження факторів, які визначають стійкість казначейської системи, а також механізмів її адаптації до умов кризового управління. Проблематика функціонування казначейської системи та забезпечення фінансової безпеки держави є предметом наукових досліджень багатьох вітчизняних учених. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів казначейського обслуговування бюджетних коштів зробили українські науковці у сфері державних фінансів, публічного управління та бюджетної політики. Разом із тим, в умовах воєнного стану особливої актуальності набуває дослідження стійкості казначейської системи саме в контексті національної безпеки. Незважаючи на наявність окремих наукових напрацювань,



проблема комплексного аналізу взаємозв'язку між функціонуванням казначейської системи та забезпеченням стійкості держави в кризових умовах потребує подальшого наукового осмислення.

Національна безпека держави охоплює широкий спектр сфер суспільного життя, серед яких вагоме місце посідає фінансова безпека. Ефективне управління публічними фінансами створює основу для функціонування сектору безпеки і оборони, підтримання соціальної стабільності та забезпечення економічного розвитку держави. Казначейська система є важливим елементом механізму реалізації державної фінансової політики. Через систему казначейського обслуговування здійснюється управління бюджетними ресурсами, контроль за виконанням бюджетів, проведення платежів та забезпечення цільового використання бюджетних коштів. У сучасних умовах казначейська система виконує не лише технічну функцію проведення фінансових операцій, а й стратегічну функцію забезпечення стабільності державного управління. Від її безперебійної роботи залежить своєчасне фінансування потреб держави в умовах війни.

Однією з ключових передумов ефективного функціонування казначейської системи є її інституційна стійкість. Йдеться про здатність органів казначейства забезпечувати виконання своїх функцій незалежно від зовнішніх кризових факторів. Під час воєнного стану значення казначейської системи суттєво посилюється, оскільки держава потребує оперативного перерозподілу фінансових ресурсів відповідно до змін безпекової ситуації. У таких умовах система казначейського обслуговування повинна демонструвати високий рівень адаптивності, гнучкості та стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз. Специфіка реалізації повноважень ДКСУ та її територіальних органів в умовах запровадження воєнного стану в Україні чи в окремих її місцевостях визначена «Порядком виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» [3], який затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 р. № 590.

Фінансова стійкість казначейської системи визначається її здатністю забезпечувати своєчасне та безперервне проведення бюджетних операцій навіть у періоди обмеженості бюджетних ресурсів. Особливе значення має ефективне управління ліквідністю єдиного казначейського рахунку, прогнозування бюджетних надходжень та оптимізація бюджетних витрат. В умовах війни виникає потреба у швидкому перерозподілі ресурсів на користь сектору безпеки й оборони, що потребує високого рівня оперативності та фінансової дисципліни. Важливим інструментом стійкості фінансової системи в умовах війни стало залучення внутрішніх та зовнішніх запозичень для покриття бюджетних видатків. За таких умов ДКСУ вдається забезпечувати бюджетні видатки у необхідних обсягах та без затримок.

Цифровізація казначейського обслуговування є одним із найважливіших напрямів модернізації системи публічних фінансів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє забезпечити швидкість, прозорість та



ефективність бюджетних процесів. Нині пріоритетною формою казначейського обслуговування клієнтів казначейства є дистанційна форма обслуговування через систему «Клієнт казначейства – Казначейство». Цифрові технології забезпечують можливість безперервної роботи казначейських органів навіть за умов обмеженого фізичного доступу до робочих місць чи пошкодження інфраструктури. Цифровізація також сприяє підвищенню прозорості використання бюджетних коштів, зменшенню корупційних ризиків та посиленню громадського контролю за бюджетним процесом.

Однією з найбільших загроз в умовах війни для функціонування казначейської системи є кіберзагрози. Сучасні інформаційні системи казначейства оперують значними обсягами фінансових даних та забезпечують проведення критично важливих бюджетних операцій. Кібератаки можуть призвести до блокування фінансових операцій, втрати або пошкодження даних, порушення роботи інформаційних систем, витоку конфіденційної інформації, дестабілізації фінансової системи держави. У зв'язку з цим забезпечення кібербезпеки стає невід'ємною складовою національної безпеки. На період запровадження воєнного стану в органах ДКСУ обмежено можливості доступу до публічної інформації. Також створено територіально розподілені резервні пункти управління з дистанційним доступом.

Стійкість казначейської системи є важливою передумовою забезпечення фінансової стабільності держави та ефективного функціонування механізмів національної безпеки. У сучасних умовах казначейська система виконує стратегічну роль у забезпеченні безперервності бюджетного процесу, фінансуванні сектору безпеки й оборони, підтриманні соціальної стабільності та реалізації державної політики.

Досвід функціонування казначейської системи України в умовах воєнного стану засвідчив її важливість як елементу критичної фінансової інфраструктури держави. Водночас сучасні виклики вимагають подальшого вдосконалення механізмів казначейського обслуговування, розвитку цифрової інфраструктури, посилення кібербезпеки та підвищення інституційної спроможності органів державного управління. З метою збереження та забезпечення високого рівня стійкості казначейської системи доцільно постійно реалізовувати заходи, спрямовані на модернізацію системи державного фінансового управління, зокрема подальшу цифровізацію казначейського обслуговування, посилення кіберзахисту та збереження кадрового потенціалу. Комплексна модернізація казначейської системи має стати одним із пріоритетних напрямів державної політики у сфері фінансової безпеки та публічного управління. Саме стійка, адаптивна та технологічно розвинена казначейська система здатна забезпечити ефективне функціонування держави в умовах сучасних безпекових викликів та сприяти зміцненню національної безпеки України.

**Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Положення про Державну казначейську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2015 р. № 215. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/215-2015-%D0%BF#Text/>
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
3. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 р. № 590. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>

**Володимир Сивульський**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

v.syvulskyi@st.wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0006-4409-9884

## **ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОТРЕБИ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах постійної турбулентності економічного середовища України забезпечення фінансової стійкості торговельних підприємств набуває критичного значення. Традиційні методи прогнозування (екстраполяція трендів, середні показники) демонструють низьку точність у прогнозуванні потреби у ресурсах, що призводить до касових розривів.

Автоматизація прогнозування грошових потоків за допомогою штучного інтелекту (англ. artificial intelligence, далі – AI) дозволяє не лише мінімізувати ризики ліквідності, а й оптимізувати обсяг оборотного капіталу. Це вивільняє внутрішні фінансові ресурси та знижує залежність від зовнішніх запозичень. Тож, інтеграція AI в систему фінансового забезпечення торговельних підприємств є фундаментальним чинником зміцнення фінансового потенціалу торговельних підприємств у цифровому суспільстві.

Вивчаючи використання AI у прогнозуванні зовнішньоторговельних потоків Л. Ванькович, О. Обернієнко та інші виокремили основні переваги впровадження цього інструменту, які «можна узагальнити як комплекс взаємопов'язаних ефектів, що суттєво підвищують якість управлінських рішень. Насамперед III забезпечує зростання точності прогнозів» [1, с. 539].

Застосування AI під час прогнозування фінансових показників підприємств досліджували В. Фаріон та А. Гомотюк, які слушно зауважили, що його впровадження «відкриває нові можливості для підвищення точності прогнозів, зменшення ризиків та оптимізації управління фінансами» [2, с. 334].

Підтримуючи точку зору попередніх науковців, О. Ємець та Д. Курій стверджують, що впровадження AI доцільно, зокрема, на етапах проектування та планування фінансових показників підприємств, «однак ефективність залежить від інтеграції з іншими системами, рівня цифровізації підприємства та готовності персоналу до використання нових технологій» [3, с. 378].

Проте доцільно поглибити вивчення можливостей використання AI для прогнозування потреби у фінансовому забезпеченні підприємств, що працюють у сфері торгівлі.

AI застосовується у різних сферах діяльності підприємств, а інтенсивність та обсяг використання також різняться (рис. 1).

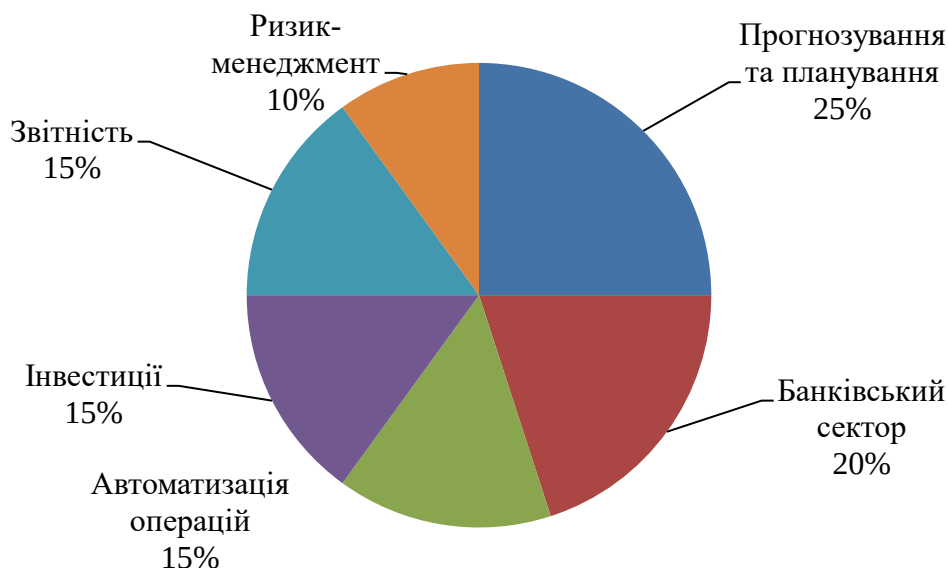


**Рис. 1. Використання AI у різних сферах діяльності торговельних підприємств**

*Джерело:* складено автором на основі даних [4].

Як видно з рис. 1, у сфері планування та прогнозування відсоток використання AI є найвищим – 25%.

Обробка великої кількості даних за допомогою AI дозволяє формувати ймовірні сценарії розвитку бізнесу, зокрема, прогнозу касові розриви та моделювати вплив макроекономічних факторів. Це можна реалізувати у рішеннях системи управління фінансами Farseer [4].

Farseer – це хмарна платформа для фінансового моделювання та планування, що поєднує методи AI з інтуїтивним інтерфейсом [5].

За спостереженнями компаній, які впровадили Farseer, спостерігали наступні позитивні зміни, а саме:

- скорочення часу підготовки звітності з тижнів до кількох годин;
- зростання точності прогнозів до 95%.

Використання Farseer демонструє, як AI допомагає перейти від трудомістких розрахунків до інтелектуального прогнозування, відкриваючи нові можливості для зростання й підвищення ефективності [5].

Отже, сучасні системи управління фінансами застосовують ІІІ як інтелектуальний інструмент, здатний аналізувати великі обсяги даних і допомагати у прийнятті оперативних рішень з високою швидкістю та точністю.

### Список використаних джерел:

1. Ванькович Л., Обернієнко О., Перожак Р., Стеблій О. Використання штучного інтелекту у прогнозуванні зовнішньоторговельних потоків. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 6 (57). С. 537–542.

2. Фаріон В., Гомотюк А. Використання штучного інтелекту для прогнозування фінансових показників. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 327–337.
3. Yemets O., Kurii D. Use of artificial intelligence in financial management of an enterprise in the conditions of ensuring economic security. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2025. № 2(21). P. 369–379.
4. ШІ у фінансовій сфері: застосування штучного інтелекту, можливості та перспективи. URL: <https://abmcloud.com/uk/shtuchnyy-intelekt-u-finansakh/>
5. Хмарна система для фінансового планування та прогнозування. URL: <https://abmcloud.com/uk/abm-soft/farseer/>



**Ірина Сидор**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
irunasudor@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-4410-7083

## **ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В СИСТЕМІ ГЕОБЕЗПЕКИ**

Сучасні геополітичні трансформації, що супроводжуються зростанням невизначеності, посиленням безпекових ризиків і глибокими соціально-економічними зрушеннями, зумовлюють необхідність переосмислення підходів до забезпечення стійкості публічних фінансів. У цих умовах традиційні фінансові інструменти, засновані на припущенні раціональної поведінки економічних суб'єктів, виявляються недостатніми для пояснення та прогнозування динаміки фінансових процесів. Це актуалізує потребу врахування поведінкових детермінант як ключового чинника формування фінансової стійкості держави в системі геобезпеки, що має виразно суб'єктивну природу та відображає сукупний вплив індивідуальних і колективних поведінкових характеристик суб'єктів економіки, які в умовах геополітичної невизначеності трансформуються у вирішальний драйвер фінансових рішень і, відповідно, визначають траєкторію розвитку, адаптивність і резильєнтність системи публічних фінансів.

Поведінкові детермінанти стійкості публічних фінансів доцільно розглядати як сукупність когнітивних, психологічних, інституційних та соціальних факторів, що визначають характер прийняття фінансових рішень суб'єктами економіки. Вони проявляються у формі очікувань, рівня довіри до публічних інститутів, схильності до ризику, сприйняття справедливості фіскальної політики та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища. На відміну від класичних економічних параметрів, поведінкові детермінанти мають латентний характер і не піддаються безпосередньому кількісному вимірюванню, проте їх вплив є визначальним для формування результативних показників ефективності функціонування публічних фінансів.

Геополітичні загрози, зокрема воєнні конфлікти, економічні санкції, розриви глобальних логістичних ланцюгів, формують середовище підвищеної невизначеності, що безпосередньо трансформує фінансову поведінку суб'єктів економіки. Населення, реагуючи на ризики втрати доходів, інфляційні очікування та загрози економічної дестабілізації, схильне до формування захисних моделей своєї фінансової поведінки, що проявляються у накопиченні ліквідних активів, переорієнтації заощаджень у готівкову форму або іноземну валюту, а також у скороченні споживання та інвестиційної активності. Такі поведінкові реакції, обумовлені насамперед психологічними факторами страху, недовіри та невизначеності, призводять до звуження податкової бази, зниження рівня

добровільної податкової дисципліни та, відповідно, зменшення обсягів бюджетних надходжень. Бізнес-сектор, функціонуючи в умовах зростання ризиків і нестабільності середовища функціонування, також адаптує свою поведінку, керуючись прагненням мінімізувати втрати та забезпечити збереження капіталу. Це проявляється у використанні різних форм оптимізації податкових зобов'язань, розширенні практик тінізації господарської діяльності, а також у прийнятті рішень щодо релокації виробничих потужностей або фінансових ресурсів у більш стабільні юрисдикції. Такі дії, хоча й є раціональними з позиції окремого економічного агента, у сукупності формують системні фіскальні ризики, посилюють дисбаланси публічних фінансів та знижують потенціал економічного відновлення [1, с. 101]. Держава, перебуваючи під тиском необхідності одночасного реагування на безпекові виклики та підтримання макрофінансової стабільності, часто змушена ухвалювати рішення, орієнтовані на короткостроковий ефект. Такі рішення нерідко формуються в умовах обмеженої інформації, часових обмежень і суспільного запиту на негайні дії, що посилює вплив суб'єктивних факторів на процес публічного управління. У результаті відбувається зміщення акцентів з довгострокового стратегічного планування на ситуативне публічне управління, що може призводити до накопичення структурних дисбалансів, зростання боргового навантаження та зниження ефективності використання публічних фінансових ресурсів.

Таким чином, фінансова поведінка населення, бізнесу та держави в умовах геополітичної турбулентності формується під впливом комплексу суб'єктивних чинників, які не лише модифікують економічні рішення окремих агентів, а й у своїй сукупності визначають траєкторію функціонування публічних фінансів, їх стійкість, адаптивність і здатність протистояти кризовим явищам. Це свідчить про необхідність урахування поведінкового компоненту як невід'ємної складової сучасної фінансової політики держави та системи управління публічними фінансами [2, с. 210].

У контексті дослідження поведінкових детермінант стійкості публічних фінансів доцільним є їх структурування за окремими групами, що відображають різні рівні формування фінансової поведінки суб'єктів економіки та механізми її впливу на публічні фінанси (див. рис. 1).

Когнітивні детермінанти формуються внаслідок обмеженої раціональності економічних агентів і визначають особливості обробки інформації та прийняття фінансових рішень. Умови геополітичної нестабільності істотно підсилюють дію когнітивних викривлень, оскільки суб'єкти змушені діяти в ситуації інформаційної асиметрії та дефіциту часу. Використання евристик, зокрема евристики доступності та репрезентативності, призводить до переоцінки найбільш помітних або емоційно забарвлених подій, що може спричиняти панічні фінансові реакції, зокрема масове вилучення депозитів або накопичення готівки. Ефект «якорування» обумовлює фіксацію на попередніх економічних показниках або курсах валют, що спотворює оцінку поточної ситуації та впливає на податкову поведінку і інвестиційні рішення.



**Рис. 1. Поведінкові детермінанти суб'єктів економіки**

*Джерело:* складено автором

Інформаційні спотворення, зокрема вибіркове сприйняття інформації та схильність підтверджувати вже сформовані переконання, призводять до того, що економічні суб'єкти отримують і трактують дані про економічну ситуацію не об'єктивно, а крізь призму власних уявлень і очікувань. У результаті формується викривлене бачення реального стану економіки, що зумовлює неадекватні фінансові рішення населення, бізнесу та інших учасників економічних відносин [4, с. 383]. Це, у свою чергу, ускладнює реалізацію державної фінансової політики та знижує її результативність, оскільки реакція економічних суб'єктів не відповідає закладеним у неї цілям і інструментам.

Психологічні детермінанти відображають емоційно-мотиваційний компонент фінансової поведінки, який особливо загострюється в умовах криз і загроз. Страх і невизначеність стимулюють прагнення до мінімізації ризиків, що проявляється у скороченні економічної активності, зростанні схильності до заощаджень у ліквідній формі та уникненні довгострокових фінансових зобов'язань. Схильність до уникнення втрат (loss aversion) [5, с. 202] обумовлює непропорційно сильну реакцію на потенційні втрати порівняно з очікуваними вигодами, що призводить до надмірно обережної або, навпаки, ірраціонально захисної поведінки, зокрема ухилення від сплати податків як способу збереження власних фінансових ресурсів. Емоційні стани можуть також впливати на публічні рішення суб'єктів управління, спричиняючи переорієнтацію на короткострокові антикризові заходи на шкоду стратегічній фінансовій стійкості держави.

Інституційні детермінанти мають поведінкову природу через призму довіри до публічних інститутів і сприйняття легітимності державної фінансової політики. Рівень довіри до органів влади безпосередньо визначає готовність суб'єктів дотримуватися податкових зобов'язань і підтримувати державні ініціативи. У разі низького рівня довіри формується схильність до девіантної поведінки, включаючи тінізацію економіки та ухилення від оподаткування. Важливим є також сприйняття

справедливості податкового навантаження та ефективності використання бюджетних коштів, що формує морально-етичні моделі поведінки платників податків. Легітимність рішень держави визначає ступінь їх прийняття суспільством і рівень добровільного дотримання фінансових норм і правил, що є критично важливим для забезпечення стабільності бюджетної системи в умовах дефіциту фінансових ресурсів [3, с. 52].

Соціальні детермінанти відображають вплив колективних норм і моделей поведінки на фінансові рішення окремих суб'єктів. У кризових умовах посилюється ефект наслідування, коли індивіди орієнтуються на поведінку більшості, що може як стабілізувати, так і дестабілізувати фінансову систему країни. Формування негативних соціальних норм, зокрема толерантності до ухилення від сплати податків, створює самопідсилювальний ефект, при якому девіантна поведінка поширюється і закріплюється як прийнятна. Водночас позитивні соціальні переконання, пов'язані з фінансовою відповідальністю та участю у фінансуванні публічних благ, можуть виступати фактором підвищення стійкості публічних фінансів. Соціальні мережі та інформаційні канали відіграють важливу роль у швидкому поширенні поведінкових патернів, що в умовах геополітичної турбулентності може як посилювати панічні настрої, так і сприяти консолідації суспільства.

Вплив зазначених детермінант на стійкість публічних фінансів є багатовимірним і проявляється через ключові параметри їх функціонування. Зокрема, поведінкові фактори визначають рівень податкових надходжень через дотримання або порушення податкової дисципліни, впливають на структуру та обсяги бюджетних видатків через зміну попиту на соціальні трансферти, а також формують умови доступу держави до фінансових ресурсів через рівень довіри інвесторів і кредиторів. У сукупності це визначає динаміку бюджетного дефіциту, боргового навантаження та загальну фінансову стійкість держави.

Особливої уваги потребує категорія поведінкових ризиків, які доцільно розглядати як складову загальної системи ризиків публічних фінансів. До них належать податкова девіація, фінансова паніка, недовіра до публічних інститутів, а також ірраціональні управлінські рішення, що приймаються під впливом обмеженої інформації або зовнішнього тиску [4, с. 386]. Ігнорування таких ризиків у процесі формування фінансової політики може призводити до поглиблення фіскальних дисбалансів і зниження здатності держави протидіяти кризовим явищам.

З огляду на це, забезпечення стійкості публічних фінансів потребує інтеграції поведінкових інструментів у систему публічного управління. До таких інструментів належать механізми поведінкового підштовхування, спрямовані на підвищення податкової дисципліни, спрощення адміністративних процедур з метою зменшення трансакційних витрат, формування ефективної комунікаційної політики для підвищення довіри до держави, а також розвиток цифрових сервісів, які мінімізують можливості для девіантної поведінки. Важливим напрямом є також

підвищення фінансової грамотності населення як передумови формування раціональної фінансової поведінки.

Таким чином, стійкість публічних фінансів у сучасних геополітичних умовах доцільно розглядати як результат взаємодії фінансових параметрів і поведінкових характеристик суб'єктів економіки. Вона формується не лише через ефективність фіскальної політики та управління фінансовими ресурсами, а й через рівень довіри, передбачуваність дій держави та здатність економічних агентів адаптуватися до змін. Інтеграція поведінкового підходу у систему управління публічними фінансами створює передумови для підвищення їх резильєнтності, зниження ризиків і забезпечення довгострокової фінансової стабільності держави.

### Список використаних джерел:

1. Krysovaty A., Sydor I., Valihura V., Koval S., Yakovets T. Behavioral dimension of tax finance: the case of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. No. 6 (65). pp. 90-105. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4922/4495>
2. *Модерні фінанси: глобальні виклики і національна безпека*. Монографія / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Економічна думка, 2025. Том 1. 808 с.
3. Сидор І. П. Позикові фінанси через призму поведінкового підходу. *Світ фінансів*. 2025. Випуск 3. С. 40-61.
4. Сидор І., Горин В., Федак Ю., Сидор Т. Поведінкові контури теоретичної конструкції публічних фінансів. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 377-392.
5. Сидор І., Сидор Т. Управління публічними фінансами у світлі поведінкових координат. *Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу*. Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія (м. Кам'янець-Подільський 05 лютого 2026 р.). Кам'янець-Подільський: НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут», 2026. 520 с.



**Олена Сидорович**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
sydorovycholena@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-4605-3533

## **ПОДАТКОВІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ: МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ ТА ІМПЕРАТИВИ ФІСКАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

Повномасштабне вторгнення рф, що супроводжується безпрецедентними руйнуваннями у всіх сферах функціонування держави, спричинило системний деструктивний вплив на економіку України. Його ключовими проявами стали знищення виробничого потенціалу та об'єктів критичної інфраструктури, різке скорочення податкових надходжень та зростання бюджетного дефіциту, суттєве обмеження підприємницької активності в прифронтових регіонах, а також загроза поглиблення макроекономічних диспропорцій.

За оцінкою експертної групи, в яку увійшли представники урядових структур України, фахівці Єврокомісії, Світового банку та ООН, «вартість післявоєнного відновлення в Україні станом на кінець 2024 р. склала майже 524 млрд дол. США, що перевищує попередні оцінки на 38 млрд дол. США»[1].

Окремою передумовою кризових процесів в економіці України є структурні дисбаланси ринку праці, зумовлені процесами мобілізації економічно активного прошарку населення. Суттєве зростання чисельності сектору безпеки і оборони (від 700 тис. до 1 млн осіб) додатково посилює навантаження на фінансову систему держави та формує довгострокові зобов'язання держави щодо фінансування оборонного сектору.

Значний негативний вплив має і високий рівень внутрішньої та зовнішньої міграції населення, так, станом на початок 2025 року, за межами України перебувало 6 813 900 громадян нашої держави<sup>1</sup>, з них 6 253 700 із них мігрували в країни Європи, ще 560 200 – знаходились поза межами європейського континенту [2].

Відповідно до аналітичних звітів ООН, у 2024 році найбільша кількість українців переїхало до Німеччини – 1,2 млн людей, Польщі – більш ніж 985 тис. та Чехії – коло 400 тис., крім означених країн, велика кількість українців добровільно чи примусово мігрувала в рф (близько 1,2 млн чол. ) [3].

Сукупний вплив воєнних, економічних і соціальних чинників призвело до формування якісно нового середовища функціонування національної економіки, що характеризується високим рівнем невизначеності та нестабільності. У цих умовах економічна система України фактично опиняється в ситуації багатовекторного вибору, де необхідно одночасно забезпечувати фінансування безпеково-оборонних потреб, підтримувати економічну динаміку та гарантувати соціальну стабільність.

<sup>1</sup> За іншими оцінками більше 10 млн чол.

Така конфігурація пріоритетів формує складну макроекономічну трилему, вирішення якої потребує нових підходів реалізації державної фінансової політики, здатної забезпечити динамічну рівновагу між вимогами макроекономічної стабільності та зростаючим фіскальним навантаженням, обумовленим необхідністю фінансування оборонних і соціальних видатків, що ускладнюється посиленням бюджетного дефіциту, збереженням критичної залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Різновидом антикризового інструменту, спрямованого на досягнення балансу між фіскальною мобілізацією та економічною підтримкою є податкова стратегія. Її сутність зводиться до формування системи адаптивних заходів адаптивної системи податкових заходів, орієнтованих на виконання відповідних функцій, див. табл. 1.

Таблиця 1

**Функції податкових стратегій: загальний та воєнний контекст**

| <b>Функція</b>                                      | <b>Сутність</b>                                                                           | <b>Особливості в умовах війни</b>                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Фіскальна</b>                                    | Формування доходів бюджету для фінансування державних видатків                            | Пріоритетне забезпечення фінансування оборонних потреб, зростання ролі податкових надходжень у покритті дефіциту бюджету              |
| <b>Регулююча</b>                                    | Вплив на економічну активність, стимулювання або стримування окремих галузей              | Переорієнтація на підтримку критичних секторів економіки (оборона, енергетика, логістика), запровадження податкових пільг для бізнесу |
| <b>Стимулююча</b>                                   | Заохочення інвестицій, інновацій та підприємницької діяльності                            | Стимулювання відновлення економіки, релокації бізнесу, збереження зайнятості                                                          |
| <b>Соціальна</b>                                    | Перерозподіл доходів для зменшення соціальної нерівності                                  | Посилення соціального захисту населення, підтримка вразливих груп, фінансування соціальних програм в умовах кризи                     |
| <b>Контрольна</b>                                   | Забезпечення дотримання податкового законодавства, мінімізація ухилення від оподаткування | Посилення контролю за використанням ресурсів, протидія тіньовій економіці в умовах обмежених ресурсів                                 |
| <b>Стабілізаційна</b>                               | Підтримання макроекономічної рівноваги                                                    | Забезпечення фінансової стійкості в умовах шоків, згладжування кризових явищ                                                          |
| <b>Інтеграційна</b>                                 | Узгодження податкової системи з міжнародними стандартами                                  | Адаптація до вимог міжнародних партнерів і донорів, гармонізація з податковими нормами ЄС                                             |
| <b>Безпекова<br/>(актуалізується у воєнний час)</b> | Практично не виокремлюється                                                               | Спрямування податкової політики на зміцнення національної безпеки та фінансової спроможності держави в умовах війни                   |

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці, в умовах війни класичні функції податкових стратегій не зникають, але істотно трансформуються: фіскальна та безпекова функції стають

домінуючими, тоді як стимулююча та соціальна набувають антикризового характеру.

Означені еволюційні трансформації податкових стратегій під впливом геополітичних викликів і загроз видозмінюють їх з інструмента фіскального регулювання у ключовий механізм забезпечення економічної та фінансової стійкості держави. Завдяки детальному аналізу параметрів формування бюджетних доходів, посилюється здатність держави адаптуватися до зовнішніх шоків, підтримувати критичні сектори економіки та забезпечувати виконання стратегічних функцій, передусім у сфері безпеки. Така еволюція ролі податкової політики актуалізують окреслення імперативів фіскальної стійкості, які формують концептуальні рамки сучасної фіскальної політики держави в умовах воєнного стану.

На нашу думку, базовим імперативом залишається фіскальна достатність бюджету, що передбачає забезпечення стабільного та прогнозованого надходження фінансових ресурсів. Його реалізація пов'язана з розширенням податкової бази, підвищенням ефективності адміністрування та зниженням рівня тінізації економіки. В умовах воєнних викликів цей імператив набуває ознак фіскального характеру, оскільки внутрішні податкові ресурси стають визначальним джерелом фінансування державних потреб. Разом з тим, особливу роль тут відіграє рівень імплементації міжнародних ініціатив, таких як BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), спрямованих на протидію ухиленню від оподаткування.

Імператив видаткової раціональності, своєю чергою, відображає необхідність оптимального розподілу обмежених бюджетних ресурсів. Його зміст розкривається через пріоритизацію видатків, підвищення їх ефективності та орієнтацію на стратегічні цілі розвитку. В умовах війни домінуючого значення набувають оборонні та соціальні витрати, що посилює вимоги до результативності бюджетної політики.

Важливим елементом є імператив боргової стійкості, який визначає межі використання позикових ресурсів і забезпечує контроль за борговим навантаженням. Його реалізація передбачає оптимізацію структури державного боргу, мінімізацію вартості його обслуговування та зниження валютних ризиків, що особливо актуально в умовах зростаючої залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Не менш значущим є імператив макрофінансової узгодженості, що передбачає синхронізацію фіскальної та монетарної політики. Така узгодженість дозволяє зменшити інфляційні ризики, підтримати стабільність фінансової системи та створити передумови для економічного відновлення навіть у кризових умовах.

Інституційний імператив охоплює якість державного управління фінансами, зокрема прозорість податкових процедур, підзвітність органів влади та рівень довіри платників податків. Саме цей вимір визначає ефективність реалізації податкових стратегій і їх сприйняття економічними агентами.

На наше переконання, впродовж останніх десятиліть особливо яскраво проявляється імператив національної пріоритетності, роль якого чітко посилилась із загостренням геополітичної напруги у світі, зумовленої розвитком і розгортанням низки військових конфліктів та воєнних агресій. У цьому контексті Стратегія національної безпеки США (National Security Strategy 2022) [4] виступає важливим чинником трансформації глобального фінансово-економічного порядку, закріплюючи пріоритет національних інтересів, де економічна, податкова, енергетична політика та логістичні ланцюги розглядаються як інструменти безпеки. Одночасно посилюється тенденція переходу від універсальної моделі міжнародної підтримки до умовної, за якої фінансова допомога та безпекові гарантії дедалі більше залежать від внутрішньої спроможності держав забезпечувати економічну та інституційну стійкість. Це формує нову фіскальну реальність, у якій зростає значення внутрішньої мобілізації ресурсів і податкової спроможності.

У європейському контексті аналогічні тенденції проявляються через посилення вимог до фінансової автономії та нарощення внутрішніх ресурсів, що передбачає перегляд бюджетних пріоритетів і активізацію податкової мобілізації. Війна в Україні додатково впливає на макрофінансову стабільність регіону та підсилює ці процеси, водночас закріплюючи роль нашої держави як важливої складової побудови архітектури європейської економічної безпеки.

У підсумку, є усі підстави говорити про формування нової парадигми побудови податкових стратегій, за якої фіскальна стійкість держави забезпечується через посилення внутрішньої мобілізації ресурсів, адаптацію податкових систем до геополітичних ризиків та їх використання як інструменту довгострокового економічного розвитку і безпеки.

### Список використаних джерел:

1. UKRAINE. Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). Public Disclosure Authorized. February 2022 – December 2024. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P1801741ca39ec0d81b5371ff73a675a0a8.pdf>
2. Ukraine Refugee Situation. Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
3. Сітнікова І. У Верховній Раді розкрили, скільки українців виїхало за кордон. Громадське, 2024, 17 грудня. URL: <https://surl.li/qviebb>
4. National Security Strategy (2022), The White House <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/10/Biden-Harris-Administrations-National-Security-Strategy-10.2022.pdf>

**Лариса Сідельникова**

доктор економічних наук, професор,

Заслужений працівник освіти України,

Херсонський національний технічний університет, м. Хмельницький, Україна

sidelnykova.larysa@kntu.net.ua

ORCID ID: 0000-0001-7182-2923

## **РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКЗОГЕННИХ ШОКІВ**

Сучасний стан вітчизняного фіскального простору характеризується високим рівнем невизначеності та системною трансформацією під впливом сукупності деструктивних чинників. Оцінка параметрів системи публічних фінансів за таких умов виходить за межі традиційного статистичного аналізу, адже фінансова система України змушена працювати в режимі безперервного управління аномальними шоками: від значного скорочення податкової бази та фізичного знищення активів до критичного збільшення витрат на безпеку і оборону. Складність поточної ситуації посилюється кумулятивним ефектом руйнування логістичних зв'язків, неконтрольованої динаміки міграційних процесів та безпрецедентної залежності від зовнішньої фінансової допомоги.

У цьому контексті аналіз чинників дестабілізації фіскального простору, крім стандартної оцінки змін у структурі та динаміці поточних показників, вимагає ґрунтовної діагностики стійкості інституційного середовища, ступеня адаптивності бюджетних механізмів і виявлення прихованих ризиків, які продукують розбалансування системи публічних фінансів та обмежують фіскальний потенціал повоєнного відновлення національної економіки.

На рівні державних інститутів сектору безпеки вже сформовано чіткий перелік загроз, які сьогодні найбільше розхитують систему публічних фінансів. Зокрема, Рада національної безпеки і оборони України виділяє такі ключові виклики та загрози у сфері фіскальної безпеки, що потребують системного вирішення:

- низький рівень бюджетної дисципліни, обмежені зв'язки між бюджетним плануванням та пріоритетними напрямками розвитку держави;
- значний обсяг дефіциту державного бюджету, що перевищує норматив, визначений Бюджетним кодексом України, що за фактичної відсутності неборгових джерел його фінансування спричиняє зростання державного боргу та відповідного навантаження на державний бюджет;
- високий рівень тінізації економіки;
- втрата доходів бюджету внаслідок поширених явищ «сірого» імпорту та контрабанди, схем ухилення від оподаткування, розмивання бази оподаткування шляхом використання «низькоподаткових» юрисдикцій;
- непослідовність правового регулювання відносин у податковій сфері;



– функціонування системи пенсійного забезпечення в умовах високого демографічного навантаження [1].

Зазначені виклики дають загальне уявлення про проблеми у сфері публічних фінансів, але для об'єктивної оцінки їхнього впливу необхідно перейти до аналізу реальних показників. Лише через кількісне вимірювання основних бюджетних індикаторів, аналіз співвідношення податкових та боргових джерел формування бюджетних ресурсів держави можна виявити глибину процесів дестабілізації та визначити рівень резильєнтності публічних фінансів України в умовах екзогенних шоків.

Впродовж останніх 10 років в Україні спостерігається стрімка експансія дефіциту бюджетних ресурсів: з 52,7 млрд грн у 2016 році до 1661,5 млрд грн у 2025 році (або у 31,5 разу). Зазначимо, що ст. 14 Бюджетного кодексу України регламентує граничний рівень дефіциту державного бюджету до номінального обсягу ВВП на рівні 3% [2]. Проте з 2021 року дія цієї законодавчої вимоги, яка відповідає також Маастрихтським критеріям ЄС, призупинена, а в умовах воєнного стану зазначений показник демонструє безпрецедентне відхилення від цільового орієнтира: 2022 рік – 16,32%; 2023 рік – 20,44%; 2024 рік – 17,71%; 2025 рік – 18,60% (рис. 1).

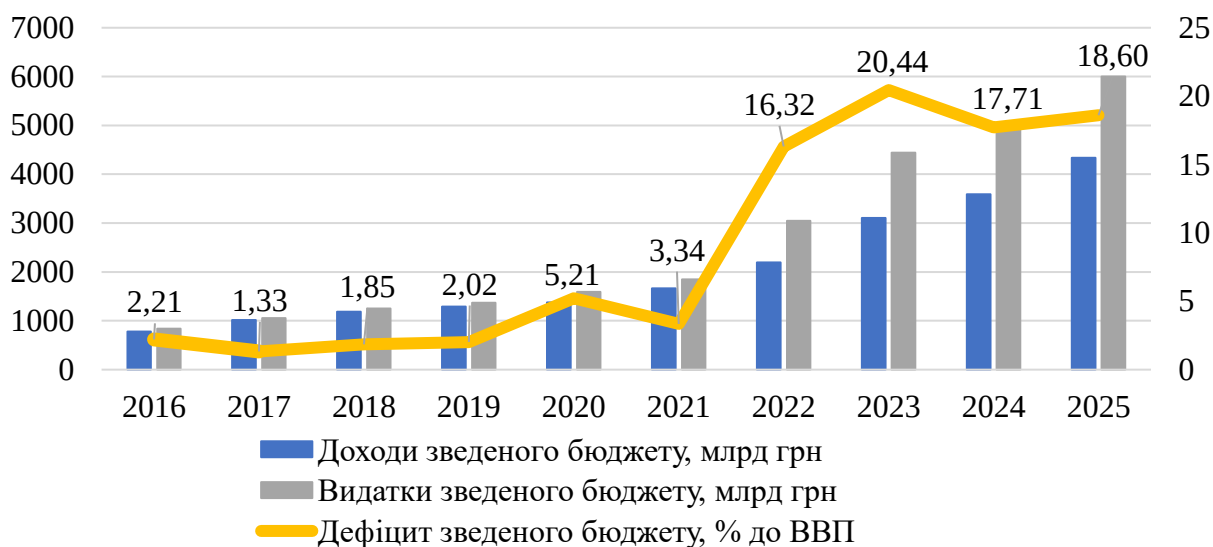


**Рис. 1. Динаміка доходів і видатків Зведеного бюджету України та рівень бюджетного дефіциту**

*Джерело:* складено автором за даними [3; 4].

Вагомий дефіцит згенерованих національною економікою бюджетних ресурсів продукує критичну залежність системи публічних фінансів України від боргових джерел збалансування бюджетних потоків. Це зумовлює стрімке накопичення державного боргу і погіршує параметри стійкості публічних фінансів внаслідок насамперед посилення зовнішнього боргового навантаження, що водночас створює додатковий тиск на грошово-кредитний ринок через ефект витіснення приватних інвестицій внутрішніми державними запозиченнями.

Аналіз динаміки чистого фінансування за борговими операціями свідчить про

майже десятикратне зростання цього показника за досліджуваний період, що перетворює запозичені кошти на ключовий ресурс забезпечення стійкості системи публічних фінансів. У 2024 році спостерігається пікове значення запозичених Україною коштів (2542,4 млрд грн); у 2025 році – пікове значення сальдо фінансування за борговими операціями (1692,4 млрд грн). При цьому 2024 рік став найбільш напруженим з точки зору обслуговування боргу, адже обсяги погашення перевищили психологічну межу в 1,1 трлн грн. Єдиним позитивним аспектом у перманентному нарощенні обсягів зовнішніх державних запозичень є залучення переважно пільгових довгострокових кредитів.

На сучасному етапі економічних трансформацій та воєнних викликів одним з найважливіших завдань державного управління є забезпечення фінансування бюджетними ресурсами суспільних потреб. Однак саме їх обмеженість є основною причиною дисбалансів системи публічних фінансів в умовах падіння темпів економічного зростання і збільшення обсягів споживання [5, с. 22]. Кінцева результативність фіскальної політики та забезпечення належного рівня фіскальної безпеки держави залежить саме від ефективності синергетичних підходів у формуванні її бюджетних ресурсів. Як цілком слушно наголошує А. Крисоватий, оподаткування діалектично поєднується з борговим інструментарієм наповнення бюджету задля ефективного фінансування суспільно необхідних видатків та забезпечення оптимального функціонування соціально-економічної системи держави [6, с. 134].

На рис. 2 розглянемо динаміку та співвідношення податково-боргових джерел формування бюджетних ресурсів держави впродовж десяти років.

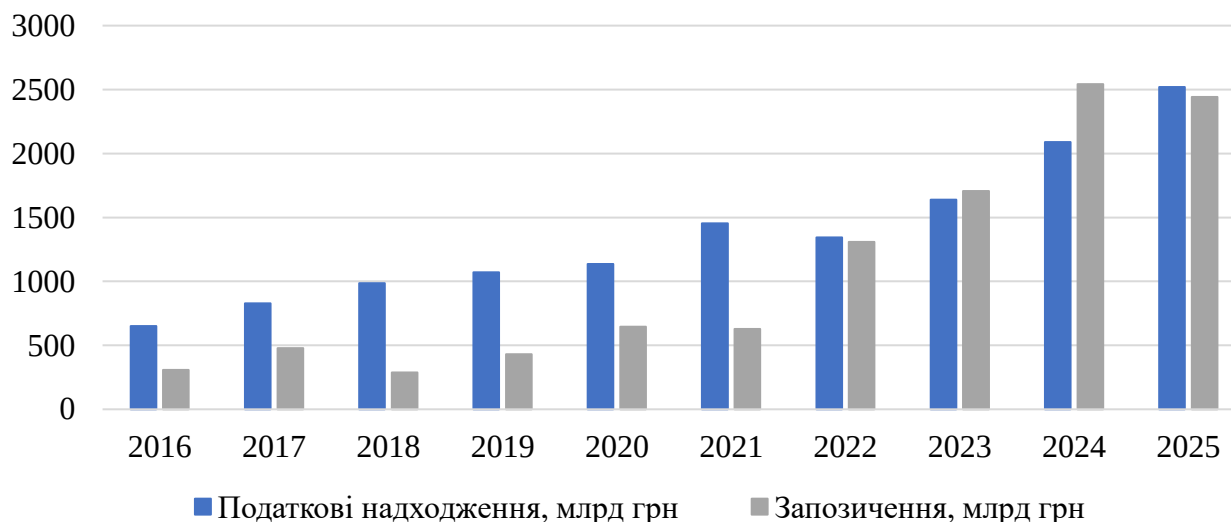


**Рис. 2. Динаміка податково-боргових джерел формування бюджетних ресурсів держави**

*Джерело:* складено автором за даними [3].

Як свідчать дані рис. 2, впродовж 2016-2021 років податковий метод формування бюджетних ресурсів домінував, забезпечуючи основні функції держави

переважно за рахунок внутрішніх доходів та мінімізуючи боргову залежність від зовнішніх ринків, що є ознакою збалансованої ринкової економіки. Проте, починаючи з 2022 року, структура формування бюджетних ресурсів в Україні зазнала фундаментальних трансформацій. В умовах війни майже всі податкові надходження, згенеровані національною економікою, спрямовуються на забезпечення потреб сектору безпеки та оборони. Натомість державні запозичення перетворилися з другорядного інструменту збалансування бюджету на основне джерело покриття соціально-економічних видатків. Така структура фінансування створює істотні ризики, адже формує критичну залежність забезпечення суспільних потреб від обсягів і ритмічності міжнародної допомоги та обмежених можливостей внутрішнього ринку запозичень.

Трансформація податково-боргової структури бюджетних ресурсів України під впливом екзогенних шоків свідчить про радикальну зміну парадигми стійкості системи її публічних фінансів: від класичної ринкової стабільності, заснованої на фіскальній самодостатності, до вимушеної адаптивності в умовах високої геополітичної невизначеності, поглиблення військових ризиків та уповільнення темпів економічної динаміки. З одного боку, перехід до фінансування цивільних видатків за рахунок запозичень при збереженні автономії оборонного сектору дозволив уникнути бюджетного колапсу; з іншого – створив критичну залежність від зовнішніх чинників.

Підсумовуючи, зазначимо, що з погляду забезпечення стійкості системи публічних фінансів України головний виклик наразі полягає у переході від моделі «стійкості виживання», що значною мірою залежить від обсягів міжнародної допомоги, до моделі «стійкості відновлення», яка вимагає відтворення потенціалу внутрішніх, насамперед податкових, ресурсів бюджету.

### Список використаних джерел:

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року»: Указ Президента України від 11.08.2021 р. № 347/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text> (дата звернення: 15.03.2026).
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Дата оновлення: 01.01.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 15.03.2026).
3. Звітність про виконання Зведеного бюджету України. *Open Budget*. URL: <https://openbudget.gov.ua> (дата звернення: 15.03.2026).
4. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні. *Сайт Міністерства фінансів України*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 15.03.2026).
5. Сідельникова Л. П. Теоретико-організаційні домінанти і практика розбудови податково-боргових джерел формування бюджетних ресурсів держави: монографія. Херсон: ПП Грінь Д.С., 2013. 670 с.
6. Крисоватий А. І. Парадигма податкових та позикових фінансів. *Вісник економічної науки України*. 2008. № 1. С. 132-140.

**Вікторія Сідляр**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

v.sidlyar@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-7495-0880

**Олеся Волянчук**

студентка гр. ФМПС-32,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

Olesavolanuk473@gmail.com

ORCID ID: 0009-0000-2434-5239

## **ІНТЕГРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МИТНИЙ КОНТРОЛЬ: МОЖЛИВОСТІ, ОБМЕЖЕННЯ ТА ВИКЛИКИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ**

Сучасний митний контроль здійснюється в умовах зростання міжнародної торгівлі, ускладнення логістичних ланцюгів та підвищених вимог до національної безпеки. Митні органи працюють з великими обсягами інформації, що охоплює митні декларації, товаросупровідні документи, фінансові відомості, дані про маршрути переміщення товарів і суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. За таких умов традиційні підходи до контролю дедалі частіше виявляються недостатньо оперативними та ефективними, що актуалізує пошук нових інструментів аналізу та управління ризиками.

Одним із таких інструментів є штучний інтелект (далі – ШІ), зокрема системи машинного навчання та генеративні моделі (GenAI), які здатні обробляти значні масиви даних, виявляти приховані закономірності та підтримувати прийняття управлінських рішень. У митній сфері ШІ розглядається як засіб підвищення результативності ризик-орієнтованого контролю, автоматизації аналізу документів і оптимізації неруйнівних форм огляду. Водночас практика його використання в різних країнах демонструє суттєві відмінності як за масштабами впровадження, так і за досягнутими результатами.

Це зумовлює необхідність аналізу не лише технологічних можливостей ШІ, а й логіки його інтеграції в митний процес. Особливого значення набуває питання етапу митного контролю, на якому застосовуються інтелектуальні системи, доступності даних для аналізу та організації управління ризиками й відповідальністю посадових осіб. Саме ці чинники визначають, чи стає ШІ інструментом превентивного контролю, чи залишається допоміжним засобом постфактум-аналізу.

Відповідно до звіту Всесвітньої митної організації [3] функціональні можливості ШІ охоплюють аналіз великих масивів даних, виявлення аномалій та ризиків, автоматизацію документального контролю, а також інтеграцію з

технічними засобами митного огляду. Це дозволяє суттєво підвищити швидкість обробки інформації, знизити рівень суб'єктивності під час прийняття рішень та оптимізувати використання ресурсів митних органів. Водночас ефективність таких систем прямо залежить від якості даних, рівня їх стандартизації та узгодженості інформаційних потоків.

Проте можливості штучного інтелекту мають об'єктивні обмеження, зумовлені характеристиками алгоритмів, неповнотою або низькою якістю вихідної інформації, а також обмеженою здатністю систем враховувати специфічний контекст конкретних зовнішньоекономічних операцій. Як зазначається у згаданому звіті ВМО інтелектуальні системи можуть формувати неточні або надмірно узагальнені висновки, що зумовлює критичну необхідність збереження ключової ролі людини в процесі прийняття юридично значущих рішень. Це передбачає обов'язкову верифікацію результатів роботи алгоритмів посадовою особою (відповідно до принципу Human-in-the-Loop), що забезпечує належний рівень відповідальності та врахування контекстуальних чинників, які залишаються поза межами автоматизованого аналізу [3].

Ефективність застосування інструментів автоматизованого аналізу даних безпосередньо корелює з етапами митного контролю. Ключовим аспектом сучасної митної реформи ЄС є зміщення акценту на стадію, що передує прибуттю вантажів – до їх фактичного надходження на митну територію. Згідно зі стратегічними засадами реформування Митного союзу [2], створення Центру митних даних (EU Customs Data Hub) має на меті забезпечити органи влади інструментарієм для моніторингу ланцюгів постачання у режимі реального часу.

На цьому етапі цифрові системи дозволяють здійснювати системне опрацювання попередніх електронних даних, що надходять від перевізників та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Аналіз інформації про маршрути, характеристики товарів та історію діяльності учасників торгівлі спрямований на формування комплексної оцінки ризиків ще до моменту відправлення вантажу. Такий підхід забезпечує трансформацію митного адміністрування у напрямі превентивної моделі, орієнтованої на упередження правопорушень та зміцнення безпеки міжнародної торгівлі на основі випереджувального аналізу даних.

На етапі документального контролю штучний інтелект виступає інструментом автоматизації перевірок та підтримки прийняття рішень. Досвід модернізації інформаційних технологій митних органів США підтверджує доцільність використання спеціалізованих додатків, адаптованих під конкретні операційні завдання інспектора [1]. Такі системи дозволяють у реальному часі зіставляти дані декларації з множинними джерелами даних (інвойсами, транспортними реєстрами, митною історією), ідентифікуючи логічні та фактичні аномалії. Використання генеративного ШІ на цій стадії дозволяє автоматизувати синтез неструктурованих даних та формувати аналітичні висновки, що значно прискорює документальну перевірку, зберігаючи при цьому за посадовою особою право ухвалення остаточного рішення.



На стадії фізичного огляду та подальшого моніторингу інтеграція ІІІ з технічними засобами контролю, зокрема системами комп'ютерного зору, забезпечує безперервну ситуаційну обізнаність. Сучасна практика свідчить, що поєднання алгоритмів машинного навчання з неінвазивними методами сканування дозволяє виявляти приховані загрози та аномальні конструктивні зміни без сповільнення законних торговельних потоків [1].

Крім того, перспективним напрямом є використання інтелектуальних моделей для аналізу моделей поведінки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності після випуску товарів. Це сприяє виявленню складних схем ухилення від сплати митних платежів та формує цілісну екосистему превентивного моніторингу.

Попри значний потенціал, впровадження штучного інтелекту супроводжується низкою ризиків. До ключових належать алгоритмічні помилки, недостатня прозорість рішень та залежність від якості даних. Особливу загрозу становлять кібербезпекові ризики, пов'язані з використанням зовнішніх цифрових сервісів і доступом до чутливої інформації. Важливими також є організаційні обмеження, зокрема фрагментованість інформаційних систем і недостатній рівень підготовки персоналу [4].

Міжнародний досвід, зокрема рекомендації ОЕСР та Всесвітньої митної організації, свідчить, що ефективне впровадження ІІІ можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує технологічні рішення з належним правовим регулюванням, стандартизацією даних, забезпеченням прозорості алгоритмів і розвитком кадрового потенціалу. Ключовим принципом при цьому виступає концепція «людина в контурі», відповідно до якої остаточне рішення залишається за посадовою особою [3; 4].

З урахуванням вищезазначеного для України доцільним є впровадження поетапної моделі використання штучного інтелекту в митній сфері. Першочерговим напрямом має стати розвиток системи доприбуттєвого аналізу, що передбачає обов'язкове подання попередніх електронних даних та їх інтеграцію в систему управління ризиками. Важливими є також підвищення якості та стандартизація даних, що забезпечить належне функціонування інтелектуальних систем.

Не менш значущим є нормативне регулювання використання ІІІ, яке повинно визначати межі його застосування, забезпечувати захист інформації та закріплювати відповідальність за прийняті рішення. Особливу увагу доцільно приділити обмеженню використання відкритих генеративних сервісів у роботі з конфіденційними даними, що відповідає сучасним міжнародним практикам.

Важливим елементом є формування внутрішньої експертної спроможності митних органів, що передбачає створення спеціалізованих підрозділів для підтримки, контролю та аудиту інтелектуальних систем. Підготовка персоналу має бути спрямована на розвиток навичок критичного аналізу результатів автоматизованих рішень та їх обґрунтованої інтерпретації.

Отже, штучний інтелект має значний потенціал для модернізації митної системи України. Водночас його ефективність визначається не лише

технологічними можливостями, а й здатністю державних інституцій забезпечити їх відповідальне, поетапне та безпечне впровадження. За таких умов ІІІ виступає не як заміна людини, а як інструмент підсилення її професійної діяльності, що забезпечує підвищення ефективності, прозорості та безпеки митного контролю.

### **Список використаних джерел:**

1. CBP IT Strategy 2024 – 2028: Office of Information and Technology. U.S. Customs and Border Protection, 2024. 56 p. URL: [https://www.cbp.gov/sites/default/files/2024-08/24\\_0814\\_oit-strategy-2024-2028.pdf](https://www.cbp.gov/sites/default/files/2024-08/24_0814_oit-strategy-2024-2028.pdf)
2. Customs Reform: Taking the Customs Union to the next level: Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee, 17 May 2023, COM(2023) 257 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52023DC0257>
3. OECD. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence (OECD/LEGAL/0449), 22 May 2019. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0449>
4. World Customs Organization (WCO). Detailed Report on the Adoption of Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML) in Customs, 2025. URL: [https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/activities-and-programmes/smart-customs/public-version\\_detailed-report-on-the-adoption-of-ai-and-ml-in-customs.pdf](https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/activities-and-programmes/smart-customs/public-version_detailed-report-on-the-adoption-of-ai-and-ml-in-customs.pdf)

**Алла Славкова**

кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри фінансів імені Віктора Федосова,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
slavkova.a@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-8337-8679

## **ФІСКАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ**

Фіскальна стійкість публічних фінансів України в сучасних умовах набуває особливої значущості, що зумовлено безпрецедентними викликами воєнного характеру та загостренням геополітичної напруженості. Повномасштабна війна призвела до істотної трансформації функціонування бюджетної системи, різкого зростання державних видатків (передусім на сектор безпеки й оборони), а також до суттєвого зниження економічної активності. У таких умовах забезпечення збалансованості бюджету, стабільності державного боргу та ефективного перерозподілу фінансових ресурсів стає визначальним чинником фіскальної стійкості держави. Актуальність дослідження зумовлюється необхідністю поглибленого аналізу сучасного стану публічних фінансів України та визначення ключових загроз і напрямів зміцнення їх фіскальної стійкості в умовах тривалих кризових процесів.

Метою дослідження є аналіз фіскальної стійкості публічних фінансів України в умовах воєнних та геополітичних викликів, виявлення ключових факторів, що впливають на її рівень, а також обґрунтування напрямів підвищення ефективності фіскальної політики.

Фіскальна стійкість як економічна категорія відображає здатність держави забезпечувати довгострокову рівновагу публічних фінансів, підтримуючи належний рівень фінансування видатків та обслуговування боргових зобов'язань. У наукових дослідженнях підкреслюється, що вона визначає спроможність держави підтримувати соціально-економічну рівновагу та стабільне функціонування бюджетної системи, що особливо важливо в умовах кризових явищ [3, с. 1382]. В українських реаліях фіскальна стійкість формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, які в умовах війни значно загострюються, що вимагає поглибленого аналізу їх природи та наслідків.

Сучасний стан публічних фінансів України характеризується наявністю системних дисбалансів, що формуються під впливом воєнних витрат, структурних проблем економіки та обмеженості внутрішніх ресурсів. Однією з найбільш вагомих загроз є стрімке зростання державного боргу, яке в умовах війни набуло критичних масштабів (рис.1).

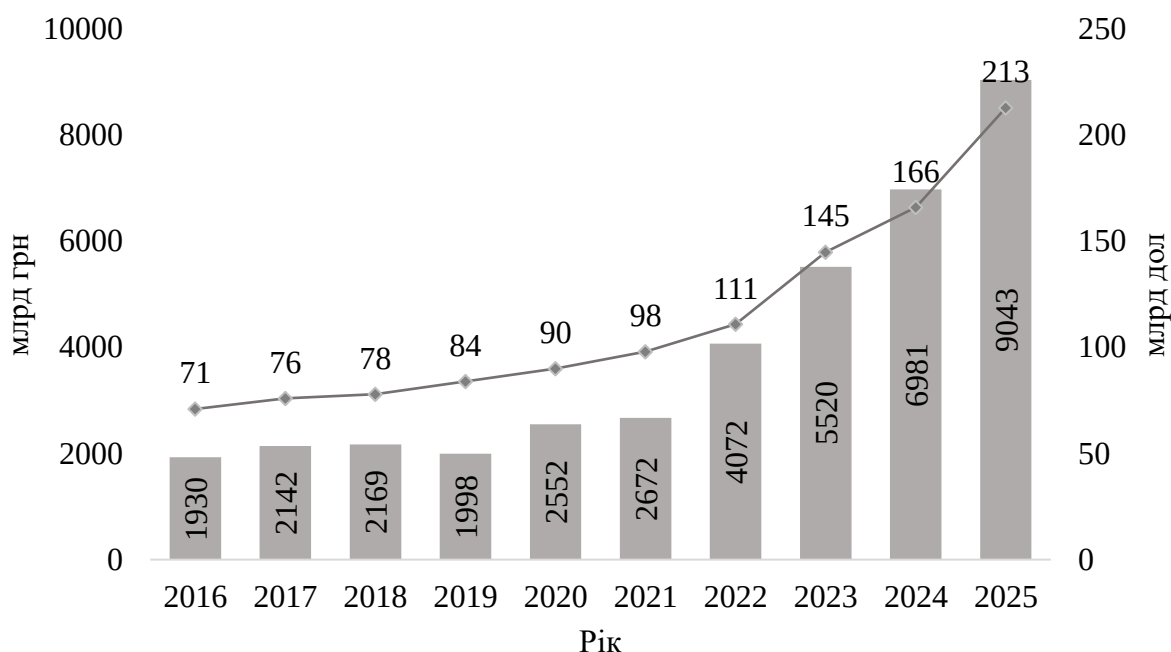


**Рис. 1. Динаміка державного боргу України за 2016-2025 рр.  
(млрд грн; млрд дол.) [2]**

Якщо у 2016 році державний борг становив 1930 млрд грн (71 млрд дол.), то вже у 2021 році він зріс до 2672 млрд грн (98 млрд дол.), що свідчить про поступове нарощування боргового навантаження навіть у відносно стабільний період. Після 2022 року спостерігається різке прискорення цієї тенденції, коли борг досяг 4072 млрд грн у 2022 році та 9043 млрд грн у 2025 році, що еквівалентно 213 млрд дол. Така динаміка обумовлена необхідністю фінансування значних бюджетних видатків, пов'язаних із війною, та недостатністю власних доходів бюджету. Додатковим фактором зростання боргового навантаження стала девальвація національної валюти, яка призвела до збільшення гривневого еквівалента державного боргу. Зростання боргу супроводжується підвищенням витрат на його обслуговування, що обмежує можливості фінансування соціально-економічного розвитку та підвищує ризики боргової нестійкості.

Іншою суттєвою проблемою є наявність хронічного дефіциту державного бюджету, який має тенденцію до поглиблення (табл. 1). У довоєнний період дефіцит державного бюджету залишався відносно контрольованим. Зокрема, у 2016 році він становив 69 млрд грн, а у 2017 році скоротився до 46 млрд грн. Проте вже у 2020 році, під впливом пандемічної кризи, дефіцит зріс до 212 млрд грн, що стало сигналом про посилення фіскальних дисбалансів. У подальшому ситуація суттєво ускладнилася. У 2022 році дефіцит досяг 918 млрд грн, а у 2023 році – 1342 млрд грн, з подальшим зростанням до 1640 млрд грн у 2025 році. Така тенденція свідчить про стійке перевищення видатків над доходами, що зумовлюється необхідністю фінансування оборонних потреб, соціальних програм та відновлення економіки.

Високий рівень дефіциту державного бюджету посилює залежність від запозичень та міжнародної фінансової допомоги, що створює додаткові ризики для фінансової стабільності.

Таблиця 1

**Динаміка дефіциту державного бюджету України за 2016-2025 рр. [4]**

| Рік  | Доходи державного бюджету, млрд грн | Видатки державного бюджету, млрд грн | Дефіцит державного бюджету, млрд грн | Приріст дефіциту |        |
|------|-------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------|
|      |                                     |                                      |                                      | млрд грн         | %      |
| 2016 | 616                                 | 685                                  | 69                                   | х                | х      |
| 2017 | 793                                 | 839                                  | 46                                   | -23              | -33,33 |
| 2018 | 928                                 | 986                                  | 58                                   | 12               | 26,09  |
| 2019 | 998                                 | 1073                                 | 75                                   | 17               | 29,31  |
| 2020 | 1076                                | 1288                                 | 212                                  | 137              | 182,67 |
| 2021 | 1297                                | 1490                                 | 193                                  | -19              | -8,96  |
| 2022 | 1787                                | 2705                                 | 918                                  | 725              | 375,65 |
| 2023 | 2672                                | 4014                                 | 1342                                 | 424              | 46,19  |
| 2024 | 3123                                | 4487                                 | 1364                                 | 22               | 1,64   |
| 2025 | 3834                                | 5474                                 | 1640                                 | 276              | 20,23  |

Важливим фактором, що впливає на фінансову стійкість публічних фінансів України, є політична нестабільність, яка ускладнює реалізацію ефективної бюджетної політики та призводить до порушення послідовності економічних реформ [5, с. 45]. У контексті України це проявляється у складності прийняття стратегічних рішень, необхідних для оптимізації бюджетних витрат та підвищення ефективності управління державними фінансами. Невизначеність політичного середовища також негативно впливає на інвестиційний клімат і знижує рівень довіри міжнародних партнерів, що ускладнює залучення фінансових ресурсів.

Демографічні процеси також відіграють значну роль у формуванні фінансової стійкості публічних фінансів. Наразі в Україні спостерігається стійка тенденція до старіння населення, що проявляється у збільшенні частки осіб старших вікових груп, що, у свою чергу, призводить до зростання видатків на пенсійне забезпечення та охорону здоров'я. У наукових джерелах підкреслюється, що такі демографічні зміни створюють додаткове навантаження на бюджетну систему та вимагають реформування соціального забезпечення з метою досягнення балансу між різними групами населення [1, с. 70]. Одночасно скорочення працездатного населення зменшує податкову базу, що поглиблює фінансові дисбаланси.

Суттєвий вплив на фінансову стійкість публічних фінансів в Україні мають також зовнішні шоки, які в умовах глобалізації стають дедалі більш відчутними. До них належать економічні кризи, зміни кон'юнктури світових ринків, валютні коливання, а також геополітичні конфлікти. В умовах війни вплив таких шоків значно посилюється, що проявляється у скороченні експорту, руйнуванні виробничого потенціалу та зниженні інвестиційної активності. Це, у свою чергу,



призводить до підвищення потреби у зовнішньому фінансуванні, що створює додаткові ризики для довгострокової фінансової стійкості.

Таким чином, фінансова стійкість публічних фінансів України в умовах воєнних та геополітичних викликів перебуває під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, серед яких ключовими є зростання державного боргу, хронічний бюджетний дефіцит, політична нестабільність, демографічні зміни та зовнішні шоки. Сукупна дія цих факторів призводить до посилення фінансових ризиків, обмеження можливостей держави щодо реалізації ефективної економічної політики та підвищення залежності від зовнішніх джерел фінансування. З огляду на це, підвищення фінансової стійкості України потребує реалізації комплексних заходів, спрямованих на вдосконалення бюджетної політики та управління публічними фінансами. Зокрема, доцільним є посилення контролю за ефективністю бюджетних видатків, розширення доходної бази шляхом детінізації економіки та вдосконалення податкової системи, оптимізація структури державного боргу та зниження вартості його обслуговування. Важливим напрямом є також проведення структурних реформ у соціальній сфері з урахуванням демографічних змін, а також підвищення інституційної спроможності держави щодо протидії зовнішнім шокам. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стабільності та забезпеченню довгострокової фінансової рівноваги в Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Гайда Ю., Длугопольська Т., Цяпа Н. Старіння населення: тенденції та вплив на структуру національної економіки. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2025. № 1. С. 68–81. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.55.2025.589>
2. Державний та гарантований державою борг України з 2009 по 2026 рр. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/> (дата звернення 15.03.2026).
3. Плечій Г. М., Голинський Ю. О. Роль банківського сектору у забезпеченні фінансової стійкості держави: корпоративне кредитування як інструмент підтримки економічного зростання. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 11. С. 1380–1388. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11\(21\)-1380-1388](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11(21)-1380-1388)
4. Структура Державного бюджету. Державний веб-портал бюджету для громадян «Open Budget». URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення 15.03.2026).
5. Тимошенко М. В. Фінансова стійкість як елемент національної економічної безпеки в умовах геополітичних ризиків. *Інтелект XXI*. 2023. № 4. С. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-4.8>

**Федір Ткачик**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
tkachyk.fp@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-4783-6919

**Катерина Крисовата**

кандидат економічних наук,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
krisovatakaterina@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-1147-8811

## **КІБЕРБЕЗПЕКА ФІСКАЛЬНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ**

Цифрова трансформація публічних фінансів в Україні виступає ключовим драйвером модернізації фіскального простору, підвищення прозорості бюджетних процесів та ефективності податково-митного адміністрування. Водночас інтенсифікація використання інформаційно-комунікаційних технологій зумовлює суттєве зростання кіберризиків, що формують нові загрози фінансовій безпеці держави.

У сучасних умовах, особливо в контексті воєнних викликів, кібербезпека стає невід'ємною складовою забезпечення стійкості фіскальної системи. Кіберзагрози можуть призводити до втрати бюджетних ресурсів, порушення функціонування інформаційних систем органів державної влади, а також до зниження довіри платників податків до публічних інституцій. Водночас, розвиток цифрової економіки супроводжується формуванням кіберпростору як середовища економічної взаємодії, що потребує системного підходу до його захисту та протидії кіберзлочинності [5, с. 165]. У цьому контексті проблема забезпечення кібербезпеки фіскального простору набуває особливої наукової та практичної значущості.

Фіскальний простір у сучасній економічній науці розглядається як сукупність фінансових ресурсів, інструментів та інституцій, що перебувають у фокусі оптимізації формування і використання бюджетних доходів та видатків. У цифровій парадигмі він трансформується у складну інформаційно-аналітичну систему, яка функціонує на основі цифрових платформ, реєстрів та сервісів.

Кібербезпека фіскального простору трансформується як система організаційно-економічних, технічних та правових заходів, спрямованих на захист інформаційних ресурсів, фінансових потоків і цифрових сервісів публічних фінансів від кіберзагроз. У науковій літературі кібербезпека трактується як стратегічна домінанта політики фінансової безпеки держави, яка забезпечує інституційну стійкість фінансової системи, захист її інформаційно-аналітичної

інфраструктури та збереження економічного суверенітету в умовах цифрової трансформації [4].

Водночас, на наш погляд, кібербезпеку фінансового простору доцільно розглядати не лише як інструмент захисту, а як проактивний механізм забезпечення фінансової резильєнтності, що інтегрує ризик-орієнтоване управління, цифрову аналітику та інституційну спроможність держави до адаптації в умовах воєнних і повоєнних трансформацій.

Використання системного підходу дало змогу ідентифікувати кібербезпеку фінансового простору як багатовимірну архітектуру, що інтегрує інституційні, технологічні, економічні та поведінкові детермінанти функціонування публічних фінансів у цифровому середовищі. У цьому контексті її структуризація передбачає виокремлення таких ключових компонентів:

1) інституційний (визначає архітектуру управління кібербезпекою, включаючи систему органів державної влади та місцевого самоврядування, розподіл повноважень, нормативно-правове забезпечення, рівень міжвідомчої координації у сфері захисту фінансового простору);

2) технологічний (охоплює інформаційно-комунікаційні системи, державні реєстри, бази даних, цифрові платформи та інструменти кіберзахисту, що забезпечують безперервність і захищеність функціонування фінансової інфраструктури);

3) економічний (відображає вплив кіберзагроз на формування та використання фінансових ресурсів, стабільність податкових надходжень, ефективність бюджетного процесу та рівень фінансових втрат від кіберінцидентів);

4) поведінковий (характеризує рівень податкового комплаєнсу, цифрової та кіберграмотності суб'єктів фінансового простору);

5) інформаційно-аналітичний (передбачає використання сучасних інструментів обробки та аналізу даних (Big Data, штучний інтелект, блокчейн, нечітко-множинний підхід) в процесі прийняття обґрунтованих управлінських рішень у системі публічних фінансів);

6) безпеково-стабілізаційний (спрямований на забезпечення стійкості та безперервності функціонування фінансового простору в умовах кіберзагроз шляхом впровадження механізмів превенції, реагування та відновлення в умовах воєнних і повоєнних трансформацій) [3, с. 69-71].

Сучасний прагматизм публічних фінансів України характеризується інтенсивною цифровою трансформацією, що проявляється у впровадженні електронного адміністрування податків, розширенні функціоналу електронних сервісів Державної податкової служби України, активному використанні інструментів Big Data у процесах податкового контролю та аналітики, а також інтеграції державних реєстрів у єдину інформаційно-аналітичну екосистему. Такі трансформаційні процеси сприяють підвищенню прозорості фінансних відносин, оптимізації адміністрування податкових платежів і зростанню рівня податкового комплаєнсу.

Водночас цифровізація публічних фінансів супроводжується суттєвим зростанням кіберзагроз, що формують нові виклики для забезпечення фінансової безпеки держави. Серед найбільш критичних ризиків слід виокремити несанкціонований доступ до баз даних органів фіскального управління, витік конфіденційної податкової інформації, кібератаки на державні фінансові системи та платіжну інфраструктуру, а також можливість маніпуляцій із цифровими фінансовими потоками. У цьому контексті цифрове середовище публічних фінансів стає одночасно як джерелом підвищення ефективності, так і фактором зростання вразливості фіскального простору [2].

Оцінка стану безпеки фіскального простору України свідчить про наявність системних ризиків, що обумовлені борговими, бюджетними та інституційними дисбалансами, які в умовах цифровізації посилюються через недостатню узгодженість елементів кіберзахисту. Таким чином, цифрова трансформація має амбівалентний характер: з одного боку, вона забезпечує модернізацію фіскальної системи та підвищення її результативності, а з іншого – актуалізує потребу у формуванні комплексної системи кібербезпеки.

У цих умовах особливої актуальності набувають питання забезпечення захисту інформаційних систем Державної податкової служби України та Державної казначейської служби України, кіберзахисту платіжної інфраструктури, протидії кіберзлочинності у сфері публічних фінансів, а також гарантування безперервності бюджетного процесу як ключової умови фінансової стабільності держави.

Сучасний стан кібербезпеки фіскального простору України доцільно характеризувати як трансформаційний та ризикогенний, що зумовлено сукупністю взаємопов'язаних чинників. Зокрема, це зростання масштабів кіберзагроз у цифровій економіці, обумовлене розвитком інформаційно-комунікаційних технологій і цифрових платформ; вплив воєнного стану, який значно підвищує ймовірність кібератак на критичну фінансову інфраструктуру; недостатній рівень інтеграції систем кіберзахисту у фіскальному секторі; обмеженість фінансових та технічних ресурсів для модернізації відповідних систем; а також необхідність гармонізації національної системи кібербезпеки з міжнародними стандартами та практиками.

Водночас, попри наявні виклики, спостерігаються позитивні тенденції розвитку кібербезпеки фіскального середовища, серед яких варто відзначити подальший розвиток цифрових державних сервісів, поступову гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами у сфері кібербезпеки, а також впровадження ризик-орієнтованого підходу в адмініструванні податків, що створює передумови для підвищення адаптивності та стійкості фіскального простору [1].

Таким чином, узагальнення теоретичних положень і практичних аспектів дозволяє сформулювати такі висновки:

1. Цифровізація фіскального простору має дуалістичний характер: з одного боку, вона підвищує ефективність адміністрування податків, прозорість бюджетних

процесів і рівень податкового комплаєнсу, а з іншого – суттєво розширює поверхню кіберзагроз, особливо в умовах воєнних викликів.

2. Воєнний період актуалізує кібербезпеку як елемент критичної інфраструктури публічних фінансів, оскільки кібератаки на системи ДПС України, ДКС України, ДМС України і платіжної інфраструктури можуть призводити не лише до фінансових втрат, а й до порушення бюджетної стійкості та макрофінансової стабільності держави.

3. Сучасний стан кіберзахисту фіскального простору характеризується інституційною фрагментарністю, недостатнім рівнем інтеграції інформаційних систем та обмеженістю ресурсного забезпечення, що знижує адаптивність фіскальної системи до новітніх кіберзагроз.

4. В умовах повоєнної відбудови значно зросте роль цифрових фінансових платформ і міжнародних фінансових потоків, що потребуватиме посилення кіберзахисту механізмів розподілу бюджетних коштів, грантового фінансування та інвестиційних ресурсів, зокрема у контексті контролю їх цільового використання.

5. Підвищення кібербезпеки фіскального простору повинно базуватися на ризик-орієнтованому підході, що передбачає ідентифікацію, оцінювання та мінімізацію кіберризиків у системі податкового адміністрування та бюджетного менеджменту із застосуванням сучасних аналітичних інструментів (Big Data, AI, Blockchain, fuzzy-multiple models).

6. Кібербезпека виступає важливим чинником формування довіри до публічних фінансових інститутів, що є критично важливим у період воєнної трансформації, так і в процесі реконфігурації економіки та інтеграції України до європейського фінансового простору.

### Список використаних джерел:

1. Krysovaty A., Iefymenko T., Tkachyk F., Dmytriv V. Information Support for Property Tax Administration: Ukrainian Realities and European Experience. *Advanced Computer Information Technologies (ACIT 2024)*: Proceedings of the 14th International Conference. Ceske Budejovice, Czech Republic, 2024. P. 213–219. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/xpl/conhome/10712446/proceeding>
2. Puzyrova P. Transformation of the financial system to ensure economic security and national interests in the context of digitalisation. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2024. Vol. 8, No. 4. P. 12. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.04.12>
3. Криган Ю. М. Оцінка стану безпеки фіскального простору України. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 66–74.
4. Мунько А. Кібербезпека як складник політики фінансової безпеки держави. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 7. URL: [https://www.researchgate.net/publication/369991672\\_Kiberbezpeka\\_ak\\_skladnik\\_politiki\\_finansovoї\\_bezpeki\\_derzavi](https://www.researchgate.net/publication/369991672_Kiberbezpeka_ak_skladnik_politiki_finansovoї_bezpeki_derzavi)
5. Ревак І. О., Грень Р. Т. Особливості формування безпечного кіберпростору в умовах розвитку цифрової економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3–4. С. 164–169.



**Володимир Угрин**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

v.v.uhryn@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-3648-7247

## **ВПЛИВ ІМПОРТУ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ НА ДОХОДИ БЮДЖЕТУ**

У сучасних умовах ввезення транспортних засобів в Україні доцільно розглядати не лише як напрям задоволення споживчого попиту чи оновлення автопарку, а і як вагоме джерело формування доходів бюджету. Його фіскальна значущість зумовлена тим, що митне оформлення транспортних засобів супроводжується справлянням обов'язкових платежів, насамперед мита, акцизного податку та податку на додану вартість. Відтак зміни в обсягах імпорту транспортних засобів, їх митній вартості та структурі безпосередньо позначаються на бюджетних надходженнях. Водночас дослідження зазначеної проблематики є доцільним ще й з огляду на те, що імпорт транспортних засобів перебуває на перетині фіскальних інтересів держави, економічних інтересів суб'єктів ринку та соціальних потреб населення. Його вплив на доходи бюджету не зводиться виключно до механічного приросту митних платежів, оскільки визначається також структурою імпорту, змінами у податковому регулюванні, застосуванням пільгових режимів та загальною макроекономічною ситуацією. За таких умов виникає потреба не лише у кількісній оцінці надходжень від ввезення транспортних засобів, а й у більш глибокому осмисленні їх ролі у формуванні дохідної бази бюджету. Саме це дає змогу об'єктивніше визначити місце імпорту транспортних засобів у системі сучасних бюджетно-податкових відносин.

Питання впливу ввезення транспортних засобів на доходи бюджету особливо актуалізувалося в умовах воєнного періоду, коли стійкість публічних фінансів значною мірою залежить від стабільності митних надходжень. За підсумками I півріччя 2025 р. надходження митних платежів склали 25% доходів загального фонду державного бюджету, або 318,52 млрд грн. Водночас у структурі імпорту товарів за товарною позицією 8703 УКТ ЗЕД, що охоплює легкові автомобілі та інші транспортні засоби для перевезення людей, вартісні обсяги у I півріччі 2025 р. зросли на 12,5%, а частка електромобілів становила 31,6% [6]. Це свідчить про те, що автомобільний імпорт зберігає не лише економічну, а й помітну фіскальну вагу.

Аналітичні матеріали Держмитслужби дають змогу простежити пряму залежність між імпортом легкових автомобілів і бюджетним ефектом. Так, у 2024 р. надходження митних платежів при імпорті легкових автомобілів зросли до 44,2 млрд грн проти 40,8 млрд грн у 2023 р., тобто на 3,4 млрд грн [4]. Впродовж 2025 р. легкові автомобілі залишилися серед основних бюджетоформуючих імпортованих товарів і забезпечили 56,6 млрд грн митних надходжень [1].

Разом із тим прямий вплив від ввезення транспортних засобів на доходи бюджету формується під впливом ширшого комплексу макроекономічних і регуляторних чинників. У Звіті Держмитслужби за 2025 р. серед факторів, що негативно позначалися на рівні митних надходжень, названо зростання обсягів імпорту товарів із низьким рівнем оподаткування, зниження світових цін на окремі види сировини, невідповідність «бюджетного» та фактичного валютного курсу, а також збільшення обсягів наданих пільг зі сплати митних платежів. Водночас позитивний вплив мали зростання фізичних обсягів оподаткованого імпорту, підвищення середнього офіційного курсу долара, інфляційні процеси у світі та посилення контролю за повнотою сплати податків [1]. Це означає, що бюджетний ефект від імпорту автомобілів залежить не тільки від кількості ввезених транспортних засобів, а й від загальної моделі митно-податкового регулювання імпорту.

Окремий аспект проблеми пов'язаний зі стрімким зростанням імпорту електромобілів. З одного боку, такий тренд має позитивне значення для оновлення автопарку, технологічної модернізації транспортної сфери та екологізації економіки. З іншого боку, саме в цьому сегменті найбільш відчутно проявляється суперечність між стимулюючою та фіскальною функціями державної політики. За даними Держмитслужби, пільги при ввезенні електромобілів становили 8,1 млрд грн у 2023 р., 10,6 млрд грн у 2024 р., а за підсумками 2025 р. досягли 20,3 млрд грн [1; 3]. Таким чином, зростання частки електромобілів у структурі імпорту об'єктивно зменшує прямий бюджетний ефект від розширення автомобільного імпорту, хоча водночас створює передумови для досягнення стратегічних цілей транспортної політики.

Таблиця 1

**Динаміка митних надходжень від імпорту легкових автомобілів та пільг при ввезенні електромобілів в Україні впродовж 2023-2025 рр.**

| Показник                                                               | 2023 р. | 2024 р. | 2025 р. |
|------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Надходження митних платежів при імпорті легкових автомобілів, млрд грн | 40,8    | 44,2    | 56,6    |
| Пільги при ввезенні електромобілів, млрд грн                           | 8,1     | 10,6    | 20,3    |
| Співвідношення пільг до надходжень від імпорту легкових автомобілів, % | 19,9    | 24,0    | 35,9    |

*Джерело:* складено і розраховано автором на основі [1; 3; 4].

З огляду на наведені дані відзначимо наступне:

- по-перше, упродовж 2023–2025 рр. бюджетний ефект від імпорту легкових автомобілів неухильно зростає;
- по-друге, ще швидшими темпами збільшувалися податкові пільги у сегменті електромобілів: якщо у 2023 р. їх сума становила майже п'яту частину митних надходжень від імпорту легкових авто, то у 2025 р. – уже понад третину;

– по-третє, фінансова результативність імпорту транспортних засобів дедалі більше залежить не лише від масштабів ввезення, а й від його товарної структури. Тобто, зростання автомобільного імпорту саме по собі ще не означає пропорційного приросту бюджетних надходжень, якщо збільшується питома вага пільгових категорій ввезення.

Поряд із тим було б помилково оцінювати імпорт транспортних засобів виключно крізь призму швидкого фінансового ефекту. Цей сегмент імпорту активізує суміжні види економічної діяльності, зокрема торгівлю, логістику, сервісне обслуговування, страхування, постачання запасних частин та ринок реєстраційних послуг. У результаті формується ширша база опосередкованих бюджетних надходжень, яка не обмежується лише митом, акцизом і ПДВ на етапі ввезення автомобіля. Проте в короткостроковому вимірі саме митні платежі залишаються найчутливішим індикатором фінансового ефекту такого імпорту.

За таких умов державна політика у сфері імпорту транспортних засобів має поєднувати два взаємопов'язані орієнтири. Перший із них полягає у забезпеченні достатнього рівня поточних бюджетних надходжень через стабільні та передбачувані правила митного оподаткування. Другий пов'язаний із підтримкою довгострокових структурних змін на транспортному ринку, зокрема оновленням автопарку, стимулюванням енергоефективних рішень і зниженням екологічного навантаження. Саме тому надмірна фінансизація цього сегмента може стримувати ринок і стимулювати тінізацію, тоді як надмірне розширення пільг – послаблювати дохідну функцію імпортного оподаткування.

Отже, імпорт транспортних засобів в Україні здійснює вагомий вплив на доходи бюджету. Водночас фактична фінансова результативність цього сегмента визначається не лише обсягами імпорту, а й структурою ввезення, часткою електромобілів, режимом податкових пільг та загальними параметрами митно-податкового регулювання. Узагальнюючи викладене, варто наголосити, що імпорт транспортних засобів у сучасних умовах виконує для бюджетної системи України не лише функцію поточного фінансового наповнення, а й виступає індикатором глибших структурних процесів у сфері споживання, зовнішньої торгівлі та державного регулювання. Саме тому його вплив на доходи бюджету доцільно оцінювати комплексно, з урахуванням не лише обсягів фактично сплачених митних платежів, а й масштабів наданих податкових пільг, зміни товарної структури імпорту і пріоритетів економічної політики держави. Такий підхід дає підстави стверджувати, що ефективне регулювання імпорту транспортних засобів має ґрунтуватися на пошуку збалансованого поєднання фінансової результативності, економічної доцільності та довгострокових інтересів розвитку національної економіки.

### Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Звіт 2025. Київ, 2026. 38 с. URL: <https://customs.gov.ua/web/content/24218?download=true&unique=5d9201cad89cc1f00a7b6843c7e919adff540e39> (дата звернення: 18.04.2026).

2. Державна митна служба України. Митне оформлення автомобіля: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/mitne-oformlennia-avtomobilia> (дата звернення: 18.04.2026).
3. Державна митна служба України. Пільги при імпорті в Україну електромобілів склали 36 млрд грн: головний постачальник – Китай. 06.11.2025. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/pilgi-pri-importi-v-ukrayinu-elektromobiliv-sklali-36-mlrd-grn-golovnij-postachalnik-kitai-2511> (дата звернення: 18.04.2026).
4. Державна митна служба України. Результати виконання митними органами фіскальної функції у 2024 році. 10.01.2025. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/rezultati-vikonannia-mitnimi-organami-fiskalnoyi-funktsiyi-u-2024-rotsi-1976> (дата звернення: 17.04.2026).
5. Державна митна служба України. Стан надходжень митних платежів у вересні 2025 року. 10.10.2025. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/stan-nadkhodzhenn-mitnikh-platezhiv-u-veresni-2025-roku-2469> (дата звернення: 20.04.2026).
6. Державна митна служба України. У I півріччі 2025 року до держбюджету спрямовано 318,5 млрд грн митних платежів. 10.07.2025. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/u-i-pivrichchi-2025-roku-do-derzhbiudz-hetu-spriamovano-3185-mlrd-grn-mitnikh-platezhiv-2267> (дата звернення: 17.04.2026).

**Gayane Khanumyan**

PhD of Economics,  
Lecturer at the Chair of Theory of Economics,  
Armenian State University of Economics, Yerevan, Armenia  
gayane.khanumyan@asue.am  
ORCID ID: 0009-0004-0466-8267

**Vergine Kirakosyan**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of the International Economic Relations,  
Armenian State University of Economics, Yerevan, Armenia  
kirakosyan.vergine@asue.am  
ORCID ID: 0009-0000-9574-1204

**Meri Hryhorian**

Lecturer,  
Yerevan Education and Research Institute of  
West Ukrainian National University, Yerevan, Armenia  
grigorian01mer@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-0444-1180

**STRUCTURE OF THE PUBLIC DEBT  
OF THE REPUBLIC OF ARMENIA: 2020-2025**

Budget deficits are a common phenomenon globally, driven by various factors such as production declines, inflation, unforeseen expenditures, the informal economy, geopolitical upheavals, and natural disasters. However, a budget surplus or balance does not inherently guarantee a healthy economy. Each fiscal stabilization method possesses unique characteristics, implementation challenges, and socio-economic trade-offs [1, p. 698].

Unjustified increase in budget revenues is unacceptable, regardless of the method used. This leads to a decrease in the standard of living of the population, increased social tension, and even economic instability, economic recession, inflation, etc. The issues of public debt are relevant at all stages of economic development. As contradictory as it may sound, public debt plays a major role and significance in the formation of the institutional structure of the state, its normal development, and the development of economic relations.

The Republic of Armenia, being a unitary state, has a two-tier budget system: public and local budgets. They operate in accordance with a unified state financial, monetary and tax policy.

Since the 1990s, due to socio-economic and political upheavals, the budgets of the Republic of Armenia have been in deficit for all years. Although budget revenues have increased, for example, from 1.695 billion AMD in 2020 to 2.886 billion AMD in 2025,



expenditures have also increased [5]. As a result, the largest deficit indicator in recent years has been recorded: 376.1 billion AMD in 2024 and 419.3 billion AMD in 2025 [6].

Public debt, having certain advantages over taxes and monetary emission, is one of the key sources of financing the public budget. In the Republic of Armenia, public debt relations are regulated by the Law of the Republic of Armenia on Public Debt, which establishes the effective and public organization of the public debt management process [4].

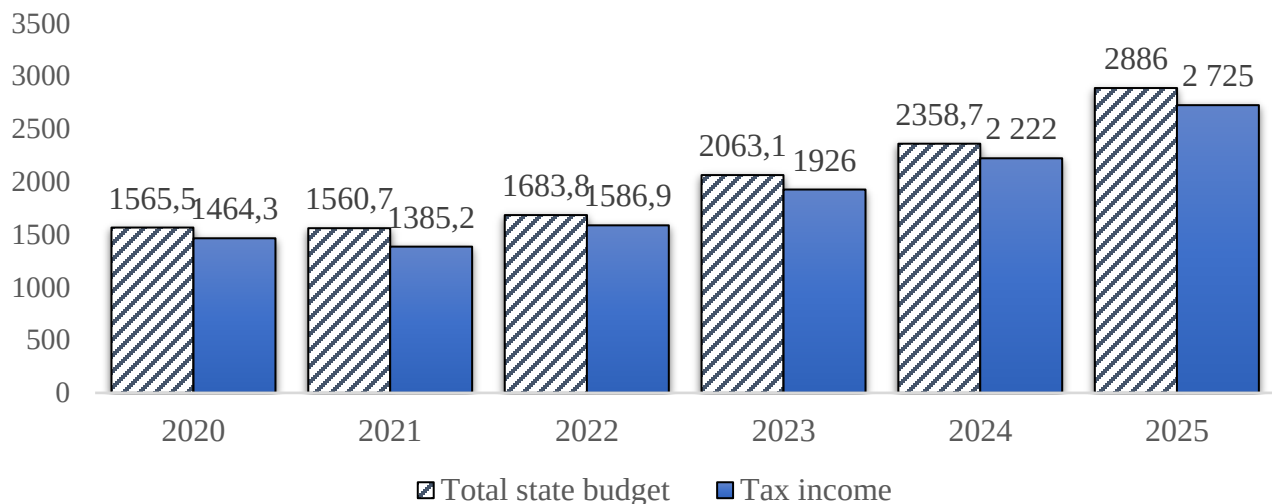


**Figure 1. The State Budget of the Republic of Armenia, budget tax revenues and 2020-2025, billion drams [6].**

Tax revenues decreased in 2021, which was due to the consequences of the 2020 pandemic and the war.

The deficit of the public budget of the Republic of Armenia is covered by sources of domestic and external debt and state guarantees. The public debt of the Republic of Armenia in 2024 amounted to more than 5 trillion 92 billion drams, or about 13 billion dollars. December 31, 2025, it was already 5 trillion 541 billion drams, or 14 billion 531 million dollars. Structural changes have also taken place: starting from 2020-2021, external debt has relatively decreased and internal debt has increased.

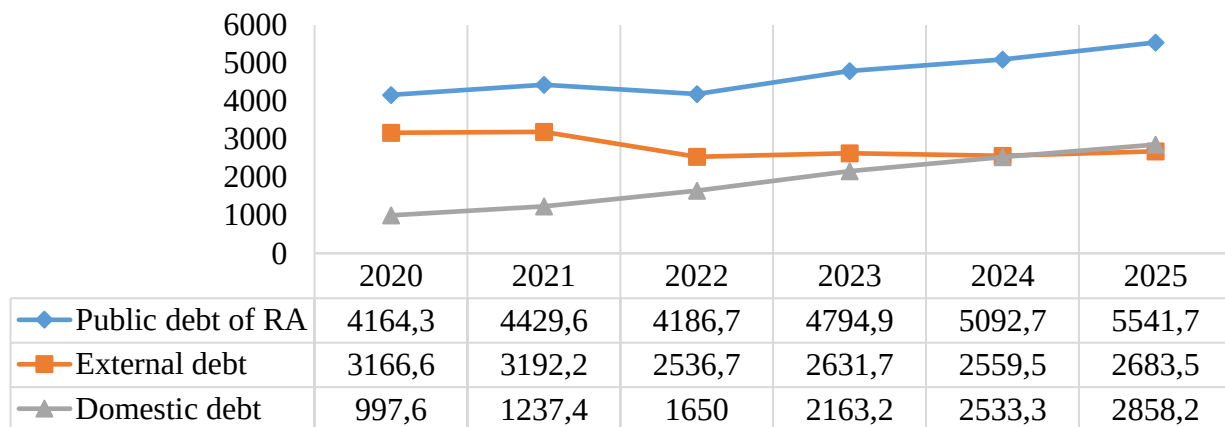


**Figure 2. The Public Debt of the Republic of Armenia, External Debt and Domestic Debt in 2020-2025, billion drams [6].**

Over the entrie period, the majority of the RA public debt has been long-term loans. In recent years, the share of short-term loans has also been increasing, almost 4 times compared to 2020, from 91.4 to 345.9 million. The RA public debt is mainly long-term loans provided in foreign currency.

Table 1

**Changes in the currency structure of the RA public debt in 2020-2025 expressed in US dollars / million dollars [6].**

|                                 | 31.12.2020 | 31.12.2021 | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | 31.12.2025 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Debt in AMD</b>              | 1 834,8    | 2 528,9    | 3 825,0    | 5 188,0    | 6 262,8    | 7433,3     |
| <b>Debt in Foreign Currency</b> | 5 673,8    | 6 239,0    | 6 261,3    | 6 106,6    | 6 075,4    | 6607,4     |
| <b>including</b>                |            |            |            |            |            |            |
| <b>USD</b>                      | 2 872,6    | 3 646,2    | 3 709,2    | 3 494,5    | 3 478,5    | 3815,7     |
| <b>SDR</b>                      | 1 730,5    | 1 590,6    | 1 501,1    | 1 371,8    | 1 098,4    | 951,0      |
| <b>EUR</b>                      | 816,1      | 782,6      | 868,6      | 1 079,4    | 1 361,7    | 1711,0     |
| <b>JPY</b>                      | 227,6      | 194,3      | 161,1      | 142,0      | 120,4      | 114,7      |
| <b>AED</b>                      | 4,0        | 3,4        | 2,8        | 2,2        | 1,5        | 0,9        |
| <b>CNY</b>                      | 23,0       | 22,0       | 18,6       | 16,8       | 14,9       | 14,1       |

The debt structure is dominated by US dollar debt, which has increased in recent years. The amount of debt in foreign currency in the debt structure is quite risky. However, in recent years, against the background of the stabilization and appreciation of the dram, we have had positive dynamics, which is related to the foreign exchange rate. In terms of debt management risks, the key factor is the exchange rate risk.

The International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) accounts for the majority of Armenia's external loans (20.9%). The Asian Development Bank (18.7%) and the International Development Association (16.2%) are in second and third place. The Russian Federation (6.2%), France (5.4%) and Germany (5.3%) have a great influence [7].

For effective management of the public debt, it is also extremely important to consider the maturity of the debts subject to repayment and involved in the structure. In 2025, short-term loans remaining until repayment increased significantly.

In 2020-2024, the grace periods of a number of loans expired, as the financing of external loan programs was implemented at a slower pace, as a result of which the deadlines for loan disbursements were constantly extended, but the loan funds were not fully disbursed, and in some cases, almost no disbursements were made.

As of the end of 2023, the years of major repayments in the RA public debt repayment schedule were set at 2025, 2029, and 2031.

Thus, the emphasis should be placed not on maintaining the quantitative size of the debt threshold indicators, but on the structure of the debt and the use of real operating mechanisms for its management.

The analysis of the RA Government's debt shows that the debt portfolio is most susceptible to the impact of exchange rate risk. For this reason, the development of the public treasury bond market and the increase in dram debt through the attraction of loans from the domestic market are of primary importance.

### References:

1. Kirakosyan G. E. Theory of Economics. Yerevan, 2009.
2. Tanner E. C. Fiscal Sustainability: A 21st Century Guide for the Perplexed: IMF Working Paper No. 2013/089 / Institute for Capacity Development. Washington: International Monetary Fund, April 2013. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781484381991.001>
3. Missale A. Sovereign Debt Management and Fiscal Vulnerabilities: BIS Paper No. 65j. 2012. URL: <https://ssrn.com/abstract=2081842>
4. On Public Debt: Law of the Republic of Armenia of 26.05.2008 No. ՀՕ-78-Ն. URL: <https://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=43733>
5. Central Bank of the Republic of Armenia. URL: <https://www.cba.am>
6. Statistical Committee of the Republic of Armenia. URL: <https://www.armstat.am>
7. Ministry of Finance of the Republic of Armenia. URL: <https://minfin.am>
8. Government of the Republic of Armenia. URL: <https://www.gov.am>
9. World Bank. URL: <https://www.worldbank.org>
10. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org>
11. National Assembly of the Republic of Armenia. URL: <https://www.parliament.am>
12. World Bank Open Knowledge Repository. URL: <https://elibrary.worldbank.org>

**Галина Чекаловська**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

[h.chekalovska@wunu.edu.ua](mailto:h.chekalovska@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0002-1201-574X

## **ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ ГРОМАД ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

В умовах повномасштабної війни територіальні громади функціонують під впливом глибоких соціально-економічних трансформацій, що зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління місцевими фінансами. Знищення виробничого потенціалу, внутрішня та зовнішня міграція населення, зниження ділової активності та зростання соціальних витрат створюють ризики для фінансової стабільності громад. У даному контексті особливого значення набуває психологічна стійкість як здатність соціальних систем адаптуватися до кризових умов та забезпечувати безперервність функціонування [1].

Психологічна стійкість громади розглядається як багатовимірне явище, що охоплює як індивідуальні так і колективні аспекти адаптації до стресових факторів. Згідно з підходами сучасної науки, вона включає рівень довіри до інституцій, соціальну згуртованість, здатність до самоорганізації та ефективної комунікації [2].

Дослідники Ф. Х. Норріс, С. П. Стівенс, Б. Пфедфербаум, К. Ф. Вайч, Р. Л. Пфедфербаум визначають психологічну стійкість як процес, що поєднує соціальні, економічні та інформаційні ресурси громади, які забезпечують її здатність до відновлення після кризових потрясінь [1]. Водночас Д. Олдріч підкреслює роль соціального капіталу як ключового чинника стійкості, що впливає на швидкість та ефективність відновлення [3].

Таким чином, психологічна стійкість виступає не лише соціальною характеристикою, але й важливим економічним ресурсом.

Психологічна стійкість громади має комплексний вплив на фінансову ефективність. Насамперед вона визначає рівень податкової дисципліни. Високий рівень довіри до органів місцевого самоврядування сприяє добровільній сплаті податків, що підтверджується дослідженнями у сфері поведінкової економіки [4].

Крім того, соціальна згуртованість стимулює підтримку локального бізнесу, що є критично важливим для відновлення економічної бази громад. В умовах війни локальні економічні зв'язки стають більш значущими, оскільки зовнішні ринки часто обмежені.

Важливим аспектом є також сприйняття бюджетної політики. У громадах із високим рівнем психологічної стійкості знижується рівень соціального опору щодо перерозподілу бюджетних ресурсів, що дозволяє органам влади більш гнучко реагувати на кризові виклики.

Окремої уваги заслуговує здатність громад до залучення зовнішніх ресурсів. Дослідження Д. Олдріч показують, що громади з високим рівнем соціального капіталу більш ефективно взаємодіють із донорами та міжнародними організаціями [3]. Це безпосередньо впливає на обсяг фінансових ресурсів, доступних для відновлення.

У сучасних умовах підвищення психологічної стійкості має стати одним із пріоритетів місцевої політики. Важливу роль відіграє забезпечення прозорості бюджетного процесу, що сприяє підвищенню довіри населення до влади. Регулярна комунікація щодо фінансових рішень дозволяє зменшити рівень невизначеності та соціальної напруги.

Не менш значущим є розвиток механізмів участі громадян у прийнятті рішень, що сприяє формуванню відповідальності за використання бюджетних коштів. Впровадження програм психосоціальної підтримки також має позитивний вплив на загальний рівень стійкості населення.

Водночас ефективна інформаційна політика дозволяє протидіяти дезінформації, яка може підривати довіру до інституцій та негативно впливати на фінансову стабільність громад.

Психологічна стійкість громад є важливим фактором, який визначає ефективність функціонування місцевих фінансів в умовах війни. Психологічна стійкість впливає на податкову дисципліну, рівень економічної активності, здатність до мобілізації ресурсів та ефективність бюджетної політики.

Отже, формування психологічної стійкості має розглядатися як складова стратегічного управління розвитком громад. Інтеграція соціально-психологічних підходів у фінансову політику дозволить підвищити адаптивність та стійкість місцевих систем у кризових умовах.

### Список використаних джерел:

1. Norris F. H., Stevens S. P., Pfefferbaum B., Wyche K. F., Pfefferbaum R. L. Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*. 2008. Vol. 41 (1–2). P. 127–150. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>.
2. Aldrich D. P., Meyer M. A. Social capital and community resilience. *American Behavioral Scientist*. 2015. Vol. 59 (2). P. 254–269. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764214550299>.
3. Aldrich D. P. *Building Resilience: Social Capital in Post-Disaster Recovery*. Chicago: University of Chicago Press, 2012.
4. Torgler B. *Tax Compliance and Tax Morale: A Theoretical and Empirical Analysis*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2007.





Дискусійна платформа 2

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ  
КОНТЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ В  
УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ І  
ВНУТРІШНІХ ВИКЛИКІВ**



**Петро Куцик**доктор економічних наук, професор, ректор,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

kutsykpetro@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-5795-9704

## **СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ БІЗНЕСУ**

Сучасна система управління суб'єктами бізнесу вимагає нових способів інформаційної підтримки, серед яких є формування сучасної моделі стратегічного управлінського обліку, який є невід'ємною складовою сучасного управління бізнесом, адже він забезпечує менеджмент інформацією для прийняття довгострокових рішень та формування конкурентних переваг.

За останні шість років (2020-2026 роки) вітчизняний бізнес зіткнувся з численними викликами, серед яких пандемія COVID-19, економічна нестабільність, війна та інтеграція у світову економіку.

Пандемія стала серйозним випробуванням для бізнесу в Україні. Багато компаній були змушені переглянути свої стратегії, скоротити витрати та адаптуватися до нових умов. У цей період стратегічний облік став важливим інструментом для прогнозування фінансових потоків і оцінки сценаріїв розвитку подій.

З початком повномасштабної війни в 2022 році багато компаній зіткнулися з проблемами втрати активів, порушенням ланцюгів постачання та зниженням попиту. У таких умовах стратегічний облік допоміг підприємствам визначити пріоритети: які активи слід зберігати, які ринки залишати, а які – освоювати. Примітним прикладом є аграрний сектор України, який зазнав значних втрат через бойові дії та блокаду портів. Проте використання стратегічного обліку дозволило багатьом компаніям переорієнтуватися на внутрішній ринок і знайти нові логістичні шляхи для експорту продукції. Українські ритейлери активно впроваджували аналіз витрат за ланцюгом створення вартості для оптимізації логістичних процесів. Це дозволило зменшити витрати на транспортування та складування продукції, що було критично важливим у період локдаунів.

Враховуючи зазначене підтверджується сучасна роль стратегічного обліку в управлінні бізнесом, яка полягає у фокусі на довгострокових перспективах та зовнішньому середовищі, а відтак основними його завданнями є: аналіз конкурентного середовища; оцінка ризиків та можливостей; формування інформаційної бази для розробки бізнес-стратегії; моніторинг виконання стратегічних цілей.

Згідно з дослідженнями українських та іноземних авторів, стратегічний облік набуває все більшого значення в умовах глобалізації та цифровізації [1-8].

Основний висновок цих досліджень полягає в необхідності впровадження сучасних систем обліку для забезпечення стійкості бізнесу в умовах невизначеності.

З появою нових технологій, таких як Business Intelligence (BI) та Big Data, стратегічний облік отримав нові інструменти для аналізу та прогнозування, а використання аналітики даних значно покращує якість стратегічного обліку, дозволяючи підприємствам швидше реагувати на зміни ринку. Cloud Computing також змінив підходи до обліку, надаючи підприємствам можливість інтегрувати дані в реальному часі, що підвищує ефективність стратегічного управління. Digital Transformation також вплинула на стратегічний облік, змушуючи компанії адаптувати свої моделі обліку до нових умов, що вимагає нових навичок і знань від фахівців.

Дослідження, які проводять іноземні вчені, засвідчують, компанії, які активно використовують стратегічний облік, демонструють вищі показники прибутковості та зростання та краще управляти фінансовими та операційними ризиками [8].

Щодо впровадження стратегічного обліку в діяльність українських компаній, то слід виділити успішний приклад ТОВ “Нова пошта”, ПрАТ “МХП” та ін. Вони отримали переваги перед іншими, завдяки інтеграції стратегічного обліку в управлінські процеси.

В Україні стратегічний облік починає займати важливе місце в обліковій практиці, оскільки підприємства усвідомлюють необхідність інтеграції облікової інформації в процеси стратегічного управління. Основними аспектами є: підтримка прийняття рішень – облік надає інформацію для формування та коригування бізнес-стратегій на основі аналізу даних; оцінка ефективності – використання ключових показників ефективності дозволяє підприємствам оцінювати свою продуктивність та виявляти напрями для покращення; адаптація до змін – облік допомагає підприємствам бути гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі.

Актуальним для вітчизняних підприємств є питання сталого розвитку, оскільки суспільство все більше звертає увагу на екологічні та соціальні аспекти бізнесу, особливо під час війни. Враховуючи зазначене, включення екологічних показників у систему стратегічного обліку допомагає підприємствам оцінювати свій вплив на навколишнє середовище та здійснювати моніторинг своїх соціальних ініціатив і оцінки їх впливу на громаду.

Таким чином, стратегічний облік відіграє важливу роль в обліковій практиці українських підприємств, оскільки він забезпечує необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень, що сприяють досягненню стратегічних цілей, а відповідно забезпечує адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Адаптація стратегічного обліку до принципів сталого розвитку є важливими складовими сучасної системи управління для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на глобальному ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Височан О., Гик В., Височан О., Ясінська А. Методологічні основи формування стратегічного управлінського обліку в ІТ-кластері. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Т. 4, № 39. С. 149–155. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i39.241303>
2. Гринь В. П. Історичні аспекти виникнення стратегічного управлінського обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. № 1 (48). С. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.26642/pbo-2021-48-13-19>
3. Куцик П. О., Головацька С. І. Теоретико-методичні засади обліково-інформаційного забезпечення стратегічного управління витратами підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2009. № 25. С. 25–32. URL: <https://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/7/4>
4. Легенчук С. Ф., Завалій Т. О., Денисюк О. М. Big Data в стратегічному управлінському обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2023. № 3 (56). С. 14–20. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2023-3\(56\)-14-20](https://doi.org/10.26642/pbo-2023-3(56)-14-20)
5. Мошковська О. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці вітчизняних підприємств в умовах військових дій. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 5 (84). С. 40–49. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/84/1211.pdf>
6. Сторожук Д. Термінологічне трактування дефініції «стратегічний облік». *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 334–341. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-46>
7. Ярема Я. Р. Стратегічний облік у системі управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 74. С. 234–239. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.74-35>
8. Alsharari N. M. The interplay of strategic management accounting, business strategy and organizational change: as influenced by a configurational theory. *Journal of Accounting & Organizational Change*. 2024. Vol. 20, No. 1. P. 153–176. DOI: <https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2021-0130>

**Зеновій-Михайло Задорожний**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
zadoroznuy.zenoviy@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-2857-8504

## **ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЯТОРНОЇ БАЗИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ**

Бухгалтерський облік як професійна діяльність і наука має свою регуляторну базу, яку формують закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, інструкції, методичні рекомендації тощо. У змісті названих документів не може бути розбіжностей з одних і тих же питань, які на практиці можуть спричинити певні труднощі у роботі працівників бухгалтерії.

Основним законодавчим актом, який регулює бухгалтерський облік в Україні, є Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16 липня 1999 року [1] з наступними змінами і доповненнями (далі – Закон про бухгалтерський облік). Облікове законодавство України нині повинно враховувати вимоги Європейського Союзу до організації обліку, оскільки наша країна є асоційованим членом об'єднаної Європи. Зміст Закону про бухгалтерський облік повинен бути узгоджений з вимогами директив ЄС Європейського парламенту та ради 2013/34 від 26.06.2013 року [2] і 2022/2464 від 14.12.2022 року [3] та інших регуляторних актів.

Нині Методологічною радою з бухгалтерського обліку при Міністерстві фінансів України вже внесена ціла низка змін до вищезазначеного Закону про бухгалтерський облік, але, ще не всі вимоги Європейського Союзу в ньому враховані. Крім цього в змісті Закону про бухгалтерський облік є певні дискусійні моменти, які вимагають узгодження. Так, зокрема, потребує деякого уточнення визначення мети бухгалтерського обліку (ст.3 п.1). Думається, чинне визначення мети могло б бути таким: «Метою ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, рух активів, капіталу і зобов'язань та результати діяльності підприємства». Відтак, до чинного переліку інформації, яка повинна надаватися відповідним користувачам слід додати «рух активів, капіталу і зобов'язань». Ця пропозиція пояснюється тим, що бухгалтерський облік, окрім інформаційної функції, виконує ще й контрольну, і контроль за рухом названих об'єктів обліку є одним із його завдань. Також у переліку форм фінансової звітності є Звіт про рух грошових коштів та Примітки до річної фінансової звітності, у яких саме ця інформація акумулюється. Зміст мети складання фінансової звітності, який наведений у розділі 1 п. 4 НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», можна залишити незмінним, оскільки



мета ведення бухгалтерського обліку є ширшою за змістом і на його підставі складається бухгалтерська звітність, а вона може включати в себе і внутрішньогосподарську (управлінську).

Наступним дискусійним питанням у Законі про бухгалтерський облік є перелік принципів бухгалтерського обліку і фінансової звітності. У Концептуальній основі фінансової звітності (IFRS) наведені два базових принципи бухгалтерського обліку: принцип нарахування (п. 1.17) і припущення безперервності діяльності (п. 3.9) [4]. У МСБО 1 «Подання фінансової звітності» до принципів бухгалтерського обліку віднесено: безперервність (п.25, 26), нарахування (п.27, 28) [5]. Окрім базових принципів, у цьому стандарті виокремлюються якісні характеристики. Із вищезазначеного видно, що в міжнародних стандартах немає такого чіткого переліку принципів бухгалтерського обліку, які є у Законі про бухгалтерський облік. Перелік принципів бухгалтерського обліку, який наведений у Законі про бухгалтерський облік, було б доречним дещо відкоригувати і узгодити його із такими же переліком у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [6]. Так, зокрема, перелік названих принципів у Законі про бухгалтерський облік міг би мати такий вигляд: нарахування, безперервність, автономність, повне висвітлення, послідовність, превалювання сутності над формою, єдиний грошовий вимірник. Запропонований перелік майже ідентичний із тим, що наведений у чинній редакції Закону про бухгалтерський облік, лише в числі перших принципів названі два базових принципи із концептуальної основи фінансової звітності (IFRS). Восьмий принцип бухгалтерського обліку, який наведений в Законі про бухгалтерський облік, відсутній, оскільки, як було зазначено раніше, у МСБО і МФСЗ немає чіткого переліку принципів бухгалтерського обліку.

Національні стандарти бухгалтерського обліку повинні відповідати вимогам національного законодавства. Відтак, перелік принципів бухгалтерського обліку, що наведений у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», повинен бути таким же як і в Законі про бухгалтерський облік. Тобто, з чинного переліку наведеного у НП(С)БО 1, потрібно вилучити два принципи, пов'язані з оцінкою об'єктів обліку: принцип обачності (методи оцінки застосовуються в бухгалтерському обліку, повинні запобігати завищенню оцінки зобов'язань та витрат і завищенню оцінки активів та доходів); принцип історичної (фактичної) собівартості (пріоритет оцінки активів, виходячи з витрат на їх виробництво та їх придбання) та принцип періодичності (розподіл діяльності підприємства на певні періоди з метою складання фінансової звітності). Вилучення перших двох принципів пов'язане із запровадженням в якості пріоритетної оцінки об'єктів обліку справедливої вартості (fair value), як суми, за якою можна обміняти актив, або надати інструмент капіталу між обізнаними зацікавленими та незалежними сторонами.

Вимагає конкретизації, на наш погляд, зміст ст.6 п.2 розділу 2 Закону про бухгалтерський облік щодо регулювання питань методології бухгалтерського обліку і фінансової звітності центральним органом виконавчої влади. Думається,

слова «центральною органом виконавчої влади» доцільно замінити «Міністерством фінансів України», яке саме забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері бухгалтерського обліку та аудиту, затверджує національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в державному секторі, інші нормативно-правові акти щодо ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Саме Міністерство фінансів України своїми наказами затверджує всі вищезазначені нормативні та інструктивні документи. Кабінет Міністрів України, який є головним центральним органом виконавчої влади, видає постанови, а не накази про затвердження нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку і аудиту.

Варто зазначити, що Міністерство фінансів України виступало в ролі регулятора методології бухгалтерського обліку і фінансової звітності у Законі про бухгалтерський облік, в який були внесені, на наш погляд, не зовсім обґрунтовані зміни у 2013 році.

Дискусійним також є зміст частини 7 ст.8 розділу 2 Закону про бухгалтерський облік, у якій йдеться мова про вимоги до головного бухгалтера підприємства, що становить суспільний інтерес. Такий бухгалтер, на нашу думку, повинен мати вищу освіту саме зі спеціальності «облік і оподаткування» і стаж роботи у сфері бухгалтерського обліку і оподаткування не менше 3-х років. Ця пропозиція пояснюється тим, що особа, яка отримала вищу економічну освіту не за спеціальністю «облік і оподаткування» і не пропрацювала трьох років у сфері бухгалтерського обліку, не повною мірою володіє ґрунтовними знаннями з бухгалтерського обліку, які повинен мати головний бухгалтер такого підприємства.

Вимагають також уточнення окремі терміни, що використовуються в НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», та інших нормативних документах, і узгодження їх з міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

У п. 10, 11 і 12 розділу 1 НП(С)БО 1 наводиться перелік інформації, яка повинна бути відображена у примітках до фінансової звітності, хоча сама структура цієї форми звітності в окремому додатку до стандарту не наведена у такий спосіб, так як це представлено у перших 4-х формах річної фінансової звітності. З метою забезпечення практичності інформації, яка відображається у Примітках до річної фінансової звітності, структуру цієї форми доцільно виокремити в окремому додатку НП(С)БО 1.

Військові дії в Україні, пов'язані з повномасштабним вторгненням росії, призвели і призводять до значних збитків вітчизняних підприємств. У чинній Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 №291 (далі – Інструкція №291) немає чіткості щодо відображення витрат підприємств, пов'язаних із втратою необоротних та оборотних активів внаслідок бойових дій [7]. Вартість втрачених оборотних активів внаслідок обстрілів і ракетних та дронівих атак і витрати на їх відновлення, якщо це можливо, повинна

узагальнюватися на субрахунку 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» рахунка 94 «Інші витрати операційної діяльності». У разі втрати необоротних активів, їх вартість та витрати на відновлення слід узагальнювати на субрахунку 977 «Інші витрати діяльності» рахунка 97 «Інші витрати». Ці пропозиції вимагають внесення відповідних доповнень до змісту пояснень щодо характеристики цих субрахунків в Інструкції №291. Іншим напрямом вирішення цієї проблеми є відновлення раніше чинних рахунків 75 «Надзвичайні доходи» і 99 «Надзвичайні витрати» в Інструкції №291, які були вилучені наказом Міністерства фінансів України №627 від 21.06.2013 року. Їх вилучення на той час було обґрунтованим, оскільки надзвичайні події, до яких належать і воєнні дії, були рідкістю, чого не можна сказати про теперішній час. Відновлення вищезазначених рахунків вимагатиме визначення терміна «надзвичайна подія» у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності».

За останні роки відбулися певні зміни у національних положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку які повинні бути враховані в методичних рекомендаціях з окремих ділянок обліку, включаючи облік витрат. Зміст чинних галузевих Методичних рекомендацій з формування собівартості будівельно-монтажних робіт, затверджених наказом Мінрегіонбуду України від 31.12.2010 року №573 [8], Методичних рекомендацій з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, затверджених наказом Міністерством промислової політики України від 09.07.2007 року №373 [9] та інших галузевих рекомендацій вимагає суттєвого коригування щодо структури окремих елементів витрат операційної діяльності, калькуляційних статей тощо.

Усі вищезазначені пропозиції повинні сприяти вдосконаленню регуляторної бази з бухгалтерського обліку в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
2. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013L0034>.
3. Directive 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>.
4. Концептуальна основа фінансової звітності (IFRS). Рада з міжнародних стандартів фінансової звітності (IASB). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_009#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009#Text)
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1). Подання фінансової звітності: Стандарт; IASB від 01.01.2012 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/go/929\\_013](https://zakon.rada.gov.ua/go/929_013)
6. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>.
7. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства

фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 / Міністерство фінансів України. URL: Інструкція про застосування План... | від 30.11.1999 № 291 (rada.gov.ua)

8. Методичні рекомендації з формування собівартості будівельно-монтажних робіт: Наказ Міністерства регіонального розвитку та будівництва України від 31.12.2010 р. № 573. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0573738-10>
9. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості: Наказ Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 р. № 373. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0373581-07#Text>

**Bogdan Adamyk**

PhD, Associate Professor,  
Aston University, Birmingham, United Kingdom  
b.adamyk@aston.ac.uk  
ORCID ID: 0000-0001-5136-3854

**Oksana Adamyk**

PhD, Specialist (Honours) degree,  
Senior University Teacher in Accounting and Finance,  
Loughborough University, Loughborough, United Kingdom  
ORCID ID: 0000-0002-2026-4412

## **CAPABILITY, COLLUSION AND AUDIT PLANNING: EVIDENCE BEYOND THE FRAUD TRIANGLE**

### **1. Introduction and Problem Statement**

Financial statement fraud remains one of the most damaging threats to the credibility of financial reporting and the stability of capital markets. The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2024) estimates that organisations lose roughly 5% of annual revenues to fraud, and high-profile scandals – from Enron to Wirecard – demonstrate how misreporting can destroy firm value and erode investor confidence. In periods of external economic pressure, geopolitical instability, and institutional disruption, these risks are amplified: weakened oversight, strained governance, and shifting regulatory environments create fertile ground for fraudulent reporting.

Auditing standards (SAS No. 99; ISA 240) ground fraud risk assessment in Cressey's (1953) Fraud Triangle – pressure, opportunity, and rationalisation. Yet successive theoretical extensions have proposed additional drivers: the Fraud Diamond adds capability (Wolfe & Hermanson, 2004), the Pentagon adds arrogance (Crowe, 2011), and the Hexagon adds collusion (Vousinas, 2019). These extensions are increasingly discussed in practice, but it remains unclear which of them deliver measurable gains in fraud detection—a question of particular urgency when audit resources are constrained by external threats and economic turbulence.

This study addresses two questions. First, which framework – Triangle, Diamond, Pentagon, or Hexagon – provides the strongest basis for detecting financial statement fraud? Second, do modern machine learning classifiers offer practical gains over transparent logistic models that resemble how risk is typically operationalised in audit settings?

### **2. Methodology**

The study uses the fraud detection dataset compiled by Bao et al. (2020), integrating SEC Accounting and Auditing Enforcement Releases (AAERs) with COMPUSTAT financial data. The final sample comprises 119,002 firm-year observations from 1991–



2014, including 872 fraud cases (0.73%). Financial institutions are excluded. Continuous variables are winsorised at the 1st and 99th percentiles.

Four nested logistic specifications are estimated, each aligned with a theoretical framework. The Triangle model uses proxies for pressure (financial distress, performance decline), opportunity (weak governance, receivables growth), and rationalisation (accruals quality, auditor changes). The Diamond specification adds firm size as a capability proxy. The Pentagon adds a market-based arrogance measure. The Hexagon incorporates year fixed effects to capture time-varying collusion risk. Discrimination is evaluated using the area under the ROC curve (AUC), with DeLong tests for pairwise comparison. Two ensemble methods – Random Forest and XGBoost – are trained on the same theory-driven predictors for benchmarking.

### **3. Key Findings**

The results demonstrate that theoretical progression yields meaningful but uneven gains. The largest improvement occurs when moving from the Triangle to the Diamond: adding capability raises AUC by 0.061 (from 0.670 to 0.731,  $p = 0.005$ ), a 9.1% relative improvement that exceeds magnitudes reported in prior studies. Firm size – the capability proxy – emerges as the second most important predictor, with an odds ratio of 2.00, indicating that a one-standard-deviation increase in firm size approximately doubles the fraud likelihood.

Extending the Diamond to the Pentagon via arrogance contributes almost nothing ( $\Delta AUC = 0.002$ ), suggesting that ego-related effects overlap with other risk cues or are difficult to capture with archival proxies. By contrast, incorporating collusion-related temporal structure in the Hexagon adds a moderate gain ( $\Delta AUC = 0.026$ ), and the full Triangle-to-Hexagon progression produces a combined improvement of 0.089 ( $p < 0.001$ ).

Ensemble methods (XGBoost AUC = 0.783 vs. 0.758 for the best logistic model) achieve slightly higher overall discrimination and substantially better precision in the highest-risk tail – the region most relevant to audit planning, where scarce resources must be directed at a small set of high-risk engagements. Out-of-sample tests in the post-SOX period show reduced but persistent discrimination (AUC  $\approx 0.68$ ), confirming that core fraud risk cues remain informative across regulatory regimes, though periodic recalibration is necessary.

### **4. Implications for Audit Practice Under External Threats**

These findings carry particular significance for countries and economies facing external threats and institutional instability. When governance mechanisms are weakened by conflict, sanctions, or economic disruption, the conditions captured by the Diamond and Hexagon frameworks – organisational capability to conceal fraud and systemic collusion risk – become especially pronounced. Audit guidance that remains centred on the classic Triangle may leave measurable predictive value unexploited precisely when it is needed most.

Three practical conclusions follow. First, capability and organisational complexity deserve explicit emphasis in fraud risk assessment – particularly for large, structurally

complex entities operating in volatile environments. Second, collusion-related, time-varying risk adds incremental information that firm-level financial ratios alone cannot capture; this is especially relevant where external pressures encourage coordinated misreporting. Third, machine learning methods, when anchored in theory-driven predictors, offer audit-relevant gains as prioritisation tools without sacrificing interpretability.

For standard-setters and audit regulators in contexts shaped by external threats, these results support broadening the fraud risk lens beyond pressure, opportunity, and rationalisation. Embedding capability and collusion constructs into audit planning frameworks, training, and analytical tools is both empirically justified and practically urgent.

### References:

1. Association of Certified Fraud Examiners. *Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations*. Austin, TX: ACFE, 2024.
2. Bao Y., Ke B., Li B., Yu Y. J., Zhang J. Detecting accounting fraud in publicly traded U.S. firms using a machine learning approach. *Journal of Accounting Research*. 2020. Vol. 58, No. 1. P. 199–235.
3. Cressey D. R. *Other People's Money*. New York: Free Press, 1953.
4. Crowe H. Why the Fraud Triangle Is No Longer Enough. Crowe Horwath LLP, 2011.
5. Dechow P., Ge W., Larson C., Sloan R. Predicting material accounting misstatements. *Contemporary Accounting Research*. 2011. Vol. 28, No. 1. P. 17–82.
6. Vouras G. L. Advancing theory of fraud: The S.C.O.R.E. model. *Journal of Financial Crime*. 2019. Vol. 26, No. 1. P. 372–381.
7. Wolfe D. T., Hermanson D. R. The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *The CPA Journal*. 2004. Vol. 74, No. 12. P. 38–42.

**Віталій Бенько**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

idbenko@gmail.com

ORCID ID: 0009-0006-5530-0344

## **ОБЛІК ЯК ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В СФЕРІ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ**

Сферу електронних комунікацій доцільно розглядати як досить важливу сферу діяльності. Зважаючи на те, що ринок телекомунікаційних послуг є одним із елементів цифрової економіки, він має забезпечити діяльність усієї інформаційної інфраструктури, особливо на цьому концентрується увага в умовах військового стану. Цей ринок, незважаючи на значні руйнування, що спричинені військовими діями, має виконувати свою стратегічну роль та надавати якісні послуги, завдяки використанню сучасних технологій, які зумовлюють значне збільшення попиту на певні види послуг. При цьому одночасно зростають вимоги та сподівання клієнтів щодо спектру надання послуг, їх вартості, застосування нових сучасних технологій.

«Стратегія розвитку телекомунікацій ... передбачає здійснення заходів для подальшого забезпечення розвитку телекомунікацій в Україні на базі телекомунікаційних мереж наступного покоління, що передбачають конвергенцію телекомунікаційних та інформаційних мереж і послуг» [3].

Досліджуючи ринок телекомунікаційних послуг, І. Тюндер [5] зосереджує основну увагу на тому, що лише новітні технології дають можливість працювати і розвиватись у складних умовах.

Т. Шматковська, М. Дзямулич та О. Стащук акцентують увагу на доцільності урахування особливостей цифрової економіки у процесі моделювання бізнес-процесів з застосуванням гнучких цифрових платформ [6].

С. Сазонова та Л. Шмалій вказують на стратегічні напрямки розвитку сфери електронних комунікацій та зазначають «Цифрова економіка, цифрова трансформація, цифрові технології допомагають будувати цифрове суспільство, а разом із цим приносять із собою нові способи управління, навчання, надання послуг, отримання прибутку, реалізації задач підприємства» [4].

Комплексну оцінку діяльності телекомунікаційних компаній проводять Г. Швиденко та Є. Куценко [7].

В умовах військової агресії перед компаніями, що працюють у цій сфері, постають нові виклики в процесі ведення бізнесу, що вимагає швидкої адаптації та застосування нових удосконалених підходів до організації обліку доходів і витрат з метою достовірного відображення інформації у процесі надання широкого спектру послуг, які відповідають вимогам користувачів та застосовують сучасні технології і сервіси, зокрема це стосується хмарних послуг, нових ІТ-платформ, чат-ботів з підтримкою ШІ, а також технологій, що забезпечують моніторинг енерговитрат, які

є досить суттєвими. Постає проблема забезпечення стійкості електронних комунікаційних мереж після пошкодження та аварійного відключення електроживлення в умовах воєнного стану, що вимагає оптимізації наявних ресурсів з метою розробки цілої низки заходів щодо збільшення резервних джерел живлення.

Зважаючи на те, що сфера електронних комунікацій зосереджена на наданні різноманітних послуг, основну увагу зосередимо на спектру і способах їх надання.

Сфера електронних комунікацій, незважаючи на військову агресію, демонструє позитивну тенденцію, про що свідчить значне розширення інфраструктури доступу до Інтернету, збільшення доходів за досліджувані роки та швидка адаптація до умов роботи в складних умовах.

Слід зазначити, що усього «дохід від надання послуг зв'язку за 2024 рік становив 154,4 млрд грн, що на 18,1% більше, а ніж у попередньому році» [2].

Так «дохід від надання послуг в сфері електронних комунікацій у 2024 році становив 109,5 млрд грн, у порівнянні з минулим роком (97,5 млрд грн, або на 12,3% більше), що є досить позитивним результатом. В загальній структурі доходів за останній рік послуги електронних комунікацій становлять 70,9% та лише 29,1% припадає на інші види послуг» [2].

Л. Глушко констатує, що «одним з найважливіших показників діяльності підприємства є дохід, тому надання повної, правдивої та неупередженої інформації про доходи є дуже важливим для прийняття управлінських рішень» [1, с. 2].



**Рис. 1. Структура доходів від надання електронних комунікацій послуг за 2024 рік, млрд грн**

*Джерело:* розроблено на основі [2]

У зазначеній структурі найвагомішими є частки мобільного зв'язку 62,6% (68,5 млрд грн) та фіксованого доступу до мережі Інтернет 20,8% (22,7 млрд грн). 13,2% (14,5 млрд грн) це частка, що припадає на послуги доступу до інфраструктури

електронних комунікаційних мереж. Послуги фіксованого зв'язку зменшуються, а відповідно і доходи від їх надання знижуються, що пов'язано із скороченням кількості абонентів, які користуються зазначеним видом послуг (3,4% або 3,8 млрд грн).

Динаміка доходів вказує на позитивну тенденцію. У порівнянні з попереднім роком доходи від надання послуг мобільного зв'язку збільшились на 11%.

За остання роки, попри військові дії на значній території держави, сфера електронних комунікацій розбудовується, відновлює пошкоджені мережі, а тому потребує значних капітальних інвестицій.

У продовж 2024 року було значно збільшено покриття мережами 4G та розширено і модернізовано мережу доступу до інтернету, значно збільшено можливості автономного функціонування за умови відсутності електроживлення, успішно проводився перехід на волоконно-оптичні технології.

Перспективи подальших досліджень мають ґрунтуватись на формуванні доходів, диференціації доходів за видами послуг та надавати перевагу розвитку тих напрямків діяльності, які користуються більшим попитом у клієнтів та застосовують технології нового покоління.

За підсумками діяльності сфери електронних комунікацій за перше півріччя 2025 року слід зазначити, що «доходи досягли 60,9 млрд грн. У порівнянні з попереднім роком ця сума збільшилась на 17,3%» [8].

«Доходи у сфері мобільного зв'язку склали 38,9 млрд грн, на 22,6% більше ніж у 2024 році. Однак кількість SIM-карт зменшилася на 3,3% до 47,9 млн од., при цьому середньомісячний дохід від надання послуг мобільного зв'язку від однієї активної картки досяг 135,6 грн, що на 26,7% більше у порівнянні з минулим роком. Відповідно доходи від галузі фіксованого інтернету склали 12,1 млрд грн, на 3% більше ніж у 2024-му. Як і з мобільним зв'язком, кількість ліній зменшилася, але всього на 0,5% – до 8,4 млн од. Водночас середньомісячний дохід від однієї особи зріс на 3,5% до 237,8 грн» [9].

«Водночас протягом першого півріччя 2025 року також спостерігали розвиток фіксованого доступу. У сільській місцевості кількість ліній зросла до 2,5 мільйонів, що на 7,1% більше ніж у першій половині 2024-го. Доступність фіксованого інтернету зросла до 17 тис. населених пунктів = 66% (без урахування ТОТ). Загалом оптичні лінії перевищили 7,7 млн (91,9%), а частка технології xPON зросла і перевищила 50%» [9].

«Доходи від послуг АТ «Укртелеком», як однієї з найбільших телекомунікаційних компаній, у першому півріччі 2025 року становили 2,47 млрд грн, зростання зафіксовано на 7,4%. Показник EBITDA (прибуток до вирахування податків, амортизації і дивідендів) склав понад 540 млн грн, а маржа EBITDA складала 22,1%» [10].

«Кількість нових підключень абонентів В2С до оптичної мережі зросла на 17,6% у порівнянні із відповідним періодом попереднього року [10].

Водночас АТ «Укртелеком» збільшив доходи від послуг оптичного інтернету



на 10,5%» [10]. «За вказаний період до оптичного інтернету підключено понад 60 медичних і майже 100 навчальних закладів. Станом на кінець першого півріччя 2025 року оптична мережа Укртелекому охоплює більш як 1 350 медичних та понад 1 830 освітніх установ» [10]. «У першому півріччі АТ «Укртелеком» сплатив близько 785 млн грн податків і зборів до бюджетів усіх рівнів» [10].

Інновації слід розглядати як важливе джерело підвищення якості послуг, що забезпечує швидке їх надання та захист інформаційних даних.

Отже, слід зауважити, що сфера електронних комунікацій сприяє якісному обміну інформації завдяки унікальному продукту та специфічних умов його використання за умови впровадження новітніх технологій та цифрової трансформації, що у кінцевому результаті дає можливість покращити якість надання послуг та побудувати таку бізнес-модель, яка відповідає зростаючим вимогам клієнтів. Тому ринок електронних комунікацій має значний потенціал для розвитку та зумів швидко адаптуватись до роботи в умовах військових дій.

### Список використаних джерел:

1. Глушко Л. В. Особливості обліку доходів підприємства. Modern directions of theoretical and applied researches. 15-22 March 2016. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer42/81.pdf>
2. Звіт про діяльність (НКЕК) Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку за 2024 рік. URL: <https://nkek.gov.ua/pro-nkek/zvity-nkek>
3. Про схвалення Концепції розвитку телекомунікацій в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.06.2006 р. № 316-р (редакція від 27.12.2008 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/316-2006-%D1%80#Text>
4. Сазонова С. В., Шмалій Л. В. Стратегічні орієнтири управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. Вип. 47. С. 102–107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-18>
5. Тюндер І. С. Концепція розвитку телекомунікацій в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 1 (271). С. 41–46. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-271-1-41-46>
6. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Сташук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/25240072/20212666>
7. Швиденко Г. О., Куценко Є. К. Діагностика бізнес діяльності телекомунікаційних підприємств України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 1/3. С. 54–62.
8. Тунік-Фриз В. Доходи від зв'язку та інтернету зросли до 61 мільярда у 2025 році. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/dohodi-vid-internetu-ta-zv-yazku-zrosli-u-2025-roci-812565/>
9. Джугалик Д. Сектор електронних комунікацій отримав 60,9 млрд гривень за перше півріччя 2025-го. URL: <https://mezha.ua/news/sektor-elektronnih-komunikacij-h1-2025-305425/>
10. Цапро К. У 1 півріччі Укртелеком збільшив дохід на 7% до 2,5 млрд гривень. URL: <https://ukranews.com.ua/news/1098293-u-1-pivrichchi-ukrtelekom-zbilshyv-dohid-na-7-do-2-5-mlrd-gryven>

**Юлія Біла**

доктор економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
yuliya.billa@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-0741-5597

## **ІДЕНТИФІКАЦІЯ ГРІНВОШИНГУ У ЗВІТНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: АНАЛІТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

В умовах загострення кліматичних та екологічних викликів питання прозорості корпоративної звітності сталого розвитку набуває ключового значення. Посилення регуляторного тиску, розвиток ESG-стандартів та зростання вимог інвесторів стимулюють компанії висвітлювати нефінансові показники. У результаті звітність зі сталого розвитку стає важливим інструментом комунікації між бізнесом і зацікавленими сторонами.

Водночас зростання обсягів ESG-інформації супроводжується появою проблеми грінвошингу, що полягає у викривленні або перебільшенні екологічних досягнень компаній. Такі практики спрямовані на формування позитивного іміджу екологічної відповідальності без належного підтвердження реальними діями. Внаслідок цього зменшується довіра до корпоративної звітності та ускладнюється оцінювання екологічного впливу підприємств, що зумовлює зростання ризиків прийняття неефективних управлінських та інвестиційних рішень. Тому особливої актуальності набуває розроблення дієвих методик виявлення грінвошингу, здатних забезпечити комплексний аналіз як текстових, так і фінансових аспектів звітності. Перспективним напрямом є застосування методів штучного інтелекту, які дозволяють автоматизувати обробку великих масивів даних та виявляти приховані закономірності.

У сучасних наукових дослідженнях грінвошинг розглядається як багатовимірне явище, що проявляється у невідповідності між екологічними заявами компаній, їх фактичною діяльністю та кількісними показниками. Значна частина наукових праць присвячена типологізації грінвошингу, а також аналізу його проявів у корпоративній звітності [2]. Одним із поширених підходів є контент-аналіз текстових розкриттів, який дозволяє виявляти надмірну позитивну риторичку, вибіркове подання інформації та акцентування уваги на декларативних зобов'язаннях. Дослідження свідчать, що такі характеристики можуть виступати індикаторами потенційного грінвошингу [4]. Водночас обмеженням цього підходу є його орієнтація виключно на текстову складову без урахування фінансових показників.

Окремі дослідження акцентують увагу на можливостях застосування штучного інтелекту, зокрема методів обробки природної мови та машинного навчання, для аналізу корпоративної звітності [1; 3]. Використання таких

технологій дозволяє ідентифікувати маніпулятивні ознаки у текстах та виявляти невідповідності між різними типами інформації.

Рівень інтеграції фінансових, нефінансових і текстових даних у єдину аналітичну систему залишається недостатнім. З огляду на це пропонується інтегрований підхід до виявлення грінвошингу у звітності сталого розвитку, який базується на поєднанні аналізу трьох ключових компонентів: текстових характеристик ESG-розкриттів, фінансових показників екологічної діяльності та результатів аналітики на основі штучного інтелекту.

Перший елемент передбачає оцінювання інтенсивності екологічних заяв у корпоративній звітності. Аналізується частота використання ключових термінів і формулювань, пов'язаних із кліматичною стратегією, декарбонізацією, відновлюваною енергетикою та іншими аспектами сталого розвитку. Надмірна концентрація таких тверджень може свідчити про прагнення компанії сформувати позитивний екологічний імідж.

Другий елемент спрямований на оцінювання фактичної екологічної активності підприємства через аналіз фінансових показників. Зокрема, досліджується структура витрат на екологічні цілі, їх співвідношення з доходами та обсяг інвестицій у природоохоронні заходи. Низький рівень таких витрат за наявності активної ESG-комунікації може бути індикатором потенційного грінвошингу.

Третій елемент включає аналіз корпоративної звітності на основі штучного інтелекту. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє виявляти аномалії у фінансових та нефінансових показниках, а також аналізувати текстові розкриття щодо виявлення у них маніпулятивних тверджень. Для практичної реалізації запропонованого підходу доцільно формалізувати процес застосування методів штучного інтелекту у вигляді послідовності взаємопов'язаних етапів, кожен із яких виконує окрему аналітичну функцію та забезпечує перехід від вихідних даних до узагальнених висновків. Такими етапами є:

1. *Попередня обробка та нормалізація фінансових і ESG-даних.* На цьому рівні здійснюється видалення аномальних значень та несумісних форматів, що є критично важливим для забезпечення достовірності подальшого аналізу. В контексті бухгалтерського обліку це передбачає узгодження принципів визнання та оцінки показників, що забезпечує їх порівнянність і аналітичний потенціал.

2. *Кодування текстових розкриттів за допомогою трансформерних моделей.* Це дозволяє перетворити текстову інформацію у числові представлення, які відображають зміст та контекст досліджуваних даних. Завдяки цьому з'являється можливість аналізувати як формальну наявність термінів, так і їх зміст у контексті звітності.

3. *Формування узагальнених аналітичних характеристик, що відображають ключові аспекти корпоративної звітності.* Зокрема, оцінюється інтенсивність екологічних заяв, рівень збалансованості інформації та узгодженість

між текстовими розкриттями і фінансовими даними. Це дозволяє перейти від аналізу окремих показників до їх комплексної оцінки.

4. *Виявлення аномалій за допомогою алгоритмів машинного навчання.* На цьому рівні ідентифікуються нетипові спостереження у фінансових та нефінансових показниках, що можуть свідчити про потенційні невідповідності у звітності. Аналітична цінність цього етапу полягає у можливості виявлення прихованих закономірностей, які не фіксуються традиційними методами аналізу.

5. *Узагальнення виявлених аномалій та їх інтерпретацію у вигляді інтегрованої аналітичної оцінки.* Це дозволяє систематизувати окремі сигнали ризику та сформувані цілісне уявлення про рівень узгодженості між різними аспектами звітності підприємства.

6. *Формування підсумкових висновків щодо відповідності між задекларованими екологічними намірами та фактичною діяльністю підприємства.* На цьому рівні результати попередніх етапів інтегруються в єдину аналітичну основу, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку ризиків викривлення інформації.

Запропонована послідовність демонструє, що штучний інтелект виконує не лише технічну функцію обробки даних, але й виступає як інструмент аналітичного узагальнення, який забезпечує виявлення складних взаємозв'язків у корпоративній звітності. Практична значущість такого підходу полягає у можливості його застосування аудитором та регуляторними органами для оцінювання якості корпоративної звітності. Це сприятиме підвищенню прозорості бізнесу та зміцненню довіри до ESG-розкриттів.

### Список використаних джерел:

1. Alshareef M. N. Artificial intelligence-enhanced environmental, social, and governance disclosure quality. *Sustainability*. 2025. Vol. 17. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17167421>
2. Janik A., Ryszko A. Greenwashing in sustainability reporting: A systematic literature review of strategic typologies and content-analysis-based measurement approaches. *Sustainability*. 2026. Vol. 18. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/su18010017>
3. Liu J., Yuan Y., Zhu Z. The role of artificial intelligence in enhancing ESG disclosure quality in accounting. *Journal of Risk and Financial Management*. 2026. Vol. 19. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm19010058>
4. Sneideriene A., Legenzova R. Greenwashing prevention in environmental, social, and governance (ESG) disclosures: A bibliometric analysis. *Research in International Business and Finance*. 2025. Vol. 74. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102720>

**Руслан Бойко**

доктор економічних наук, доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
rboy@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-4044-0217

**Тарас Винницький**

аспірант,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
tarwyn@ukr.net  
ORCID ID: 0009-0006-5591-4194

## **СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДИСТРИБУЦІЙНИХ КОМПАНІЙ**

Функціонування сучасних дистрибуційних компаній характеризується значною чутливістю до змін макроекономічних умов, трансформації регуляторно-правового поля та еволюції технологічної інфраструктури, що прямо впливає на ефективність реалізації їхніх операційних процесів. Такі суб'єкти господарювання нерідко зіштовхуються з дефіцитом фінансового забезпечення, організаційних можливостей і кваліфікованого персоналу, а також обмеженою інституційною підтримкою, необхідною для побудови комплексної системи внутрішнього контролю. Як наслідок, знижується їх здатність оперативно реагувати на зовнішні виклики, своєчасно адаптуватися до динамічних ринкових умов і впроваджувати сучасні управлінські підходи. Поряд із цим, відсутність цілісної моделі організації контрольних процедур у межах бізнес-процесів призводить до зменшення прозорості їх фінансово-господарської діяльності, гальмує модернізацію внутрішніх механізмів управління та стримує цифровий розвиток дистрибуційних структур. Додатковим ускладнювальним чинником виступає недостатня гармонізація між внутрішніми управлінськими інструментами підприємств і вимогами зовнішнього нормативного середовища та галузевих стандартів.

Ефективність функціонування бізнес-процесів дистрибуційних підприємств значною мірою залежить від здатності організації забезпечити своєчасне відображення та облік фінансових потоків, налагодити системний контроль операційної діяльності, здійснювати ідентифікацію ризиків і адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Водночас контроль бізнес-процесів не доцільно трактувати виключно, як інструмент перевірки чи фіксації інформації, оскільки в сучасних умовах воно трансформується у багатофункціональну управлінську підсистему. Зокрема, ефективно організована система контролю в діяльності дистрибуційних компаній забезпечує можливість відстеження руху фінансових, товарних і матеріальних ресурсів, прогнозування потреб логістичної



інфраструктури, а також оперативного реагування на відхилення у процесах постачання та транспортування продукції.

Недосконалість внутрішніх контрольних механізмів призводить до неефективного використання ресурсів, втрати запасів, зниження оборотності капіталу, неузгодженості між підрозділами маркетингу, логістики та продажу. Це зумовлює зростання операційних ризиків, що негативно впливають на прибутковість і конкурентоспроможність дистрибуційної компанії [2].

У сучасних економічних реаліях особливої актуальності набувають процеси цифрової трансформації систем контролю, впровадження контрольних-аналітичних інформаційних технологій, автоматизація процедур внутрішнього контролю та розвиток інструментів прогнозування. Використання зазначених підходів сприяє підвищенню швидкості реагування на відхилення в операційній діяльності, оптимізації транзакційних витрат і забезпеченню безперервності функціонування підприємства. Крім того, формування інтегрованої системи контрольного забезпечення позитивно впливає не лише на внутрішню результативність діяльності суб'єкта господарювання, але й зміцнює його конкурентні позиції на ринку.

Слід підкреслити, що ефективний контроль бізнес-процесів дистрибуційних структур спрямований насамперед на забезпечення дотримання внутрішніх регламентів, встановлених процедур та вимог чинного законодавства. Своєчасне виявлення, фіксування і документування відхилень дозволяє істотно знизити рівень фінансових та операційних ризиків, мінімізувати втрати ресурсів і підвищити надійність функціонування підприємства. Водночас контрольні процедури виконують не лише функцію виявлення порушень, але й формують аналітичну основу для розроблення рекомендацій щодо вдосконалення організації діяльності, підвищення відповідності встановленим стандартам і зміцнення стабільності функціонування підприємства.

З огляду на те, що система контролю у сфері дистрибуції базується на ризикоорієнтованих засадах, інформаційне забезпечення виконує ключову роль в організації контролю бізнес-процесів. Зокрема, використання структурованих даних дає змогу ідентифікувати потенційні загрози шляхом застосування ризик-матриць, визначати критичні контрольні точки у бізнес-процесах, здійснювати безперервний моніторинг відхилень, а також впроваджувати превентивні механізми впливу, такі як автоматизовані попередження в інформаційних системах чи блокування окремих операцій [3].

Наявність повноцінної цифрової бази суттєво знижує ймовірність виникнення типових для дистрибуційної діяльності ризиків, зокрема нестачі і пересорту товарів, дублювання реалізації, цінових маніпуляцій, нецільового використання маркетингових ресурсів та викривлення звітних даних. Крім того, цифровізація забезпечує підвищення прозорості операцій та покращує можливості їх аналітичного супроводу.

Інтеграція ризикоорієнтованого підходу в систему управління підприємством досягається через впровадження комплексної методичної моделі внутрішнього контролю, що поєднує елементи концепції COSO та циклічної управлінської моделі PDCA. Відповідно до COSO, інформація повинна циркулювати: горизонтально між підрозділами (склад – відділ продажів – логістика); вертикально (керівники – менеджери – виконавці); між інформаційними системами (ERP ↔ CRM ↔ WMS ↔ BI) [1]. Такий підхід сприяє систематизації контрольних процедур, забезпечує їх безперервне вдосконалення та підвищує загальну ефективність функціонування бізнес-процесів дистрибуційних компаній.

Важливу роль в організації контролю бізнес-процесів дистрибуційних структур відіграє аналітичне забезпечення та прогнозування, які інтегрують результати контрольних заходів у загальну структуру стратегічного менеджменту. Узагальнення, систематизація та інтерпретація фінансово-економічних і операційних показників, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку, а також оцінка ризиків і ефективності управлінських рішень створюють підґрунтя для формування довгострокових стратегічних орієнтирів діяльності дистрибуційних компаній. Реалізація такого підходу підвищує точність прогнозів, забезпечує гнучкість управлінських процесів і сприяє швидкій адаптації бізнес-процесів до змін ринкового середовища.

Отже, кожен із зазначених елементів виконує специфічну функцію в організації контролю бізнес-процесів дистрибуційних компаній та одночасно взаємодіє з іншими компонентами системи управління. Їх комплексна узгодженість сприяє підвищенню прозорості діяльності, зниженню ризиків, покращенню якості управлінських рішень і загальному зростанню ефективності бізнес-процесів дистрибуційних підприємств. Для таких компаній це відкриває можливості оптимізації фінансових потоків, своєчасного формування управлінської звітності та підвищення надійності логістичних операцій.

### Список використаних джерел:

1. KPMG LLP. (2013). New COSO 2013 framework: Understanding the changes and implications for your organization (White paper). URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>.
2. Бойко Р. В., Винницький Т. І. Внутрішній контроль бізнес процесів у дистрибуційних компаніях: організаційний аспект. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/862>.
3. Винницький Т. І. Бойко Р. В., Медвідь Л. Г. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю бізнес-процесів дистрибуційних компаній в умовах цифрової трансформації. *Ефективна економіка*. 2026. № 1. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8871>.

**Володимир Воськало**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

volodymyr.i.voskalo@lpnu.ua

ORCID ID: 0000-0003-2303-5866

**Володимир Демський**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

volodymyr.i.demskyi@lpnu.ua

ORCID ID: 0009-0007-1542-3363

**ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ  
ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА**

Функціонування логістичної діяльності підприємств у теперішніх соціально-економічних умовах України, що формуються під впливом воєнних викликів, глобалізаційних процесів та цифрової трансформації бізнесу, набуває особливої ваги. Саме ефективність управління логістичними витратами значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства, його фінансову стійкість і здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті облікова політика виступає не лише інструментом регламентування облікових процедур, а й дієвим засобом оптимізації витрат.

Логістичні витрати становлять вагомий частку у загальній структурі витрат підприємства та включають витрати, пов'язані з транспортуванням, складуванням, пакуванням, обробкою замовлень, управлінням запасами, а також іншими операціями, що забезпечують рух матеріальних і інформаційних потоків. Їх оптимізація неможлива без належного інформаційного забезпечення, яке формується саме в межах облікової політики. Від обраних методів обліку, підходів до класифікації витрат і рівня деталізації аналітичної інформації залежить можливість виявлення резервів зниження витрат [1, с. 46-50].

Аналіз практичної діяльності підприємств свідчить, що логістичні витрати часто не розглядаються як окремий об'єкт управління, а інтегрують до складу інших витрат, що ускладнює їх контроль і аналіз. Це призводить до втрати управлінської цінності облікової інформації та знижує ефективність прийняття рішень щодо оптимізації витрат. Саме тому важливим завданням є трансформація облікової політики у напрямі її орієнтації на управління логістичними процесами.

Вагомий внесок у дослідження питань формування облікової політики та обліку витрат здійснили вітчизняні науковці, зокрема В. Костюченко, С. Бондаренко [1], О. Кравець [2], С. Легенчук [3], Л. Медвідь [4], І. Панченко, Т. Савчук [5], М. Пушкар [6] та інші. Водночас питання використання облікової

політики як інструменту саме оптимізації логістичних витрат потребує подальшого наукового обґрунтування та практичної адаптації.

З позиції оптимізації витрат облікова політика повинна забезпечувати не лише правильне відображення господарських операцій, а й формування аналітичної інформації для управління. Це передбачає деталізацію логістичних витрат за видами операцій, напрямками діяльності, маршрутами постачання та центрами відповідальності. Такий підхід дозволяє виявляти найбільш витратні елементи та приймати обґрунтовані рішення щодо їх оптимізації.

Важливим напрямом є також застосування сучасних методів калькулювання витрат. Зокрема, використання методу ABC дозволяє більш точно розподіляти непрямі витрати між окремими логістичними процесами, а це забезпечує більш точне визначення собівартості та ефективності окремих операцій. Водночас впровадження нормативних показників дає змогу здійснювати контроль за ефективністю витрат і оперативно виявляти відхилення від запланованих значень [4, 5].

В умовах цифровізації економіки особливого значення набуває формування ефективної облікової політики підприємства на основі використання сучасних інформаційних технологій. Інтеграція ERP-систем, які забезпечують автоматизацію та узгодженість ключових бізнес-процесів, а також інструментів аналітики даних сприяє вдосконаленню облікових процедур, підвищенню достовірності інформації та забезпеченню оперативного доступу користувачів. Такий підхід дозволяє адаптувати облікову політику до змін зовнішнього середовища, що є критично важливим в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, облікова політика підприємства повинна розглядатися як важливий інструмент оптимізації логістичних витрат, а не лише як формальний елемент облікової системи. Її вдосконалення має бути спрямоване на підвищення рівня аналітичності, інтеграцію інформаційних потоків і використання сучасних управлінських підходів. Важливим результатом удосконалення облікової політики є можливість більш точного визначення та розподілу логістичних витрат між окремими процесами, що створює умови для виявлення резервів їх оптимізації. Це дозволяє підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати ефективність використання ресурсів та забезпечувати стійкий розвиток у конкурентному середовищі.

### Список використаних джерел:

1. Костюченко В. М., Бондаренко С. О. Облікова політика підприємства: сучасні підходи та методичне забезпечення. *Фінанси, облік і аудит*. 2021. № 4. С. 45–54.
2. Кравець О. В. Сутність логістичних витрат підприємства та їх класифікація *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. №74. С. 144-150. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1454/1369>.
3. Легенчук С. Ф. Методологічні аспекти формування облікової політики підприємства. *Економічний вісник університету*. 2022. № 2. С. 21–29.

4. Медвідь Л. Г., Левкович А. В. Формування облікової політики щодо витрат логістичної діяльності підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 53. С. 132–137.
5. Панченко І. А., Савчук Т. В. Формування обліково-аналітичного забезпечення логістичних процесів підприємства. *Економічний часопис*. 2020. № 5. С. 54–63.
6. Пушкар М. С., Щирба М. Т. Теорія і практика формування облікової політики: монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2010. 260 с.



**Любов Гуцаленко**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна  
gutsalenko.l.v@nubip.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-5181-8652

**Володимир Литвиненко**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна  
lytvenenko.v.s@nubip.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6495-0537

## **БЕЗПЕКА ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Стрімка цифрова трансформація економіки суттєво змінює організацію бухгалтерського обліку. Використання хмарних технологій, електронного документообігу, інтернету речей, ERP-платформ, SAF-T-файлу суттєво підвищує оперативність і точність облікових процесів. Водночас цифровізація породжує принципово нові загрози для збереження, цілісності та конфіденційності облікової інформації, яка є стратегічним активом кожного суб'єкта господарювання [2, с. 66].

Особливої гостроти проблема безпеки облікових даних набуває в умовах повномасштабного воєнного вторгнення російської федерації в Україну. Кібератаки стали невід'ємною складовою гібридної війни: вони спрямовані на дезорганізацію роботи підприємств, блокування інформаційних систем, знищення або викрадення облікових даних.

Аграрний сектор України, який формує значну частку ВВП та є провідним експортером, особливо вразливий до кіберзагроз з огляду на масштабний перехід агропромислових підприємств до цифрових облікових рішень, широке використання агродронів та наявність значного масиву конфіденційних фінансово-господарських даних. Відтак дослідження загроз безпеки облікової інформації та заходів їх мінімізації є актуальним науково-практичним завданням.

Найбільш небезпечними є атаки типу ransomware (програми-вимагачі), які шифрують дані облікових баз і блокують доступ до них до моменту сплати викупу. Водночас актуальною залишається активність, пов'язана з експлуатацією zero-click вразливостей. Поширеними також залишаються фішингові атаки через електронну пошту, спрямовані на отримання облікових даних бухгалтерів, а також вірусне програмне забезпечення (трояни, кейлогери), що здійснює прихований збір і передачу фінансової інформації зловмисникам. За даними CERT-UA, значна частина

атак на підприємства здійснюється угрупованнями, пов'язаними зі спецслужбами країни-агресора [3, с. 15-16].

Використання програмних продуктів російського та білоруського походження (зокрема, бухгалтерських систем «1С», «Парус», «Галактика» та інших) несе критичні ризики для облікової безпеки. Такі програми можуть містити приховані функції збору та передачі даних до серверів країни-агресора, закладені вразливості («backdoors»), а також залишатися без оновлень безпеки після виходу розробника з ринку. Головачук Ю. та інші дослідники неодноразово акцентували увагу на необхідності переходу підприємств на вітчизняне або ліцензійне програмне забезпечення з верифікованих країн [1, с. 39].

Пошкодження або знищення серверної інфраструктури підприємств унаслідок ракетних ударів, обстрілів і диверсій, а також масштабні відключення електроенергії, призводять до втрати облікових даних у разі відсутності належного резервного копіювання.

Хмарні облікові системи, незважаючи на зручність та доступність, породжують специфічні ризики конфіденційності. Зберігання фінансових даних підприємства на серверах іноземних провайдерів, юрисдикція яких не підпадає під вимоги українського законодавства про захист інформації, може призводити до неконтрольованого доступу третіх сторін.

Значна частина інцидентів у сфері безпеки облікової інформації, зокрема при використанні технології інтернету речей зумовлена помилками або необережністю персоналу. До ключових ризиків належать: відкриття шкідливих вкладень та посилок в електронних листах, використання слабких або однакових паролів, підключення до неперевіраних зовнішніх носіїв, несанкціонована передача облікових даних за межі підприємства [4, с. 18].

З метою мінімізації виявлених загроз підприємствам рекомендується впровадження комплексу організаційних та технічних заходів захисту облікової інформації:

- перехід на вітчизняне або верифіковане зарубіжне програмне забезпечення для ведення;
- організація щоденного резервного копіювання облікових баз даних;
- використання надійного шифрування для захисту облікових баз та каналів передачі даних;
- впровадження багатофакторної автентифікації для доступу до облікових систем і корпоративної електронної пошти;
- регулярне оновлення програмного забезпечення та антивірусних баз; використання сертифікованих засобів захисту інформації, рекомендованих ДССЗІ України;
- розмежування прав доступу до облікових даних за принципом мінімально необхідних привілеїв (least privilege).

Доречними будуть також наступні організаційні заходи:

- розроблення та впровадження корпоративної політики інформаційної безпеки, зокрема в частині роботи з обліковою інформацією;
- регулярне навчання бухгалтерського персоналу основам кібергігієни, методам розпізнавання фішингових атак та соціальної інженерії;
- проведення планового і позапланового аудиту інформаційної безпеки облікових систем підприємства із залученням незалежних фахівців;
- орієнтація на вимоги міжнародного стандарту управління інформаційною безпекою ISO/IEC 27001 при побудові системи захисту облікової інформації.

Реалізація зазначених заходів потребує системного підходу і має здійснюватися у взаємодії між бухгалтерською службою, ІТ-підрозділом та керівництвом підприємства. У контексті воєнного стану ключовим пріоритетом є забезпечення безперервності облікових процесів та можливості оперативного відновлення даних після кіберінцидентів або фізичного пошкодження інфраструктури.

Мінімізація цих загроз досягається через впровадження комплексу технічних засобів захисту (шифрування, резервне копіювання, MFA, верифіковане ПЗ), організаційних процедур та плану відновлення після інцидентів. Стратегічним орієнтиром для підприємств має стати приведення системи захисту облікової інформації у відповідність до вимог ISO/IEC 27001 та рекомендацій Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України.

### Список використаних джерел:

1. Головчак Ю. В., Головчак Г. В., Писарчук О. В. Цифровізація бухгалтерського обліку: переваги та виклики в епоху цифрових технологій. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 11. С. 38-41.
2. Дергалюк Б. В. Вплив цифрової трансформації на забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 65-68. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/287057> (дата звернення: 31.03.2026).
3. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. Кіберзагрози: Україна. Аналітика за II півріччя 2025. URL: <https://cip.gov.ua/ua/statics/analitichni-materiali-derzhspetszv-yazku> (дата звернення: 31.03.2026).
4. Легенчук С. Ф., Городиський М. П., Майстренко Н. М. Захист бухгалтерських даних в умовах використання Інтернету речей: проблеми і перспективи діджиталізації обліку. *Облік і фінанси*. 2021. № 1. С. 12-19.

**Павло Денчук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
pavlo26003419@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-2350-6357

**Антон Денчук**

аспірант,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
anton432255@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0003-8575-4935

### **ЗВІТНІСТЬ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ З ПОГЛЯДУ ЇЇ РИЗИКОВОСТІ**

Фінансові ресурси є окремими об'єктом організації, планування, координації, обліку і контролю, тому у системі управління виділяють блок (підсистему) управління фінансами.

Під управлінням фінансовими ресурсами розуміють постійний процес формування і використання грошових коштів підприємства, аналіз змін в системі фінансових показників. У підприємництві професійна цінність бухгалтера тим вища, чим ефективніше він впливає на прийняття рішень, визначає ринкову стратегію і тактику суб'єкта господарювання. Зацікавленість і відповідальна участь в справах підприємства головного бухгалтера як основного бенефіціара інформації перетворює його в фінансового менеджера, професіонала, основна мета діяльності якого полягає в діагностуванні та проектуванні заходів для підвищення економічного благополуччя підприємства протягом всього періоду його функціонування. Бухгалтерський баланс для фінансового менеджера в кінцевому підсумку не просто кінцевий результат праці бухгалтерії, це початок (основа), інформаційне джерело розрахунків, без яких процедура прийняття аргументованих управлінських рішень просто неможлива.

Фінансовий менеджмент базується на трьох основних концепціях:

- ризику;
- поточної вартості;
- потоку грошових коштів.

На наш погляд, необхідно деталізувати поняття бухгалтерського ризику, оскільки це питання недостатнього висвітлене в економічній літературі.

W. Beaver, P. Ketter, M. Sholes провели дослідження, де стверджується, що бухгалтерські методи визначення ризику, зокрема такі як розрахунки коефіцієнтів дивідендного доходу, капіталізації, покриття та приросту активів відображаються на ринкових вимірниках ризику, до яких відноситься  $\beta$  – коефіцієнт. На їх думку,

стратегія ранжування портфеля активів за ступенем їх бухгалтерського ризику за суттю еквівалентна стратегії ранжування тих самих портфелів за ступенем їх ринкового ризику. R. Bowman проілюстрував теоретичні положення про взаємозв'язок систематичного ризику і питомої ваги залучених засобів в капіталу підприємства та іншими «бухгалтерськими» вимірниками ризику. В. Rosenberg [1] був першим, хто використав фундаментальні  $\beta$  – коефіцієнти, які обчислювались на основі показників підприємства. Тому досить важливий висновок про те, що економічні детермінанти бухгалтерської природи, які визначають ступінь ризиковості активу, чинять вирішальний вплив на показники систематичного ризику цього активу.

L. A. Bernstein визначає бухгалтерський ризик, як комплексну (двоюку) категорію, яка:

- має першопричинний характер людської природи;
- виникає також через неточності, які властиві обліковому процесу, через існування альтернативних принципів бухгалтерського обліку, нечіткості самих стандартів бухгалтерського обліку.

Ми можемо модифікувати визначення L. A. Bernstein, підкресливши, що бухгалтерський ризик, як будь-який фактор має як суб'єктивну, так і об'єктивну сторони, динамічну і статичну. Взаємозв'язок між ризиком, який необхідно прийняти на себе, і доходом, який можна очікувати, є центральним у всіх сучасних рішеннях про інвестиції та позики. Модифікуючи далі визначення L. A. Bernstein [2], можна сформулювати таким чином систематичний та несистематичний бухгалтерські ризики: перший визначає загальну компоненту, яка властива звітності всіх компаній; несистематичний – притаманний конкретній компанії.

Визначаючи компоненти систематичного ризику, які притаманні звітності вітчизняних компаній, можна їх диверсифікувати таким чином:

1. Ризик облікової політики (або ризик об'єктивної оцінки): вибір підприємством політики по відвантаженню / по оплаті, вибір методу оцінки запасів (ФІФО, середньозважена собівартість), вибір критеріїв віднесення активів до складу основних засобів (по терміну служби чи по вартості), вибір методу списання МШП, розподілу непрямих витрат. Такий ризик, наш погляд, виокремлюється через визначальний вплив облікової політики при оцінці важливих статей активу балансу, а також при визначенні виручки і чистого прибутку підприємства. Вказаний компонент систематичного ризику є його об'єктивною та статичною складовою та відображає стан стандартів обліку і звітності на певний момент часу. Такий ризик підлягає обліку шляхом порівняння, аналізу коефіцієнтів.

2. Ризик суб'єктів звітності – складна та динамічна компонента, яка є не менш важливішою за попередню. Даний ризик складається з таких компонент:

- ризик релевантності звітних показників – відображає складність і фіскальний характер вітчизняної податкової системи. Полягає в тому, що у випадку, якщо за даними фінансової звітності, підприємство на межі банкрутства



(наприклад, боржник бюджету), то це ще не означає, що воно не може приносити дохід і функціонувати в майбутньому. Звітність не завжди відображає реальні можливості підприємства. Наприклад, деякі підприємства не можливо ліквідувати з причини їх бюджетоутворюючої ролі або стратегічного значення. Тому часто створюється система посередників, які можуть безпечно працювати орендуючи потужності даного підприємства і виводячи прибуток від оподаткування. При цьому сам інвестор може отримувати прибуток саме через такі підприємства. Таким чином, традиційний набір показників ліквідності, фінансової стійкості і прибутковості не може бути застосований;

– ризик релевантності дій керівництва полягає в тому, що при існуючій системі оподаткування сам інвестор зацікавлений в ухиленні від оподаткування, тому менеджмент компанії частину прибутку від деяких операцій (консультаційні, маркетингові, рекламні послуги, роботи з ремонту) залишає собі, не ділячись з інвестором. При цьому звітність не відображає таких дій керівництва, такі операції можуть бути навіть не виявленими при аудиторській перевірці;

– динамічний (інституційний) ризик полягає в існуванні різних систем оподаткування (загальна, спрощена) та їх використанням з метою дроблення бізнесу та зменшення оподаткування. В таких умовах, також виникають складнощі з прогнозуванням фінансових потоків, що підвищує ризик економічної діяльності та призводить до підвищення невизначеності показників фінансової звітності.

Всі перераховані види бухгалтерського ризику повинні бути розглянуті, проаналізовані та відображені в звітності конкретної компанії.

### **Список використаних джерел:**

1. Rosenberg B., Guy J. Prediction of Beta from Investment Fundamentals: Part Two. *Financial Analysts Journal*. 1976. Vol. 32, No. 4. P. 62–70.
2. Bernstein L. A. Financial Statement Analysis: Theory, Application, and Interpretation (5th ed.). Irwin Professional Publishing. 1993.

**Василь Дерій**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
vasylderij@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3600-4121

**Святослав Гавришків**

аспірант,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
kanz2008@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0002-4578-6724

## **КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ В МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Калькулювання собівартості продукції є одним із найважливіших елементів методу (методів) бухгалтерського обліку. Він, насправді, передбачає процес обчислення собівартості продукції шляхом поділу витрат на виробництво певної номенклатурної продукції за звітний період на кількість виробленої за цей час продукції. Важливо мати на увазі, що нерідко видів продукції може бути не один, а декілька (основна, суміжна, побічна). Тоді необхідно обирати таку методику обчислення собівартості продукції, яка б забезпечувала справедливе співвідношення за кожною номенклатурною продукцією між якими здійснюється розподіл витрат.

Проблеми калькулювання собівартості продукції у своїх публікаціях нещодавно досліджували українські науковці Ю. Бездушна, Л. Гусарова, А. Дідик, В. Жук, О. Зоріна, П. Куцик, О. Лега, М. Лихоступ, А. Ніколашин, Г. Партин, О. Петрик, Н. Столярчук, М. Сначов, Р. Цебень, Л. Яременко, В. Яценко та інші. У цих публікаціях йдеться про системи АВС-калькулювання, «директ-костинг» і «абзорпшен-костинг»; класифікацію й еволюцію системи калькулювання собівартості продукції; методи обліку витрат та калькулювання собівартості продукції (в тому числі метод прямого калькулювання); калькулювання змінних витрат; калькулювання собівартості допоміжних виробництв; застосування методу цільового калькулювання собівартості продукції; аналіз калькулювання собівартості готової продукції; калькулювання собівартості за етапами життєвого циклу продукту; калькулювання собівартості продукції військового призначення тощо [1].

З галузевої позиції дослідження калькулювання собівартості продукції стосуються сільського господарства (в тому числі виноробної продукції), промислових підприємств (зокрема хлібопекарських), будівництва, процесно-орієнтованих виробництв, авіаперевезень, соціальних мереж, електроенергетичних підприємств, закладів громадського харчування.

Впродовж багатьох років триває наукова дискусія щодо понять «калькулювання» і «калькуляція». Зокрема, В. Качалай стверджує, що «калькулювання – це сукупність прийомів бухгалтерського обліку, процес розрахунку в грошовому вимірнику результатів будь-якого господарського процесу, обчислення собівартості одиниці продукції, послуги, роботи» [2, с. 50]. Водночас, «калькуляція – це одночасно і результат калькулювання, і форма внутрішнього документа, в якому здійснюється калькулювання і подаються його результати» [2, с. 50].

Ми підтримуємо тих науковців, які розглядають поняття «калькулювання» як процес визначення собівартості продукції, що має кілька стадій (підготовчу (визначення мети, завдань і вибір методів калькулювання), основну (безпосередньо визначення собівартості продукції або калькуляції) та завершальну (оцінка й аналіз результатів калькуляції)). Калькуляція, на нашу думку, – це основна стадія процесу калькулювання під час якої, безпосередньо, встановлюють собівартість номенклатурної одиниці виготовленої у виробничому цеху продукції. Згодом результати, що одержані під час калькуляції собівартості номенклатурної одиниці, мають бути основою для оцінки.

Щодо молокопереробних підприємств, то проблеми калькулювання собівартості продукції впродовж останніх років відображені недостатньо.

Молокопереробна підгалузь належать до харчової промисловості України і забезпечує її населення кисломолочними продуктами, серед яких: пастеризоване молоко, вершкове масло, сметана, кефір, йогурт, сир кисломолочний і т. д. Номенклатура такої продукції у молокопереробних підприємствах досить обширна та передбачає, до прикладу:

- молоко: у пакетах і плівці; 2,5% та 3,2% жирності; безлактозне і з лактозою;
- вершкове масло: у паперовій обгортці та фользі; 63%, 73% і 82% жирності;
- кефір: у плівці та стакані; обезжирений (1%) та жирний (2,5%);
- сметана: у плівці та стакані; 15%, 20% та 30% жирності;
- йогурт: у плівці та стакані; білий і з фруктами;
- сир кисломолочний: у паперовій обгортці та у плівці; 0,2%, 5% і 9% тощо.

Номенклатура кисломолочних продуктів, які виготовляють українські молокопереробні підприємства, вимірюється не одним десятком, калькулювання одиниці продукції кожного номенклатурного номера має свою специфіку, яку доцільно, на наш погляд, закріпити у «Положенні про облік витрат на виробництво та калькулювання собівартості наявної номенклатури кисломолочних продуктів, які виготовляє молокопереробне підприємство». Це Положення має бути узгоджене з Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в Україні та Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку і фінансової звітності. Варто зауважити, що «Положення про облік витрат на виробництво та калькулювання собівартості наявної номенклатури кисломолочних продуктів, які виготовляє молокопереробне підприємство», котре ми пропонуємо, дасть змогу працівникам

облікової служби підприємства сформувати та поліпшувати чинну нормативно-правову для здійснення ефективного планування, обліку і контролю за витратами та калькулюванням.

У структурі витрат молокопереробного підприємства провідною статтею витрат є витрати за статтею «Сировина та витратні матеріали використані». До прикладу, за нашими розрахунками, на основі даних з приватного акціонерного товариства «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія») в 2024 році, на цю статтю припадало 78,86% усіх витрат; на «Заробітну плату з внесками на соціальне забезпечення» – 13,22%; на «Транспортні витрати» – 3,38%; на «Амортизаційні витрати» – 2,00%; на «Інші витрати» – 2,54% [3, с. 37].

Калькулювання собівартості виробленої продукції у молокопереробних підприємствах в системі управлінського обліку базується на особливостях безперервного (цілодобового) технологічного циклу і забезпеченні раціонального використання сировини. В молокопереробних підприємствах застосовують такі методи калькулювання собівартості виробленої продукції, як: попередільний, нормативний та метод ABC (Activity-Based Costing). Попередільний метод калькулювання собівартості продукції передбачає ведення обліку за певними стадіями (цехами). У молокопереробному виробництві є такі стадії: приймання сировини, її сепарування, пастеризація і фасування. Нормативний метод забезпечує проведення оперативного контролю за відхиленнями від встановлених нормативних витрат сировини, визначених у технологічних картах. Метод ABC застосовують з метою правильнішого розподілу непрямих витрат (на електроенергію, водопостачання, амортизацію виробничого обладнання і т. д.) за відповідною номенклатурою продукції, що виробляється молокопереробним підприємством.

Собівартість одиниці продукції (1 літра, 1 кілограма, 1 упаковки тощо), отриманої під час перероблення молочної сировини, обчислюється як частка від ділення суми витрат на відповідну виробничу лінію за звітний період на кількість одержаної номенклатурної продукції.

Отже, калькулювання собівартості продукції в молокопереробних підприємствах має важливе значення для формування цін, обчислення фінансових результатів та контролю за діяльністю центрів відповідальності.

### Список використаних джерел:

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Наукова періодика України. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)
2. Качалай В. В. Ідентифікація основних диференцій між поняттями «калькулювання» та «калькуляція» для потреб виробництва. *Агросвіт*. 2012. № 22. С. 48-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2012\\_22\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2012_22_12).
3. Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод». Окрема фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року зі Звітом незалежного аудитора. URL: [https://pjsc.molokija.com/uploads/file\\_uploads/CFS\\_Molokia2024\\_signed\\_1.pdf](https://pjsc.molokija.com/uploads/file_uploads/CFS_Molokia2024_signed_1.pdf)

**Віталій Дмитрів**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

vit.dmytriv@gmail.com

ORCID ID: 0009-0001-7942-3588

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СУТНІСТЬ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ E-INVOICING**

Глобалізація національних економік у світовому масштабі та євроінтеграційні інтереси України, які навіть в сучасних умовах продовжують бути актуальними та особливо загостреними, накладають відбиток на зовнішньоекономічну діяльність її суб'єктів господарювання, й особливо на систему обліку. Важливими вимогами до неї є забезпечення прозорості облікових даних, усунення ризиків зловживань та зниження кількості помилок. Окрім розвитку міжнародної співпраці на систему обліку також має вплив цифрова трансформація, яка досить активно використовується щодо більшості процесів і операцій, пов'язаних зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД).

Т. Л. Кузьмін з цього приводу на основі критичного аналізу і порівняння спеціалізованих програм і цифрових платформ обґрунтовує висновок, що попри різні сильні сторони й обмеження, з їхньою допомогою можна автоматизувати практично всі облікові процедури ЗЕД. Автор також вважає, що важливим завданням при цьому є «інтеграція систем, а також вивчення можливостей штучного інтелекту й машинного навчання в автоматизованому обліку ЗЕД» [1, с. 401-403]. Зважаючи на складність документообороту в сфері ЗЕД, дослідники також обґрунтовують позицію, що для уникнення ризиків він має бути максимально комп'ютеризований, оскільки це «забезпечує надійність фінансових операцій, мінімізує ризики та сприяє довгостроковій конкурентоспроможності компаній» [2, с. 81].

Одночасно багато науковців і практиків визнають, що відсутність єдиних стандартів такого обліку, несумісність інформаційних систем та складність їхньої інтеграції в єдине ціле суттєво обмежує ефективність цифровізації обліку зовнішньоекономічних операцій [3]. Будуючи різні механізми формування ефективної системи обліку ЗЕД на засадах цифровізації вчені активно розвивають питання використання сучасних інноваційних інструментів, зокрема таких як, що дозволяють реалізовувати важливі аналітичні завдання та виступають в якості інструментів контролю. Зокрема в сучасній світовій практиці ЗЕД в останні роки широкого використання набули електронні інвойси (e-invoicing). Основною характеристикою таких цифрових інструментів є їхня стандартизація, що забезпечує єдність підходів, а також те, що вони є важливими елементами підвищення прозорості й ефективності податкового контролю міжнародних операцій. До прикладу, на платформі Edin – першого українського провайдера, який



здійснює обмін електронними даними під час постачань з європейськими партнерами E-invoicing ідентифікує як – «процес виставлення, передачі та отримання рахунків-фактур у структурованому електронному форматі, який забезпечує автоматичну та електронну обробку замовлень. Цей цифровий підхід замінює традиційні паперові рахунки та рахунки-фактури у форматі PDF, пропонуючи спрощений, економічно ефективний і дієвий метод обробки рахунків-фактур» [4].

Відзначається, що основними його перевагами є економія часу, точність й ефективність, полегшення робочих процесів, екологічність, можливість електронного відстеження тощо. E-invoicing достатньо поширена практика в розвинених країнах, зараз вона також активізується в Україні. Основні можливості цієї системи це: формування інвойсів (рахунків-фактур); перевірка правильності формування цих документів; передача рахунків засобами комунікаційного зв'язку, що належать до опцій безпечних інтегрованих рішень; узгодження даних з клієнтом та інші важливі опції. Важливою ознакою e-invoicing є той факт, що це послуга, яка надається для зацікавлених користувачів сторонньою інституцією – оператором. Останній власне і формує інвойси у формі електронного рахунка-фактури в системі ERP, а бо ж на відповідній платформі електронного виставлення рахунків. Перевірка правильності документа здійснюється автоматично, однак, професійність оператора в питаннях оподаткування, обізнаності з іншими обліково-аналітичними питаннями (зрештою можна назвати це професійність судження) дозволяє уникнути багатьох помилок. Однією з переваг використання такої системи також є надання рахунку одержувачу у прийнятному для нього форматі. Таке налаштування, як і інтеграція даних «гарантує точне надсилання даних і збереження їх цілісності а також відповідає конкретним потребам та прискорює трансакції» [4].

З боку одержувача e-invoicing також проходить певну поетапність оброблення. Вона включає отримання, інтеграцію й оброблення (перегляд), перевірку (реалізується автоматично), а також остаточний запис і підготовка для оплати. Усі етапи зв'язані між собою, послідовно реалізують формування та проходження документом усіх облікових процедур від заповнення до оплати, яка є завершальним етапом.

Безумовно, використання такої системи має багато переваг, однак перед прийняттям рішення про її використання, необхідно оцінити ефективність і надійність такого роду опції. Проте в умовах цифровізації перспектива застосування e-invoicing, безумовно, зростає, оскільки сприяє оптимізації бізнес-процесів у сфері ЗЕД.

### Список використаних джерел:

1. Кузьмін Т. Л. Облік зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Випуск 21. Т. 1. С. 397-404. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.397-404>.

2. Красніков Д. О. Методика документування та обліку розрахунків у міжнародній торгівлі. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. №2(20). С.76-84.
3. Шульга С. В., Нечипорук Н. В., Плаксієнко В. Я., Григорова З. В. Інноваційні підходи до обліку зовнішньоекономічних операцій в умовах цифровізації. *International Scientific Journal "Internauka"*. Series: "Economic Sciences". 2024. № 11(91). DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-11>.
4. E-Invoicing в Україні та як це працює. EDIN. Офіційний сайт. URL: <https://edin.ua/e-invoicing-v-ukra%d1%97ni-ta-yak-ce-pracyuye/>.

**Ірина Дрозд**

доктор економічних наук, професор,

Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ, Україна

drozdirina@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-1930-2522

## **ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ УСТАНОВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ**

Прозорість у діяльності установ державного сектору є однією з ключових передумов забезпечення ефективного управління публічними фінансами, підзвітності органів влади та довіри суспільства. У сучасному розумінні прозорість виходить за межі простого розкриття інформації та передбачає її доступність, зрозумілість, повноту та достовірність для широкого кола користувачів.

У контексті фінансової звітності установ державного сектора прозорість означає не лише формальне оприлюднення показників, складених відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі (надалі – НП(С)БОДС), але й забезпечення їх реальної інформативності для оцінки фінансового стану, результатів діяльності та ефективності використання бюджетних ресурсів. Відповідно до законодавства України, фінансова звітність суб'єктів державного сектору підлягає обов'язковому оприлюдненню, зокрема на офіційних вебсайтах головних розпорядників бюджетних коштів. Це положення має на меті реалізацію принципів відкритості та підзвітності у сфері управління державними фінансами.

Разом із тим, практична реалізація зазначених вимог характеризується наявністю суттєвих проблем. Значна частина розпорядників бюджетних коштів не забезпечує належного рівня оприлюднення фінансової звітності або здійснює його формально, що знижує рівень прозорості та ускладнює громадський контроль. У таких умовах прозорість набуває декларативного характеру та не виконує своєї функції інструменту підзвітності.

Окремого значення набуває питання достовірності оприлюдненої інформації. Прозорість фінансової звітності передбачає не лише її відкритість, а й підтвердження її правдивості незалежною стороною. У міжнародній практиці така функція забезпечується через механізми зовнішнього аудиту. В Україні, з урахуванням специфіки державного сектору, питання підтвердження достовірності фінансової звітності повинно вирішуватися в межах системи державного зовнішнього аудиту, зокрема через діяльність Рахункової палати як вищого органу контролю, що здійснює аудит від імені законодавчої влади.

Таким чином, забезпечення прозорості фінансової звітності установ державного сектору потребує комплексного підходу, який включає не лише формальне виконання вимог щодо оприлюднення, але й створення дієвих механізмів контролю за повнотою, своєчасністю та достовірністю розкритої

інформації. Це, у свою чергу, є необхідною умовою підвищення ефективності управління публічними фінансами та зміцнення довіри до державних інституцій.

Прозорість у діяльності установ державного сектору є фундаментальною характеристикою сучасного публічного управління, що забезпечує підзвітність, довіру суспільства та ефективне використання публічних ресурсів. У науковому дискурсі прозорість розглядається як багатовимірне поняття, що охоплює не лише відкритість інформації, але й її доступність, зрозумілість, своєчасність та достовірність. Зокрема, відповідно до підходів міжнародних організацій, таких як ОЕСД, прозорість визначається як забезпечення вільного доступу до релевантної та достовірної інформації, необхідної для прийняття рішень і здійснення контролю за діяльністю органів влади. Аналогічно, INTOSAI у своїх принципах належного врядування підкреслює, що прозорість є ключовою умовою підзвітності та ефективного державного аудиту.

У контексті бухгалтерського обліку та фінансової звітності прозорість конкретизується через якісні характеристики фінансової інформації. Відповідно до International Public Sector Accounting Standards Board, фінансова звітність має бути зрозумілою, доречною, достовірною та порівнянною, що у сукупності забезпечує її прозорість для користувачів [1]. Таким чином, прозорість фінансової звітності установ державного сектору слід розглядати як здатність цієї звітності відображати реальний фінансовий стан і результати діяльності суб'єкта таким чином, щоб зацікавлені сторони могли об'єктивно оцінити ефективність використання бюджетних ресурсів.

В Україні фінансова звітність суб'єктів державного сектору складається відповідно до НП(С)БОДС та, згідно із законодавством, підлягає обов'язковому оприлюдненню на офіційних вебсайтах головних розпорядників бюджетних коштів (п. 4 ст.14 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [3]). Така вимога закріплює прозорість як інституційний принцип функціонування системи публічних фінансів. Водночас практика свідчить про наявність суттєвих проблем у її реалізації. Частина органів державної влади або не оприлюднює фінансову звітність взагалі, або робить це несвоєчасно чи у неповному обсязі, що знижує рівень фактичної прозорості та ускладнює здійснення громадського і парламентського контролю.

У зв'язку з цим нами було проведено дослідження оприлюднення фінансової звітності за 2021-2024 рр., об'єктами якого виступили 72 головних розпорядники коштів державного бюджету, серед яких 15 міністерств, 24 державні та національні служби, 16 державних і національних агентств, 4 державні інспекції, 3 національні комісії та 10 інших центральних органів виконавчої влади [2], що забезпечило репрезентативність вибірки та дозволило здійснити комплексну оцінку стану оприлюднення фінансової звітності в державному секторі.

Результати проведеного нами дослідження підтвердили наявність системних проблем у забезпеченні прозорості фінансової звітності установ державного сектору, незважаючи на пряму норму законодавства щодо обов'язковості її

оприлюднення. Зокрема, встановлено, що лише 43 із 72 головних розпорядників коштів державного бюджету забезпечили публічний доступ до річної фінансової звітності за 2024 р., що становить 59,7% сукупності досліджуваних суб'єктів. Водночас з них лише 26 установ (36,1%) оприлюднили фінансову звітність у повному обсязі, тоді як інші випадки характеризуються фрагментарним розкриттям інформації, що суттєво знижує її аналітичну цінність.

Отримані результати дозволяють констатувати, що формальне дотримання вимог законодавства щодо оприлюднення фінансової звітності не трансформується у фактичне забезпечення її відкритості та повноти. Неповне або вибіркове розкриття звітної інформації обмежує можливості користувачів щодо комплексної оцінки фінансового стану та результатів діяльності бюджетних установ, що, у свою чергу, негативно впливає на рівень підзвітності та довіри до системи управління державними фінансами.

Крім того, виявлена диференціація у рівні прозорості між окремими групами центральних органів виконавчої влади (міністерствами, службами, агентствами тощо) свідчить про відсутність уніфікованого підходу до виконання вимог щодо оприлюднення звітності, що може бути зумовлено як організаційними, так і інституційними чинниками. Така ситуація вказує на недостатній рівень внутрішнього контролю за дотриманням вимог інформаційної відкритості, а також на відсутність ефективних механізмів відповідальності за їх порушення.

З огляду на це, результати дослідження підтверджують необхідність посилення регуляторного та методичного забезпечення процесу оприлюднення фінансової звітності, зокрема в частині впровадження єдиної інформаційної платформи для розміщення звітних даних, а також інтеграції принципів транспарентності та відкритості у систему бухгалтерського обліку державного сектору. Це створить передумови для підвищення якості фінансової інформації, її доступності для зацікавлених користувачів та ефективності державного фінансового контролю.

Окремого значення набуває питання достовірності оприлюдненої фінансової інформації. У наукових дослідженнях підкреслюється, що прозорість без підтвердженої достовірності трансформується у формальну відкритість, яка не забезпечує реальної підзвітності. Саме тому в міжнародній практиці прозорість фінансової звітності невід'ємно пов'язується з інститутом незалежного аудиту. У державному секторі така функція, як правило, покладається на вищі органи державного аудиту (SAI), діяльність яких регламентується стандартами INTOSAI.

В Україні відповідно до конституційної моделі державного фінансового контролю функція підтвердження достовірності використання коштів державного бюджету та оцінки ефективності їх використання належить Рахунковій палаті. З огляду на це, питання аудиту фінансової звітності установ державного сектору доцільно розглядати саме у площині державного зовнішнього аудиту, а не передачі цих функцій приватним аудиторським фірмам. Такий підхід відповідає принципам



незалежності, підзвітності та інституційної цілісності системи публічного фінансового контролю.

Отже, забезпечення прозорості фінансової звітності установ державного сектору в Україні потребує не лише формального виконання вимог щодо її оприлюднення, але й створення ефективного механізму підтвердження її достовірності через інструменти державного зовнішнього аудиту. Лише за таких умов прозорість набуває реального змісту як інструмент підзвітності, контролю та підвищення ефективності управління публічними фінансами.

### **Список використаних джерел:**

1. International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB). Official website. URL: <https://www.ipsasb.org> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України: URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog> (дата звернення: 20.03.2026)
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 20.03.2026)

**Марина Дубініна**

доктор економічних наук, професор,

Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

dubinina@mnaeu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-3993-0622

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ РИЗИКІВ**

Формування фінансових результатів підприємств у сучасних умовах господарювання відбувається під впливом зростаючої невизначеності та ризиків. Це обумовлює підвищені вимоги до якості обліково-аналітичного забезпечення. Фінансовий результат розглядається як інтегрований показник ефективності діяльності, що формується через взаємодію доходів і витрат. Він визначає можливості подальшого розвитку підприємства та рівень його фінансової стійкості [2]. У таких умовах особливого значення набуває здатність облікової системи відображати реальний економічний стан без суттєвих викривлень. Це створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Сучасне нормативне поле, зокрема вимоги НП(С)БО 1, визначає загальні принципи формування фінансової звітності. Воно встановлює критерії достовірності, повноти та порівнянності інформації [3]. Водночас нормативна база передбачає певну варіативність у виборі методів обліку. Це дозволяє підприємствам адаптувати облікові підходи до власних умов діяльності. Проте така гнучкість одночасно створює ризик неоднозначного трактування господарських операцій. У результаті зростає роль професійного судження бухгалтера та управлінського персоналу.

Наукові дослідження підтверджують, що фінансовий результат не є виключно об'єктивною категорією. Його величина значною мірою залежить від обраної облікової політики підприємства [4]. Це означає, що різні підприємства за однакових умов можуть демонструвати відмінні результати. Така ситуація обумовлює необхідність комплексного підходу до обліково-аналітичного забезпечення. Воно повинно поєднувати методи обліку, інструменти аналізу та інформаційні потоки. Саме така інтеграція забезпечує належний рівень обґрунтованості управлінських рішень.

У сучасних умовах зростання ризиків особливого значення набуває взаємодія облікової та аналітичної підсистем. Облік забезпечує накопичення та систематизацію первинної інформації. Аналітична підсистема, у свою чергу, дозволяє інтерпретувати ці дані з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Відсутність належної інтеграції між ними призводить до формування формальних показників. Такі показники часто не відображають реального

фінансового стану підприємства. Це ускладнює процес прийняття ефективних управлінських рішень.

Звітність відіграє ключову роль у системі управління фінансовими результатами. Вона забезпечує інформаційні потреби різних груп користувачів, включаючи інвесторів, кредиторів та менеджмент [5]. Водночас її орієнтація переважно на ретроспективні дані обмежує можливості прогнозування. Це знижує ефективність використання звітної інформації у стратегічному управлінні. У зв'язку з цим виникає потреба у розширенні інформаційної бази. Таке розширення має здійснюватися за рахунок аналітичних показників і управлінської інформації.

Важливим аспектом є вплив варіативності облікової політики на формування фінансових результатів. Вибір методів оцінки активів, амортизації та формування резервів змінює часовий розподіл доходів і витрат. Це безпосередньо впливає на величину прибутку [1]. Така ситуація створює можливості для управління фінансовим результатом. Водночас вона підвищує ризик його викривлення. Тому обґрунтованість облікових рішень набуває особливої ваги.

Особливої актуальності набуває питання достовірності оцінки активів. У нестабільних умовах підвищується ймовірність їх знецінення. Це потребує своєчасного відображення відповідних втрат у бухгалтерському обліку. Несвоєчасне визнання таких змін призводить до викривлення фінансових результатів. У результаті формується нереалістичне уявлення про фінансовий стан підприємства. Це може негативно впливати на управлінські рішення.

Суттєвим чинником впливу на фінансові результати є оцінка дебіторської заборгованості. Формування резервів сумнівних боргів дозволяє врахувати кредитні ризики. Це забезпечує більш реалістичне відображення фінансового стану підприємства. У разі відсутності таких резервів показники прибутку можуть бути завищеними. Це знижує якість фінансової інформації. Відповідно, погіршується обґрунтованість управлінських рішень.

Не менш важливим є питання амортизаційної політики. Вибір методу амортизації визначає розподіл витрат між звітними періодами. Це впливає на динаміку фінансового результату. У нестабільних умовах доцільно застосовувати методи, що враховують фактичний характер використання активів. Такий підхід забезпечує більш точне відображення витрат. Він сприяє підвищенню достовірності фінансових показників.

Аналіз сучасних досліджень показує, що облікова політика повинна враховувати галузеву специфіку. Для аграрних підприємств це сезонність виробництва та залежність від природних факторів. Важливим є також значна частка біологічних активів [4]. Ігнорування цих особливостей призводить до викривлення фінансових результатів. Це знижує інформативність фінансової звітності. У результаті ускладнюється процес аналізу діяльності підприємства.

В умовах зростання ризиків актуалізується питання відображення надзвичайних подій. Воєнні дії та порушення логістики суттєво впливають на діяльність підприємств. Це також стосується цінової нестабільності. Такі фактори

повинні бути адекватно відображені в обліку [1]. Це потребує адаптації облікових процедур. Відповідна адаптація дозволяє підвищити достовірність фінансової інформації.

Критичний аналіз показує, що значна частина підприємств застосовує формальний підхід до формування облікової політики. Вона часто обмежується відтворенням положень стандартів. При цьому не враховується специфіка діяльності підприємства. Такий підхід знижує ефективність обліково-аналітичного забезпечення. Він також обмежує можливості управління фінансовими результатами. У результаті знижується якість управлінських рішень.

У цьому контексті зростає значення формування релевантної облікової інформації. Вона повинна відповідати потребам стейкхолдерів [6]. Облікова система має орієнтуватися не лише на нормативні вимоги. Вона повинна забезпечувати корисність інформації для прийняття рішень. Це підвищує її аналітичну цінність. У результаті зростає ефективність управління підприємством.

Важливим напрямом розвитку є інтеграція фінансової та нефінансової інформації. Використання ESG-індикаторів дозволяє врахувати додаткові аспекти діяльності підприємства [6]. До них належать екологічні, соціальні та управлінські характеристики. Це розширює можливості аналізу. У результаті формується більш комплексна оцінка діяльності підприємства. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень.

Разом із тим традиційна фінансова звітність має обмеження. Вона не завжди відображає всі ризики діяльності підприємства. Основна увага зосереджується на фінансових показниках. Довгострокові фактори розвитку враховуються недостатньо. Це обмежує використання звітності у стратегічному управлінні. Виникає потреба у її доповненні аналітичними інструментами.

Зростання ризиків обумовлює необхідність переходу до більш гнучких моделей обліково-аналітичного забезпечення. Такі моделі повинні поєднувати різні джерела інформації. До них належать бухгалтерський облік, управлінська звітність та аналітичні оцінки. Це дозволяє сформулювати комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства. У результаті підвищується ефективність управління. Це також сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища.

Важливим аспектом є забезпечення своєчасності інформації. У нестабільних умовах затримка у відображенні операцій може мати негативні наслідки. Вона призводить до прийняття неефективних управлінських рішень. Тому обліково-аналітична система повинна забезпечувати оперативність. Це є важливою умовою її ефективного функціонування.

Критичною проблемою залишається достовірність інформації. Використання альтернативних методів обліку створює ризик маніпулювання фінансовими результатами. Це потребує посилення внутрішнього контролю. Важливу роль відіграє також аудит. Вони забезпечують перевірку правильності відображення господарських операцій. Це підвищує довіру до фінансової інформації.

Наукові дослідження підтверджують, що якість обліково-аналітичного забезпечення впливає на ефективність управління підприємством [6]. Високий рівень інформаційної прозорості сприяє зміцненню довіри з боку інвесторів. Це також важливо для кредиторів. У результаті покращується фінансова стійкість підприємства. Це створює передумови для його розвитку.

Узагальнення проведеного аналізу дозволяє зробити висновок, що обліково-аналітичне забезпечення є стратегічним ресурсом підприємства. Його розвиток повинен базуватися на інтеграції облікових і аналітичних підходів. Важливо також враховувати ризиковий характер сучасного середовища. Орієнтація на потреби користувачів інформації є необхідною умовою. Це забезпечує підвищення ефективності управління.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка методичних підходів до оцінювання впливу ризиків на фінансові результати. Не менш важливим є вдосконалення облікових процедур. Це повинно здійснюватися з урахуванням сучасних викликів. Такі зміни сприятимуть підвищенню достовірності фінансової звітності. У результаті зросте ефективність управління діяльністю підприємств.

### Список використаних джерел:

1. Дубініна М. В. Інтегрований підхід до аудиту доходів і безперервності діяльності аграрних підприємств у забезпеченні достовірності звітності. *Modern Economics*. 2025. № 52. С. 42–50. DOI: 10.31521/modecon.V52(2025)-07.
2. Мулик Т. О., Стебловський А. О. Фінансові результати підприємства: сутність та особливості відображення у звітності. *Агросвіт*. 2024. № 5. С. 86–90. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.5.86.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0336-13>
4. Гуцаленко Л., Молдован М. Фінансові результати в системі обліку підприємств агробізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 3. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-330-48.
5. Нестеренко О. О. Місце звітності в управлінні фінансовими результатами діяльності підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу*. 2021. Вип. 1 (48). С. 26–32. DOI: 10.26642/rbo-2021-1(48)-26-32.
6. Подолянчук О. А., Дубініна М. В. Звітність про фінансові результати діяльності підприємств агробізнесу у форматі запитів стейкхолдерів для цілей управління. *Агросвіт*. 2026. № 3. С. 64–73. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.3.64>



**Ірина Жиглей**

доктор економічних наук, професор,  
Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна  
kbo\_zhiv@ztu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-9529-6849

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНТРОЛЮ КІК В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВІД ПРОФЕСІЙНОГО СУДЖЕННЯ ДО СТРАТЕГІЧНОГО АУДИТОРСЬКОГО СУПРОВОДУ**

Сучасний етап трансформації фінансового простору України визначається стратегічним курсом на повноправне членство в Європейському Союзі, що вимагає системної гармонізації національного фінансового середовища з глобальними стандартами податкової прозорості. Впровадження концепції контрольованих іноземних компаній (КІК) в межах реалізації Плану дій BEPS (Action 3) [7] та Директив Ради ЄС (ATAD I, II) [3] стало справжньою «світовою податковою революцією», яка перетворила правила КІК на універсальний інструмент боротьби з розмиванням податкової бази та переміщенням прибутків. Для України цей процес набув форми «стиснутої еволюції», коли складні міжнародні стандарти, які інші країни напрацьовували десятиліттями, були імplementовані протягом кількох років, що потребувало миттєвої адаптації обліково-аналітичних систем до нових умов зовнішніх загроз і внутрішніх викликів.

Актуальність дослідження обліково-аналітичного контенту трансформації контролю КІК зумовлена переходом від ери «банківської таємниці» до моделі тотальної цифрової прозорості, технологічним завершенням якої став запуск у 2024 році автоматичного обміну інформацією за стандартом CRS. За таких умов фінансова безпека держави та національна стійкість бізнесу безпосередньо залежать від якості трансформації облікових процесів: від простого механічного запису господарських операцій до глибокого аналізу їх економічної суті.

У цьому контексті ключовим елементом інтелектуального продукту бухгалтера стає професійне судження, яке дозволяє ідентифікувати реальний економічний контроль та нейтралізувати наслідки використання гібридних фінансових інструментів, де правова форма часто суперечить податковому трактуванню в різних юрисдикціях. Водночас, з огляду на суб'єктивність критеріїв «фактичного контролю» та значне адміністративне навантаження, виникає потреба у переході до стратегічного аудиторського супроводу. Супутні послуги аудиторських компаній трансформуються з інструменту комплаєнсу у вирішальний чинник мінімізації фінансових ризиків (таких як визнання КІК постійним представництвом або ідентифікація «конструктивних дивідендів»), що є критично важливим для забезпечення інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану та майбутньої повоєнної відбудови.

Впровадження правил контрольованих іноземних компаній (КІК) в Україні супроводжується явищем «стиснутої еволюції», коли складні міжнародні стандарти, що розроблялися десятиліттями (починаючи від американського Subpart F 1962 року до Директив АТАД), були інтегровані в національне законодавство за лічені роки. Це зумовлює перехід від ери «банківської таємниці» до моделі тотальної облікової прозорості, де фундаментом стає не механічний запис операцій, а аналіз їхньої економічної суті.

Центральним елементом такої трансформації є професійне судження бухгалтера, яке перетворюється на інтелектуальний продукт для управління податковими ризиками. Особливої гостроти це питання набуває при оцінці гібридних фінансових інструментів (мезонінного капіталу, конвертованих облігацій тощо), де правова форма в одній юрисдикції може суперечити податковому трактуванню в іншій, створюючи ризики гібридних невідповідностей [6]. Для нейтралізації таких ризиків бухгалтер має застосовувати алгоритми стандарту IFRIC 23 [4], оцінюючи ймовірність прийняття податковим органом обраного трактування операції за методами «найбільш імовірної суми» або «очікуваної вартості».

Порівняльний аналіз моделей контролю КІК свідчить, що іспанська модель, яка базується на фактичній участі в прибутках, є методологічним еталоном для забезпечення принципу «субстанції» (реальної економічної присутності), на відміну від «слабкої» німецької моделі, орієнтованої на номінальний капітал [5]. Для практичної реалізації іспанської моделі в Україні обґрунтовано необхідність ведення системи з чотирьох аналітичних реєстрів: 1) Реєстр компонентів корпоративного контролю (зіставлення часток у капіталі, голосах та прибутку); 2) Реєстр ідентифікації гібридних інструментів (відстеження результатів типу «вирахування без включення» – D/NI); 3) Реєстр ланцюжків опосередкованого володіння (схематизація економічного впливу); 4) Регістр звірки з даними CRS (верифікація задекларованого прибутку з даними автоматичного обміну).

Сучасна українська модель КІК визнає іноземну компанію «новим платником податків», хоча обов'язок сплати покладається на резидента-контролера. Обліковим фундаментом для визначення бази оподаткування є неконсолідована фінансова звітність КІК (за МСФЗ або стандартами країни реєстрації), яка підлягає трансформації через систему податкових різниць, зафіксованих у Додатку КІК до декларації [1].

Ефективність системи контролю підкріплюється впровадженням стандарту CRS (Common Reporting Standard). З 2024 року автоматичний обмін інформацією став технологічним завершенням формування системи цифрового фіскального моніторингу, що дозволяє податковим органам бачити закордонні активи без запитів до платника. За результатами перших етапів звітування, понад 15 тисяч контролерів вже подали більше 39 тисяч звітів, що забезпечило бюджету понад 2 млрд грн надходжень [2]. При цьому диференційовані ставки податку (18%, 9%, 5%) виступають дієвим економічним стимулом для репатріації капіталу в Україну.

Водночас бізнес постає перед критичними викликами: суб'єктивністю критеріїв «фактичного контролю», значним адміністративним навантаженням щодо відновлення обліку в низькоподаткових юрисдикціях та ризиком виникнення «фіскальної пастки» після завершення дії воєнного стану та мораторію на штрафи.

В умовах євроінтеграції супутні послуги аудиторських компаній трансформуються з допоміжних функцій у стратегічний інструмент фіскальної безпеки. Аудиторський супровід стає незамінним у складних аспектах міжнародного оподаткування, які виходять за межі традиційного комплаєнсу: 1) аудитори аналізують функції «залежних агентів» та місця ефективного управління, щоб запобігти примусовому визнанню діяльності нерезидента такою, що потребує реєстрації та оподаткування в Україні; 2) роль аудитора полягає у верифікації операцій з нерезидентами на відповідність принципу «витягнутої руки» та розрахунку суми перевищення вартості послуг, що прирівнюється до дивідендів; 3) ключовими послугами є підтвердження статусу бенефіціарного отримувача доходу та проведення тесту основної мети (PPT), запровадженого конвенцією MLI для запобігання зловживанням податковими преференціями; 4) аудитори допомагають бізнесу впроваджувати обмеження щодо вирахування відсотків (тонкої капіталізації) згідно з вимогою ст. 4 ATAD, що обмежує вирахування певним відсотком від EBITDA.

Такий комплексний аудиторський підхід дозволяє суб'єктам ЗЕД сформувати якісну доказову базу для захисту перед податковими органами та забезпечити стійкість бізнес-моделей в умовах переходу до глобальних стандартів прозорості та підготовки до впровадження мінімального податку Pillar Two.

Таким чином, обліково-аналітична трансформація контролю КІК в Україні, зумовлена «стиснутою еволюцією» міжнародних стандартів та запуском системи цифрового моніторингу CRS, вимагає докорінного перегляду підходів до управління фіскальними ризиками. Ключовим фактором успіху в цьому процесі є перехід бухгалтера до ролі аналітика-консультанта, чие професійне судження (зокрема за алгоритмами IFRIC 23) забезпечує пріоритет економічної суті над правовою формою при оцінці гібридних інструментів. Водночас стратегічний аудиторський супровід та супутні послуги з діагностики постійних представництв і «конструктивних дивідендів» трансформуються у вирішальний інструмент мінімізації санкційних загроз. Синтез цих інструментів забезпечує не лише комплаєнс із вимогами ЄС, а й стає фундаментальною основою національної стійкості та фінансової безпеки держави в умовах сучасних зовнішніх викликів.

### Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Результати звітування про КІК: понад 2 мільярди гривень податкових надходжень: новини / Головне управління ДПС у Чернівецькій області. 2025. 14 січ. URL: <https://cv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/859692.html>

3. Council Directive (EU) 2016/1164 of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market. *Official Journal of the European Union*. 2016. L. 193. P. 1-14. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32016L1164>
4. IFRIC 23 Uncertainty over Income Tax Treatments: IFRIC Interpretation. London: IFRS Foundation, 2017. 19 p. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-interpretations/ifric-23-uncertainty-over-income-tax-treatments/>
5. Kollruss Th. Efficiency of CFC taxation concerning hybrid instruments – a comparative analysis of Spain, Germany, and Austria. *Cogent Business & Management*. 2025. № 12:1. P. 2444549. DOI: 10.1080/23311975.2024.2444549
6. Neutralising the Effects of Hybrid Mismatch Arrangements, Action 2 – 2015 Final Report. OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project. Paris: OECD Publishing, 2015. 180 p. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264241138-en>
7. OECD. Designing Effective Controlled Foreign Company Rules, Action 3 – 2015 Final Report. *OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project*. Paris: OECD Publishing, 2015. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264241152-en>

**Світлана Жукевич**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

s.zhukevych@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-6088-6232

## **НОВІТНЯ ПАРАДИГМА ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ: ІНТЕГРАЦІЯ ГЕТЕРОДОКСАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ У ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

В умовах «нової реальності», яка формується в глобальному масштабі та характеризується новітнім етапом суспільного розвитку, виникає необхідність продукування іншого, більш якісного контенту науково-аналітичних досліджень, які обґрунтовують зміну філософії наукових знань та формування адекватної парадигми.

Вітчизняна обліково-аналітична школа часто ігнорує особливості та виклики постіндустріального суспільства. Традиційні методології не здатні вирішувати актуальні проблеми інформаційного забезпечення стейкхолдерів, що об'єктивно вимагає формування нової економічної парадигми, зокрема для фінансового аналізу [1-3].

Фінансовий аналіз, сформувавшись в умовах здобуття Україною незалежності та переходу до ринкової економіки, став самостійним напрямком економічного дослідження, що потребує сучасної теоретико-методологічної парадигми. Проте вітчизняні школи аналітичних досліджень часто не здійснюють системного осучаснення підходів, хоча зміни в суспільстві, науці, технологіях та умовах функціонування господарюючих суб'єктів вимагають перегляду концептуальних засад і методів управління.

На становлення сучасної парадигми фінансового аналізу суттєво впливають існуючі парадигми економічної теорії, бухгалтерського обліку, управління та фінансів як суміжних наукових дисциплін. Проте методологічною основою всіх економічних напрямів, зокрема фінансового аналізу, залишається економічна теорія, трансформація якої безпосередньо впливає на теоретичні засади та практику здійснення фінансового аналізу, оскільки вони тісно пов'язані з розвитком економіки.

Слід відзначити багатоваріантність і неоднозначність існуючих економічних теорій, що є природним у складному і різновекторному економічному середовищі. Адже в умовах сучасної глобалізованої економіки неможливо виділити «чисту», ізольовану теорію: кожна концепція взаємодіє з іншими, формуючи основу для дискусій щодо макро- та мікроекономічної політики, регулювання фінансових криз і глобальних економічних процесів.

Відповідно, формування новітньої парадигми фінансового аналізу неможливе без урахування сучасних економічних теорій, що пояснюють поведінку економічних агентів та функціонування ринків у постіндустріальному суспільстві. Значний вплив



на концептуальні основи аналізу мають неоінституціональна економіка, що досліджує роль інститутів, правил і структур у забезпеченні стабільності та ефективності економічних систем, а також поведінкова економіка, яка враховує психологічні, когнітивні та соціальні чинники прийняття фінансових рішень. Основними теоріями та представниками неоінституціональної економіки є: теорія транзакційних витрат і теорія фірми (Ronald Coase); теорія інституціональних механізмів і управління фірмами (Douglass C. North); теорія управління спільними ресурсами (commons) і колективного прийняття рішень (Elinor Ostrom, Oliver E. Williamson); теорія регулювання та поведінки ринків (Jean Tirole) (табл.1). Завдяки цим теоріям фінансові аналітики отримали нові інструменти для оцінки економічних і корпоративних систем, що дозволяє точніше аналізувати фінансові ризики, ефективність управління ресурсами, вплив регуляторних механізмів та прогнозувати результати діяльності компаній у різних економічних умовах.

Таблиця 1

**Теорії неоінституціональної економіки та їх вплив на фінансовий аналіз**

| <b>Теорія</b>                                                                                                | <b>Характеристика</b>                                                                       | <b>Вплив на фінансовий аналіз</b>                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теорія транзакційних витрат і теорія фірми (Ronald Coase)                                                    | Аналізує витрати на проведення економічних угод і ефективність організації фірм             | Дозволяє оцінювати витрати на фінансові операції, оптимізацію ресурсів та ефективність корпоративних структур      |
| Теорія інституціональних механізмів і управління фірмами (Douglass C. North)                                 | Досліджує роль інститутів, правил і норм у функціонуванні економіки та фірм                 | Допомагає аналізувати вплив регуляторних і корпоративних інституцій на фінансові рішення і ризики                  |
| Теорія управління спільними ресурсами та колективного прийняття рішень (Elinor Ostrom, Oliver E. Williamson) | Вивчає ефективне управління загальними ресурсами та механізми колективного прийняття рішень | Використовується для оцінки корпоративного управління, взаємодії стейкхолдерів та оптимізації фінансових стратегій |
| Теорія регулювання та поведінки ринків (Jean Tirole)                                                         | Досліджує правила, обмеження та стимули для поведінки ринків і учасників                    | Забезпечує інструменти для оцінки ринкових аномалій, фінансових ризиків та ефективності ринкових механізмів        |

Взаємодоповнюючою до неоінституціональної економіки є поведінкова економіка, досліджують реальну економічну поведінку з урахуванням психологічних, когнітивних та соціальних чинників. Вона підкреслює, що рішення споживачів та інвесторів часто відхиляються від класичної раціональної моделі через обмежену раціональність, ефекти фреймінгу, якоря, втрат та надмірної самовпевненості. Концепції поведінкової економіки пропонують новий погляд на фінансовий аналіз, розширюючи класичні моделі раціональної поведінки, що дозволяє аналітикам точніше оцінювати ризики, прогнозувати фінансові результати та коригувати стратегії управління в умовах невизначеності.

Таблиця 2

**Теорії поведінкової економіки та їх вплив на фінансовий аналіз**

| Теорія                                                                  | Суть теорії                                                                                                        | Вплив на фінансовий аналіз                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теорія перспектив (Prospect Theory, D. Kahneman, A. Tversky, 1979)      | Прийняття рішень у невизначеності з урахуванням упередженості втрат, фреймінгу, ефекту якоря, евристик доступності | Пояснює, чому інвестори можуть ухвалювати ірраціональні рішення, впливає на оцінку ризиків та прогнозування поведінки ринку          |
| Гіпотеза обмеженої раціональності (Bounded Rationality, H. Simon)       | Люди приймають «задовільні», а не оптимальні рішення через обмежену інформацію та когнітивні обмеження             | Враховується при моделюванні фінансових рішень і стратегій, що потребують аналізу обмеженої інформації                               |
| Поведінкові фінанси (Behavioral Finance, R. Shiller, R. Thaler)         | Психологічні та поведінкові упередження учасників ринку призводять до його неефективності                          | Дозволяє аналізувати нестандартну поведінку інвесторів, оцінювати ринкові аномалії та передбачати відхилення від теоретичних моделей |
| Гіпотеза ефективного ринку (Efficient Market Hypothesis, E. Fama, 1960) | Вся доступна інформація вже врахована в цінах, стабільний надприбуток неможливий                                   | Служить базою для оцінки ринкової ефективності та інвестиційних стратегій; поведінкові фінанси частково коригують цю модель          |

Теорії поведінкової економіки забезпечують фінансових аналітиків додатковими інструментами для пояснення та передбачення ірраціональної поведінки учасників ринку, оцінки впливу когнітивних упереджень на прийняття рішень і вдосконалення моделей прогнозування. Вони сприяють більш реалістичній оцінці фінансових ризиків і підвищенню ефективності інвестиційних та управлінських рішень у сучасному фінансовому середовищі.

Зв'язок між неоінституціональною та поведінковою економікою проявляється у впливі інституцій на психологічні та поведінкові упередження, обмежену раціональність економічних агентів та соціальні норми, що формують упередження або забезпечують «підштовхування» (nudge) для корекції фінансових рішень.

Розглянуті теорії актуальні в умовах постіндустріальних трансформацій та розвитку інформаційного суспільства. Їх взаємозв'язок формує ключові параметри соціально-економічної модернізації та підкреслює роль інституцій, а також необхідність врахування відхилень від раціональної поведінки, які класичні моделі фінансового аналізу не завжди передбачають. Відповідно, новітня парадигма фінансового аналізу в умовах постіндустріального суспільства і гетеродоксальних концепцій неоінституціоналізму потребує врахування наступних підходів (табл. 3).

Таблиця 3

**Основні підходи до новітньої парадигми фінансового аналізу**

| Підхід          | Суть                                                      | Застосування у фінансовому аналізі                                                                            |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Роль інститутів | Вплив норм, правил та організацій на економічну поведінку | Вивчення впливу регуляторних органів, правових систем та корпоративних практик на фінансові рішення та ризики |

## Продовження табл. 3

|                                                |                                                         |                                                                                          |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Транзакційні витрати та фінансові ринки        | Витрати, пов'язані з фінансовими угодами                | Оцінка і оптимізація витрат на угоди для підвищення ефективності ринків                  |
| Асиметрія інформації та контрактні теорії      | Нерівний доступ до інформації між учасниками ринку      | Мінімізація проблем асиметрії та оптимізація фінансових контрактів (власники–менеджери)  |
| Фінансова стабільність та інституційні реформи | Вплив інституційного середовища на фінансові ризики     | Аналіз фінансової стабільності та потреби інституційного вдосконалення                   |
| Роль культури та неформальних інституцій       | Вплив культурних і соціальних норм на поведінку         | Оцінка впливу соціальних та культурних факторів на рішення учасників ринку і довіру      |
| Стратегічна спрямованість та поведінка         | Агентські відносини та конфлікти інтересів              | Аналіз впливу агентських відносин на корпоративне управління і ринкову поведінку         |
| Психологічні аспекти                           | Когнітивні спотворення, емоції, ірраціональна поведінка | Врахування психологічних чинників при оцінці ринкових трендів та інвестиційних стратегій |
| Аномалії ринку                                 | Відхилення ринку від класичних моделей                  | Дослідження нестандартної поведінки інвесторів у кризових або екстремальних умовах       |
| Вплив соціальних норм                          | Групова динаміка та колективна поведінка                | Оцінка впливу соціальних трендів на ціни активів і інвестиційні рішення                  |

Отже, гетеродоксальних концепції неоінституціональної та поведінкової економіки формують сучасну парадигму фінансового аналізу, враховуючи не лише класичні раціональні моделі, а й психологічні, когнітивні, соціальні та інституційні чинники. Вони дозволяють точніше оцінювати фінансові ризики, прогнозувати ринкову поведінку, аналізувати вплив інституцій, культурних норм та поведінкових упереджень на рішення інвесторів та менеджерів. Новітня парадигма фінансового аналізу передбачає інтеграцію цих підходів для оцінки ефективності ринків, корпоративного управління та стратегічного прийняття рішень в умовах невизначеності та постіндустріальних трансформацій.

**Список використаних джерел:**

1. Семанюк В. З. Інформаційна теорія обліку в постіндустріальному суспільстві: моногр. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 392 с.
2. Pasichnyk Y. V., Biletska O. A. A new paradigm of European financial science. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2020. No. 32, Vol. 1. P. 518–525. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i32.200773>
3. Heydari S., Mohammad S., Najafi B. Investigation of the components of the complexity paradigm in the new institutional economics. *Journal of methodology of social sciences and humanities*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.30471/mssh.2022.8378.2302>.

**Ірина Жураковська**

кандидат економічних наук, доцент,

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

i.zhurakovska@lutsk-ntu.com.ua

ORCID ID: 0000-0001-9803-5874

## РЕФОРМУВАННЯ ОБЛІКУ ЯК СПОСІБ ПІДТРИМКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Сучасний науковий дискурс щодо реформування обліку можна розділити на п'ять основних напрямків. Кожен з них пропонує свій вектор досліджень: інституційний, податково-фіскальний, глобалізаційний, цифрова трансформація, екологічно-соціальний. Всі вони представлені в сучасному світі одночасно, тестуються на практиці, змінюючи діючі стандарти звітності, розробляються нові. Така багатовекторність стала можливою завдяки розвитку інформаційних технологій, де в гонитві за якістю і прозорістю втрачається цінність самої інформації. Професія бухгалтера зводиться до організації збирання та пошуку серед великого масиву даних тих, які задовольняють інтереси певних груп. При цьому не достатньо враховано безпосередньо інтереси малого бізнесу, діяльність якого характеризується обмеженістю фінансових, кадрових ресурсів.

Спрощення обліку, яке передбачалось для малого бізнесу виходячи з принципу «думай спочатку про мале» [8] розглядається більше в контексті автоматизації, а не обмеження функціоналу. В таблиці 1 систематизовано ключові наукові та практичні «реформи», які стали орієнтиром розвитку науки і практики з бухгалтерського обліку в тому числі для малого бізнесу.

Таблиця 1

### Систематизація наукових підходів до реформування обліку в малому бізнесі

| Підходи до розвитку обліку | Ключова концепція                                                                                                       | Дослідники                                                                  | Сучасна практична реалізація                                                                                                            |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інституційний              | Облік як інститут соціальної відповідальності та довіри. Реформа через зміну статусу бухгалтера.                        | В. М. Жук [3],<br>С. Ф. Легенчук [5]                                        | Проект закону про професійну сертифікацію, включення спеціальності облік і оподаткування до тих, що передбачають державну атестацію.    |
| Податково-бухгалтерський   | Мінімізація розбіжностей між бухгалтерським обліком та податковими розрахунками. Пріоритет простоти обчислення податку. | М. Ханлон [11],<br>О. І. Малишкін та ін. [1],<br>І. К. Шушакова та ін. [7]. | Спрощена система оподаткування, як наслідок найменша кількість податкових перевірок в юридичних осіб на спрощеній системі оподаткування |
| Глобалізаційний (МСФЗ)     | Уніфікація мови бізнесу для залучення інвестицій через спрощені МСФЗ.                                                   | П. Пактер [12],<br>Н. Хеллман [9],<br>Л. Н. Пилипенко [6]                   | IFRS for SMEs                                                                                                                           |

Продовження табл. 1

|                                |                                                                             |                                                     |                                                                                                   |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифровий (FinTech-орієнтована) | Повне усунення ручної праці. Реальний час (Real-time accounting).           | Цзе Ян та ін. [10].<br>Ю. Паргман та ін. [13]       | E-invoicing, ПРРО, е-акциз, електронний документообіг, інтеграція з API банків (за згодою), е-ТТН |
| Екологічно-соціальний (ESG)    | Впровадження елементів нефінансової звітності навіть для малих підприємств. | Р. Грей та Дж. Беббінгтон [14],<br>І. В. Замула [4] | Спрощений добровільний стандарт звіту про сталий розвиток (Voluntary SME Standard)                |

Інституціональне розуміння розвитку професії бухгалтера передбачає посилення значення професії та даних, які формуються за результатами їх роботи. В. М. Жук [3] та С. Ф. Легенчук [5] обґрунтовують перетворення обліку на фундаментальний соціально-економічний інститут. Реформи в цьому напрямку є результатом глибшого розуміння глобалізації, посилення фіскального тиску, спрямованості на сталий розвиток та ін. Цей напрям дослідження є визначальним, так як в першу чергу дозволяє виділити малий бізнес в окремий інститут за результатами аналізу його потреб та можливостей.

Прихильники податково-фіскального підходу більшою мірою вказують на доцільність спрощення, зокрема дослідження М. Ханлон [11] ще у 2005 році доводять залежність між великими податковими різницями і стійкістю фінансових результатів. Чим менші податкові різниці – тим стійкіші є прибутки.

Глобалізаційний вектор з'явився в середині ХХ століття і активно продовжує впливати на бухгалтерський облік і не лише великого бізнесу. Розроблені міжнародні стандарти для малого бізнесу є орієнтиром для національних змін. Практика країн, які ментально та історично розвивали бухгалтерський облік в іншому руслі, активно нав'язується навіть малому бізнесу. П. Пактер [12], який вважається автором МСФЗ для МСП зазначав, що для малого бізнесу обсяг стандартів і вимог більш ніж на 85 відсотків менше порівняно з повним набором МСФЗ. Однак цей стандарт передбачає професійні оцінки, яких вони повинні дотримуватися, що робить їх більш обтяжливими. В той же час на практиці зберігають традиційні відмінності в системах бухгалтерського обліку навіть після тривалих періодів гармонізації з МСФЗ [9]. Правила МСФЗ не можуть бути прийнятними для всіх суб'єктів, це розуміння закладалось на початковому етапі їх розробки, тому МСФЗ 1980-х років набагато гнучкіші, передбачали більше професійного судження, ніж МСФЗ 2025 року. Дослідження у Великій Британії довели «парадокс аудиту»: малі підприємства часто відмовляються від спрощень, якщо це шкодить їхній кредитній привабливості. Це підтверджує, що реформа не повинна бути примусовою. Результати імплементації Директиви 2013/34/ЄС доводять необхідність «диференційованої складності» – чим менше підприємство, тим менше оціночних суджень (Fair Value) має бути в його обліку [11].



В ХХІ столітті основним вектором розвитку практичних навиків в бухгалтерській професії є цифровізація і те, на скільки фахівець може відповідати рівню технологій, які змінюються з надзвичайно великою швидкістю. Ми спостерігаємо зростання вимог до професії, розуміючи одночасно, що цифровізація сприяє спрощенню паперової роботи [13]. В цьому процесі не враховано те, що цифровізація – це платний процес, який потребує залучення ІТ фахівців, а отже ресурси на цей процес в малого і великого бізнесу відрізняються кардинально, потреби практично ідентичні. Тому цей напрям розвитку обліку є таким, якого не уникнути, і ставить в нерівне положення всіх господарюючих суб'єктів.

Дослідники еколого-соціального напрямку обліку Р. Грей та ін. [14] вважали, що існує цілком реальна небезпека того, що екологічний облік може завдати більше шкоди, ніж користі. Значна частина бухгалтерської інформації є недоречною при спробі врахувати сталий розвиток. На рівні організації інформація про сталий розвиток має популяристичний характер і мінімальні зв'язки з даними бухгалтерського обліку. Нав'язування цієї функції бухгалтерії просто вказує на те, що більше немає кому цим займатись на підприємстві. Однак чи спроможний малий бізнес виконати це якісно?

Ми підтримуємо думку, що в глобальному контексті всі ці напрямки є надзвичайно важливими, тому вони і працюють сьогодні в тандемі. Але малий бізнес володіє найменшою кількістю ресурсів для їх одночасної реалізації, що вимагає визначитись з пріоритетами та першочерговими інформаційними запитами. На противагу великому і середньому бізнесу, метою обліку є зазвичай виконання вимог контролюючих органів, податковий комплаєнс, де роль бухгалтера зводиться до формування податкової звітності та консультанта власника.

Інжиніринговий підхід до обліку передбачає використання наукових методики з різних суміжних дисциплін. Для визначення вектору реформування обліку для малого бізнесу доцільно скористатись методологією ексенціалізму Грег МакКеона [2]. На практиці малий бізнес потребує визначитись з обсягом робіт по принципу - менший обсяг, але якісніші дані. Спрощення обліку для малого бізнесу зводиться до обрання того вектору, що дозволить отримати конкретні позитивні вимірювані результати і обґрунтувати компромісні рішення для відмови від інших. Ексенціалізм передбачає: 1) дослідження для виділення пріоритетного напрямку реформування обліку для малого бізнесу, що забезпечить зменшення витрат на організацію, контроль, чіткі і зрозумілі правила; 2) відсікання менш важливих на даний момент змін, які не ведуть до головної мети, делегувавши функції від малого бізнесу до автоматизованих систем збору інформації; 3) дія – створення системи, яка забезпечить максимальний результат при мінімальних затратах з врахуванням автоматизації.

Зважаючи на обов'язковість податкової звітності вбачається першочерговим реалізація спрощеної форми обліку для забезпечення відповідності податковим правилам. І це не лише про спрощену систему оподаткування. Практика країн Європи свідчить про важливість подальших дій в цьому напрямку. Наприклад,

обмеження кількості первинних документів, визнання операцій, які відбулись цифровому форматі навіть без документів (обробка API банків та ін.). В Україні активно впроваджується сервіси Дія, які вже стали вектором цифровізації бізнесу. Узгодження правил спрощеного обліку на всіх рівнях дозволить забезпечити економію на адміністрування, вивільнити кошти на бухгалтерське обслуговування і забезпечити інформаційну підтримку на тих напрямках, що є пріоритетними для розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Гармонізація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах України в контексті нормативів ЄС: монографія / К. В. Безверхий та ін. Київ: АртЕк; ДУІТ, 2018. 415 с. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/94695>
2. МакКеон Г. Есенціалізм. Мистецтво визначати пріоритети. Київ: Наш формат, 2025. 224 с.
3. Жук В. М. Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект: монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2018. 408 с. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/rozvytok-teorii-bukhhalterskoho-obliku-institutsionalnyi-aspekt.html>
4. Замула І. В. Бухгалтерський облік екологічної діяльності у забезпеченні стійкого розвитку економіки: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2010. 440 с.
5. Легенчук С. Ф. Історичні аспекти розвитку бухгалтерського обліку в Україні та світі: монографія. Beau Bassin: GlobeEdit, 2020. 212 с.
6. Пилипенко Л. М. Концептуально-методологічна спрямованість гармонізації систем бухгалтерського обліку та фінансової звітності. *Облік і фінанси*. 2016. № 1 (71). С. 66–73. URL: <https://afj.org.ua/storage/pdf/351-konceptualno-metodologichna-spryamovanist-garmonizacii-sistem-buhgalterskogo-obliku-ta-finansovoi-zvitnosti.pdf>
7. Шушакова І. К., Зябченкова Г. В., Кузуб М. В. Концепції зближення систем бухгалтерського обліку та фінансового звітування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/610>
8. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions “Think Small First” – A “Small Business Act” for Europe [SEC (2008) 2101] [SEC (2008) 2102]. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52008DC0394>
9. Hellman N., Gray S. J., Morris R. D., Haller A. The persistence of international accounting differences as measured on transition to IFRS. *Accounting and Business Research*. 2015. Vol. 45, No. 2. P. 166–195. URL: <https://doi.org/10.1080/00014788.2014.987202>
10. Yang J., Ying L., Xu X. Digital transformation and accounting information comparability. *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 61. Art. 104993. URL: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.104993>
11. Hanlon M. The persistence and pricing of earnings, accruals, and cash flows when firms have large book-tax differences. *The Accounting Review*. 2005. Vol. 80, No. 1. P. 137–166. URL: <https://doi.org/10.2308/accr.2005.80.1.137>
12. Pacter P. An IFRS for private entities. *International Journal of Disclosure and Governance*. 2009. Vol. 6. P. 4–20. URL: <https://doi.org/10.1057/jdg.2008.24>
13. Pargmann J., Riebenbauer E., Flick-Holtsch D. et al. Digitalisation in accounting: a systematic literature review of activities and implications for competences. *Empirical Research in Vocational Education and Training*. 2023. Vol. 15, No. 1. URL: <https://doi.org/10.1186/s40461-023-00141-1>
14. Gray R. Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*. 2010. Vol. 35, Issue 1. P. 47–62. URL: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>

**Marian Zadorozhnyi**

PhD Student, Department of Accounting and Taxation,  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

marianzadorozhyy@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-0768-5714

## **ENHANCEMENT OF MANAGEMENT REPORTING ON NON-CURRENT ASSETS ACCOUNTING**

The final stage in the processing of accounting information is the preparation of financial reporting. Reporting completes the periodic cycle of accounting interpretation of business activities. Based on the reporting documents reflecting the enterprise's performance, information systematization, analytical processing, and managerial decision-making are carried out. The calculation of reporting indicators is performed on the basis of the accounting database using established algorithms and methodologies for the aggregation and systematization of information. Non-current assets are represented by a significant number of reporting indicators in internal reporting formats. Since the condition and utilization of non-current assets are key indicators of the enterprise's sustainable operation, reporting information on such assets attracts the attention of the majority of internal stakeholders.

Due to their substantial informational value in the context of accounting for non-current assets, the Notes to the financial statements can be used as a basis for internal (managerial) reporting. Following the implementation of the recommended changes to their taxonomy, the Notes are transformed into an effective information tool for the management of construction companies. For most strategic management purposes, the Notes may be used without additional disaggregation of reporting indicators. However, for informing specialists involved in operational and tactical management, the current format of the Notes is of limited applicability.

To enhance the informational attributes of financial reporting as a foundation for the development of managerial reporting on non-current assets, it is advisable to provide for the possibility of disaggregating reporting indicators according to specific criteria. In particular, each reporting indicator should be accompanied by analytical data that serve as the basis for the calculation of the respective items disclosed in the Notes.

The informational disaggregation and analytical processing of reporting can be effectively ensured through electronic reporting documents. The electronic format of reporting facilitates flexible combination and presentation of reporting indicators within various information structures. When necessary, management personnel can further detail electronic reports through the mechanism of collapsing and expanding reporting indicators.

Reporting indicators may also be presented for several reporting periods, which constitutes an element of preliminary structural and trend analysis directly within electronic reporting documents. An additional means of optimizing reporting indicators is

the use of graphical elements. It is recommended that charts, diagrams, and interactive formats be incorporated into the line items disclosed in the Notes, as a foundation for managerial reporting, in order to visualize reporting information. Through visualization and the initial interpretation of data, the ergonomics of processing reporting information by internal stakeholders are enhanced.

The implementation of analytical tables, graphical, and interactive elements in internal (managerial) reporting represents a transitional stage toward the development of integrated reporting formats. Contemporary forms of non-financial reporting include the Management Report and the Report on Payments to Government. These reports combine financial and non-financial indicators and exhibit features of both external financial reporting, with which they are submitted, and internal (managerial) reporting. The Management Report is required to be prepared by medium-sized and large construction companies.

In addition to the current reporting period covered by the Management Report, it is advisable to conduct a retrospective analysis of the activities of construction companies. The Management Report may include indicators for previous periods, enabling the identification and forecasting of future development trends. It is recommended that the time horizon for the dynamic analysis of financial indicators include pre-war years. By comparing financial indicators related to the use of non-current assets before and after the onset of the full-scale war, it becomes possible to assess its impact on the functioning of construction companies. Particular emphasis should be placed on the losses of non-current assets resulting from military actions, which lead to an increase in losses from extraordinary events. At the same time, compensation for such war-related losses may be provided by state or international institutions at both national and international levels. In the Management Report, such compensation may be recognized as income from extraordinary events, thereby increasing the financial performance of construction companies. Through the mechanism of external managerial reporting, stakeholders are able to assess the scale of losses incurred by the national economy as a result of wartime impacts. At the same time, public or independent institutions obtain a reliable information resource for monitoring financial assistance provided to the construction sector during wartime and post-war periods.

Therefore, considering the purpose of the Notes to the annual financial statements – namely, to provide detailed disclosures supporting financial reporting – it is recommended to use them as a basis for internal (managerial) reporting with respect to information on non-current assets of construction enterprises. The mechanism of disaggregation and visualization of reporting information in electronic form may also be applied in the preparation of the Management Report. When managerial reporting is prepared in electronic format, it can be disaggregated to the required level of detail within the framework of structural and dynamic interpretation of information on non-current assets, incorporating tabular, graphical, and interactive formats to meet diverse informational needs and interests of internal and external users.

**Наталія Зарудна**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

zarudnanata@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-9868-2278>

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: МЕЖА МІЖ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТА ЦИФРОВОЮ ПОМИЛКОЮ**

Щодня ми чуємо про впровадження штучного інтелекту у різноманітні ланки повсякденного життя, і бухгалтерський облік не залишається осторонь. Тому сьогодні є особливо актуальним питання дослідження про те чи ШІ стане просто технологічним трендом, чи може критичною необхідністю для виживання бізнесу в сучасних умовах цифрової економіки.

Ця актуальність зумовлена та підсилена такими трьома ключовими факторами. По-перше через кардинальну трансформацію ролі бухгалтера, оскільки ШІ надає можливість звільнити фахівців від рутинної «первинки» та механічного введення первинних даних, перетворюючи бухгалтера на стратегічного радника та фінансового аналітика. По-друге, глобальна гонка за ефективністю надає можливість процесу автоматизації окремих ділянок обробляти гігабайти даних у режимі реального часу, мінімізуючи вплив людського фактора. Водночас виникають нові ризики так званої «цифрової помилки», адже попри свою швидкість, алгоритми ШІ не позбавлені недоліків, а інколи й не можливо пояснити логіку окремих рішень ШІ. Тому з огляду кібербезпеки та етичних аспектів використання облікових даних створюються нові види професійних ризиків у нашій професії. Власне лиш помилка в коді або невірне навчання моделі у майбутньому може призвести до масштабних фінансових викривлень, які важко виявити традиційними методами аудиту. Усі ці фактори створюють новітній виклик: чи готовий людський капітал до такої швидкої адаптації? Тому вважаємо, що пошук балансу між безмежними можливостями сучасних методів автоматизації та збереженням професійного скептицизму й контролю є найголовнішим завданням сучасної бухгалтерської спільноти.

На нашу думку ШІ однозначно має майбутнє у обліку. Як мінімум його застосування дозволяє миттєво розпізнавати первинні документи (наприклад скани, чеки, QR-коди) та розносити їх по рахунках обліку без особистої участі обліковця. Тобто з'являється технічна можливість обробляти мільйони транзакцій за секунди для виявлення аномалій або прогнозування касових розривів. Така «машина» не втомлюється, не втрачає концентрацію наприкінці робочого дня і не припускається окремих механічних описок. Загалом провідна міжнародна компанія, що спеціалізується на управлінському консалтингу McKinsey & Company провівши дослідження перспектив використання ШІ у своїй роботі констатувала, що близько 72% провідних організацій уже впровадили ШІ хоча б в одній бізнес-функції.



Відповідно й кількість компаній у сфері обліку, що використовують ШІ, помітно зросла з 8% у 2024 році до 21% у 2025 році [1].

Проте при застосуванні алгоритмів ШІ варто пам'ятати про певні обмеження. Кожен запис в системі обліку повинен бути документально обґрунтованим, а нейромережі інколи не можуть достатньо пояснити, чому вони прийняли те чи інше рішення. Або навпаки під виглядом повної впевненості буде сформовано звітність на основі неякісних вхідних даних. Це пов'язано із тим, що ШІ досить добре працює з цифрами, але не зовсім розуміє нюансів швидкозмінного облікового законодавства, ділової етики або банальної специфіки кожного конкретного контрагента. У підсумку усі ці фактори можуть призвести до невірної трактування господарської операції з подальшими наслідками.

Зважаючи перспективи широкого впровадження ШІ у роботу бухгалтерії та обмежень з іншого боку вважаємо, що ШІ варто доручати виконання окремих ділянок роботи, але однозначно фінальне слово та верифікація повинні залишатися за професійним судженням кваліфікованого бухгалтера, бо помилка може бути не випадковою, а результатом маніпуляції алгоритмом з боку хакерів або недобросовісних співробітників. Проте не зважаючи на ці недоліки дослідження показують, що 98% компаній планують використовувати ШІ у процесах фінансової звітності протягом наступних трьох років. А витрати глобальних фірм на ШІ в бухгалтерії за прогнозами зростуть з \$4 млрд у 2023 році до \$10 млрд до кінця 2025 року (остаточні показники станом на сьогодні ще не опубліковані) [1].

П. Данн, Р. Бейкер у праці «Фірма майбутнього. Керівництво для професіоналів по створенню цінності» [2] зазначають, що 58% бухгалтерів не бояться, що ШІ повністю замінить їх, але 59% вважають, що роль саме помічника бухгалтера (bookkeeper) таки зазнає найбільших трансформацій. Водночас вони відмічають пріоритетність навичок, адже понад 90% фахівців погоджуються, що готовність до вивчення нових технологій зараз так само важлива, як і традиційні знання бухгалтерського обліку та оподаткування.

Отже, ШІ в обліку – це не заміна посади бухгалтера, а його «екзоскелет». Повна ефективність досягається лише тоді, коли технологія підсилює людину, а не діє безконтрольно. І розуміння поняття «ефективність» у цьому контексті як результат синергії, а не заміни: алгоритми забезпечують швидкість, а людина – контекстуальне розуміння бізнес-процесів. Будь-яка цифрова помилка в ШІ-системах масштабується миттєво, тому роль сучасного бухгалтера сьогодні трансформується з «оператора даних» у «контролера алгоритмів». Тому впровадження ШІ не лише знімає відповідальності з головного бухгалтера чи аудитора, а навпаки – підвищує вимоги до їхньої кваліфікації. Виникає потреба в «цифровій гігієні» та новому типі скептицизму. Професійна етика тепер включає обов'язок розуміти принципи роботи алгоритмів, якими користується компанія. Межа безпеки проходить там, де закінчується сліпа довіра до технології та починається усвідомлений верифікаційний контроль. Отже бухгалтерський облік близького майбутнього – це гібридна модель, де ШІ братиме на себе роль

операційного ядра, а фахівець фокусуватиметься на управлінні ризиками, податковому консалтингу та етичному нагляді. Переможцями стануть ті бізнеси, які зможуть впровадити ШІ не як «магічну кнопку», а як складний інструмент, що потребує постійного налаштування та контролю.

### **Список використаних джерел:**

1. McKinsey & Company. Ukraine Office. URL: <https://www.mckinsey.com/ua/overview>
2. Dunn P., Baker R. J. The Firm of the Future: A Guide for Accountants, Lawyers, and Other Professional Services. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2003. 360 p.

**Дмитро Захаров**

доктор філософії, доцент,

Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна

dima.zakharov@ztu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-3423-0093

## **МЕТОД БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУРАХ**

Трансформація сучасної економіки в напрямі домінування нематеріальних активів над матеріальними зумовлює принципову неадекватність традиційних інструментів бухгалтерського обліку щодо відображення реальної вартості підприємства. За даними Осеан Томо, частка нематеріальних активів у ринковій капіталізації компаній індексу S&P 500 зросла з 17% у 1975 році до 92% у 2025 році [1], тоді як стандарти фінансової звітності продовжують орієнтуватися переважно на матеріальні та фінансові ресурси як основні об'єкти обліку та оцінки. Існуюча суперечність набуває особливої суттєвості в умовах розвитку мережових організаційних форм (кластерів, стратегічних альянсів, консорціумів та концернів), де вартість створюється не окремим підприємством, а через синергію взаємодії між учасниками, а інтелектуальний капітал є одночасно і ресурсом, і результатом мережової співпраці.

Проблема оцінки інтелектуального капіталу в мережових структурах охоплює щонайменше два взаємопов'язані виміри. Методологічний рівень проявляється у тому, що існуючі підходи: «Balanced Scorecard», «Skandia Navigator», коефіцієнт VAIC та коефіцієнт Тобіна – розроблені для окремого підприємства і не містять формалізованої методики розрахунку вкладу між учасниками мережі та розподілу спільно створеної вартості. Обліковий рівень визначається тим, що чинні НП(С)БО та МСФЗ не забезпечують повного відображення складових інтелектуального капіталу у фінансовій звітності, що призводить до системного заниження вартості активів. Відсутність верифікованого інструментарію розподілу мережової ренти та трансфертного ціноутворення об'єктів інтелектуальної власності між учасниками мережі породжує конфліктність та знижує стабільність мережових структур. Окремо варто наголосити на тому, що інформація про інтелектуальний капітал, ризики та невизначеності компанії має міститися у звіті про управління [4], однак відсутність стандартизованої методики її формування та оцінки залишає це положення декларативним.

Критичний аналіз існуючих методів засвідчує їхню принципову неспроможність вирішити завдання ідентифікації вкладу в мережевому середовищі. Збалансована система показників [2] не передбачає механізму аналізу вкладу окремих учасників у спільно створену вартість і не дозволяє розподіляти мережеву ренту між партнерами, а набір показників суттєво відрізняється між

підприємствами, що унеможливорює міжорганізаційні порівняння [3]. Модель «Skandia Navigator» залишається переважно інструментом для окремого підприємства, оскільки не містить формалізованого апарату для оцінки міжорганізаційних взаємодій та синергетичних ефектів мережевої співпраці [5]. Методи на основі ринкової капіталізації та коефіцієнт Тобіна є непридатними для переважної більшості учасників мережевих структур в Україні, що функціонують у кластерах та альянсах без публічного розміщення акцій [5]. Метод VAIC, попри доведену аналітичну цінність [1], ґрунтується виключно на фінансових показниках, є статичним і не надає інструментарію для розподілу вкладу між учасниками мережевої взаємодії.

Зазначені обмеження дозволяють визначити прогалину в наукових дослідженнях, яку здатен доповнити метод багатокритеріального аналізу прийняття рішень (MCDM). На відміну від збалансованої системи показників та «Skandia Navigator», він забезпечує формалізований механізм розподілу вартості між учасниками мережі через нормалізовані часткові індекси. Порівняно з коефіцієнтом Тобіна, MCDM не потребує інформації про ринкове котирування акцій і є придатним для малих та середніх підприємств. Порівняно з VAIC, метод багатокритеріального аналізу прийняття рішень інтегрує як фінансові, так і нефінансові показники, що дозволяє адаптувати вагові коефіцієнти до специфіки конкретного типу мережі.

Запропонований метод ґрунтується на трирівневій системі нормалізованих індексів: матеріально-фінансового ( $R_i$ ), інтелектуального ( $I_i$ ) та мережевого ( $N_i$ ). Підсумкова частка кожного учасника розраховується за формулою:

$$\text{Частка}_i = \alpha \times R_i + \beta \times I_i + \gamma \times N_i, \quad (1)$$

де  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$  – вагові коефіцієнти типу мережі ( $\alpha + \beta + \gamma = 1$ ), гнучкість яких дозволяє адаптувати метод до специфіки виробничої, торговельної, інноваційної чи збалансованої мережі. Методологічною перевагою підходу є повна верифікованість вхідних даних: усі показники, за винятком технологічної зрілості, мають грошове або кількісне вираження та можуть бути отримані безпосередньо з фінансової та нефінансової звітності без залучення некерованих експертних суджень. Технологічна зрілість визначається за бальною шкалою на основі контент-аналізу звітності, що забезпечує відтворюваність і прозорість оцінки для всіх учасників мережі.

Розраховані частки є операційною основою для двох ключових облікових процедур у мережевих структурах. По-перше, розподіл мережевої ренти, яка визначається як різниця між сукупним прибутком мережі та сумою прибутків, які учасники отримали б за умови автономної діяльності, здійснюється пропорційно до розрахованих часток та відображається через рахунки 377 «Розрахунки з учасниками мережі» та 719 «Інші доходи від операційної діяльності». По-друге, трансфертне ціноутворення об'єктів інтелектуальної власності між учасниками

мережі відображається через рахунки 154 «Придбання (створення) нематеріальних активів Придбання (створення) нематеріальних активів» та 746 «Інші доходи» з капіталізацією прав доступу до технологій у учасника-отримувача. Запропоновані господарські операції узгоджуються з вимогами НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» та критеріями ідентифікованості й контрольованості активів згідно з МСБО 38. Суперечність між справедливою вартістю для цілей фінансової звітності згідно з МСФЗ 13 та історичною собівартістю для цілей оподаткування є суттєвою в мережевих структурах, де передача об'єктів інтелектуального капіталу між учасниками призводить до трансфертного ціноутворення, податкові наслідки якого регулюються ст. 134 Податкового кодексу України [6].

Таким чином, метод б багатокритеріального аналізу прийняття рішень здатен забезпечити наскрізну логіку від оцінки інтелектуального капіталу до його відображення у системі рахунків і податкового обліку, що відповідає на критику щодо адаптивності сучасних методів оцінки нематеріальних активів до вимог бухгалтерського обліку. Традиційні облікові методи та інструменти потребують доповнення спеціалізованим багатокритеріальним підходом, здатним охопити повний спектр активів, що створюють вартість у мережевому середовищі. Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка стандартизованих форм розкриття інформації про мережевий та інтелектуальний капітал у звіті про управління в контексті вимог Директиви CSRD, імплементація якої є обов'язковою для України як держави-кандидата на членство в ЄС, а також верифікація методу в інших секторах мережевої економіки з метою уточнення галузевих вагових коефіцієнтів.

### Список використаних джерел:

1. Hayati M., Yurniwati, Putra A. R. The Effect of Intellectual Capital to Value Relevance of Accounting Information Based on PSAK Convergence of IFRS (Manufacture Firms in Indonesia). *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 211. P. 999–1007. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.133>
2. Kaplan R. S., Norton D. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70, no. 1. P. 71–79.
3. Небава М., Небава О. Методи вимірювання інтелектуального потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-144>
4. Озеран А. Інформація про сталий розвиток у звіті про управління. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 282–287. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45>
5. Партин Г. О., Загородній А. Г. Інтелектуальний капітал суб'єкта господарювання: сутність, складники, методи оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. № 45. С. 30–41. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-45-4>
6. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>



**Наталія Здирко**

доктор економічних наук, професор,

Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна

Natashka26@i.ua

ORCID ID: 0000-0001-5968-3502

## **ІНФОРМАЦІЙНІ ОБМЕЖЕННЯ ТА СИСТЕМНІ РИЗИКИ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ<sup>1</sup>**

В умовах воєнного стану в Україні оборонні закупівлі набули критично важливого значення для функціонування держави. Від їх своєчасності, якості та ефективності залежить забезпечення Збройних Сил, а отже – і рівень обороноздатності. Одночасно, суттєво зросли обсяги бюджетного фінансування сектору безпеки і оборони, що підвищує вимоги до ефективності управління ресурсами та дієвості державного контролю. Разом із тим, сучасна практика свідчить, що система державного контролю оборонних закупівель функціонує в умовах значних обмежень та викликів. Йдеться не лише про окремі порушення чи зловживання, а про наявність системних ризиків, які знижують ефективність використання бюджетних коштів і ускладнюють забезпечення належного рівня контролю. Такі ризики мають комплексний характер і охоплюють інформаційні, інституційні, процедурні, фінансові, корупційні ризики та ризики обмеженого розуміння сутності оборонних закупівель.

*Інформаційні ризики.* Однією з ключових проблем є фрагментарність інформаційного забезпечення оборонних закупівель. Наявна електронна система закупівель не охоплює всі операції, зокрема ті, що здійснюються без її використання або мають обмежений доступ. У результаті формується неповна інформація щодо обсягів закупівель, їх структури та ефективності. Додатковим ускладненням є високий рівень засекречування інформації. Частина даних щодо оборонних закупівель не підлягає оприлюдненню, що об'єктивно обмежує можливості зовнішнього аналізу та громадського контролю.

Водночас, навіть узагальнені звіти не завжди відображають повний обсяг інформації, що створює ризик викривлення аналітичних висновків.

Член Рахункової палати Г. Пліс справедливо зазначає у Звіті про результати аналізу щорічного звіту міністерства економіки України, що містить аналіз функціонування системи публічних закупівель [1], що кількісні та вартісні показники закупівель відображені у Щорічному звіті лише за даними з ЕСЗ. При цьому, Щорічний звіт не розкриває інформації про всі закупівлі, здійснені у 2024 році за публічні кошти, зокрема про всі з очікуваною вартістю до 50 тис. грн та оборонні закупівлі [1, с. 7]. Зокрема, за інформацією з відкритих джерел, протягом 2024 року

<sup>1</sup> Дослідження проведено в рамках проєкту 2025.03/0012 «Державний контроль оборонних закупівель в забезпеченні фінансової безпеки України» в межах Конкурсу на одержання грантів Президента України для підтримки наукових досліджень і розробок молодих вчених-докторів наук (до 40 років включно)

оборонні закупівлі лише двох державних замовників (ДП «Державний оператор тилу», ДП «Агенція оборонних закупівель») проведені із загальною очікуваною вартістю 381 млрд гривень [1, с. 11]. У 2024 році проведено через ЕСЗ 127 759 оборонних закупівель загальною очікуваною вартістю 218,36 млрд грн, однак інформацію про це не відображено в Щорічному звіті [1, с. 11].

За таких умов державний контроль не має достатньої інформаційної бази для комплексної оцінки ефективності використання ресурсів, що знижує якість прийняття управлінських рішень і ускладнює виявлення системних проблем.

*Інституційні ризики.* Суттєві обмеження пов'язані з організацією системи державного контролю. У сфері оборонних закупівель задіяна значна кількість суб'єктів, повноваження яких не завжди чітко розмежовані. Це призводить або до дублювання функцій, або до виникнення “зон відповідальності”, які фактично залишаються без належного контролю. Окремою проблемою є слабкість внутрішнього контролю у державних замовників. У багатьох випадках контроль зосереджений на зовнішніх перевірках, тоді як внутрішні механізми попередження порушень розвинені недостатньо. Це означає, що значна частина ризиків не усувається на ранніх стадіях.

Крім того, спостерігається недостатній рівень координації між органами контролю. Відсутність єдиного підходу до збору, обробки та використання інформації знижує ефективність всієї системи.

*Процедурні ризики.* У процесі здійснення оборонних закупівель важливу роль відіграють процедури, однак саме вони часто стають джерелом ризиків. Зокрема, характерним є низький рівень конкуренції, що обмежує можливості отримання економічно вигідних пропозицій. Поширеною практикою є застосування неконкурентних процедур без достатнього обґрунтування. Це створює передумови для прийняття рішень, які не завжди відповідають принципам ефективності та економії.

Суттєвим ризиком є також недостатня перевірка контрагентів. Укладання контрактів із посередниками замість безпосередніх виробників, відсутність належної оцінки їх спроможності виконати зобов'язання призводять до зривів поставок або отримання неякісної продукції.

*Фінансові ризики.* Фінансові ризики є одним із найбільш відчутних проявів неефективності системи. До них належать випадки завищення очікуваної вартості закупівель, нераціонального використання коштів, а також втрати ресурсів на різних етапах постачання.

Особливу небезпеку становить ситуація, коли значні бюджетні ресурси не забезпечують відповідного результату. Це може бути пов'язано як із неякісним плануванням, так і з недоліками у процесі виконання контрактів.

В умовах війни кожна неефективно використана гривня фактично означає недоотриманий ресурс для забезпечення оборони. Тому фінансові ризики безпосередньо впливають на стійкість державних фінансів.

*Корупційні ризики.* Сфера оборонних закупівель традиційно характеризується підвищеним рівнем корупційних ризиків. Це пов'язано як із значними обсягами фінансування, так і з обмеженою прозорістю процесів. До типових проявів належать штучне обмеження конкуренції, орієнтація на заздалегідь визначених постачальників, конфлікт інтересів, а також використання різноманітних схем зловживань.

Наявність таких ризиків не лише призводить до прямих фінансових втрат, а й підриває довіру до системи управління. У довгостроковій перспективі це негативно впливає на здатність держави ефективно використовувати ресурси.

*Ризики обмеженого розуміння сутності оборонних закупівель.* Окрему групу становлять ризики, пов'язані з обмеженим розумінням сутності оборонних закупівель. У чинній практиці вони переважно трактуються як процес придбання товарів, робіт і послуг, що зумовлює відповідну спрямованість системи контролю. У результаті контрольна діяльність зосереджується здебільшого на перевірці процедур закупівлі, тоді як інші важливі аспекти залишаються поза належною увагою. Йдеться, зокрема, про етапи планування, фактичного використання ресурсів, їх обслуговування, ремонту та списання.

Такий підхід не дозволяє оцінити реальну ефективність використання оборонних ресурсів, оскільки ігнорує результати їх застосування. Відсутність цілісного бачення закупівель як процесу, що охоплює весь життєвий цикл, призводить до формування неповної інформаційної бази для контролю. У підсумку це створює ризики прийняття управлінських рішень без урахування фактичної результативності витрат, що негативно впливає як на ефективність використання бюджетних коштів, так і на рівень забезпечення оборонних потреб.

Таким чином, система державного контролю оборонних закупівель функціонує в умовах сукупності взаємопов'язаних ризиків, які мають системний характер. Їх наявність обмежує можливості ефективного управління оборонними ресурсами та знижує результативність використання бюджетних коштів.

Усунення зазначених ризиків потребує не лише вдосконалення окремих інструментів контролю, а й комплексного переосмислення підходів до організації цієї системи. Особливого значення набуває формування цілісного інформаційного середовища, посилення внутрішнього контролю, підвищення прозорості та впровадження підходу, заснованого на життєвому циклі.

Реалізація цих змін дозволить підвищити ефективність державного контролю, забезпечити більш раціональне використання бюджетних ресурсів та створити передумови для зміцнення фінансової стійкості і обороноздатності держави.

### **Список використаних джерел:**

1. Звіт про результати аналізу щорічного звіту міністерства економіки України, що містить аналіз функціонування системи публічних закупівель та узагальнену інформацію про результати здійснення контролю у сфері закупівель, затв. Рішенням Рахункової палати 24.06.2025 р. № 16-2. URL: <https://komprompol.rada.gov.ua/uploads/documents/32127.pdf>

**Ніколас Знак**фінансовий спеціаліст,  
Альбертський енергетичний регулятор, м. Калгарі, Канада**Марія Гуменна-Дерій**доктор економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
humenna.deriy@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0006-7532-2743

## **ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ В КАНАДІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ**

Економічна система Канади є однією із найстабільніших і найпрозоріших у світі, адже поєднує в собі кілька факторів, зокрема: наявність багатих природних ресурсів, їх ефективне використання та продуману державну політику. Всі ці фактори впливають на формування надійної банківської системи, енергетичної бази, фіскальної дисципліни, ефективної соціальної і правової політики. Організаційно-методичні аспекти побудови обліку й оподаткування у підприємстві стосуються не лише належно організованої облікової політики, податкового планування, але і професійних якостей бухгалтера, досконалої нормативно-правової бази, економічної стабільності та свободи.

За економічними показниками Канада займає високий рейтинг у світі. До прикладу, «згідно з офіційними даними Світового банку, ВВП Канади у 2024 році становив 2241,25 млрд дол. США. Вартість ВВП Канади становить 2,11 відсотка світової економіки» [1].

Облік і оподаткування в Канаді відіграє провідну роль у діяльності канадських підприємств за різними галузями та має свої особливості. Перш за все, професія бухгалтера є популярною в Канаді і бухгалтери отримують гідну заробітну плату. Канада є однією із провідних країн світу з вивчення теоретичних аспектів економіки, створення бази для отримання практичних знань, адже університети готують висококваліфікованих економістів для підприємств.

До популярних Вищих навчальних закладів Канади з економічним напрямком варто зарахувати десятку найкращих. «До них відносять: University of Toronto, University of British Columbia, University of Montreal, McGill University, Western University, University of Alberta, University of Waterloo, McMaster University, York University, Simon Fraser University» [2]. На рис. 1 зображено їх рейтинг відповідно до останніх рейтингових таблиць, досліджених та опублікованих QS World University Rankings.

Після закінчення Вищого навчального закладу, здобуття ступеня бакалавра та магістра студенти отримують практичні навички на підприємствах. З метою збільшення рівня заробітної плати, бухгалтери проходять додаткові іспити для

одержання сертифікату дипломованого бухгалтера CPA (Chartered Professional Accountant). Після здобуття такого сертифіката, бухгалтер може претендувати на вищу заробітну плату, а також може стати аудитором у майбутньому.

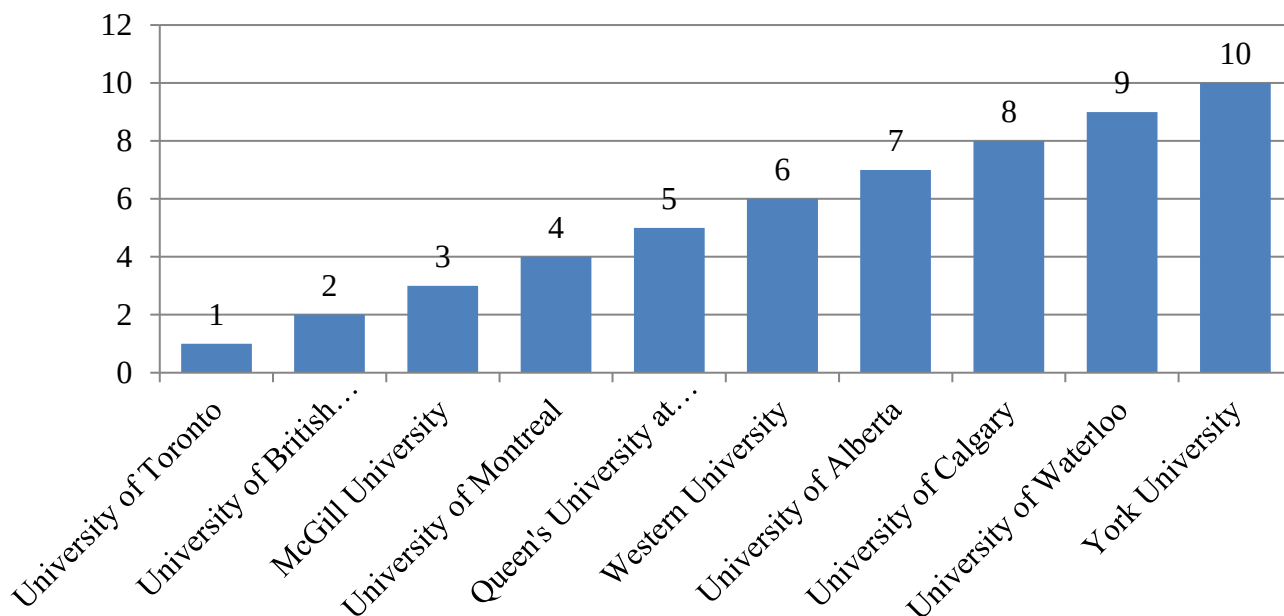


**Рис. 1. Рейтинг найбільш популярних університетів Канади [1].**

*Примітка:* ця інформація базується на останніх рейтингових таблицях, досліджених та опублікованих QS World University Rankings.

Публічні підприємства Канади використовують Міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS), що дає змогу компаніям Канади вести міжнародний облік на належному рівні. Тут застосовують Міжнародні стандарти фінансової звітності починаючи із 2011 року. Водночас, публічні підприємства Канади потребували детального вивчення цих стандартів, залучення спеціалістів, які добре розумілись у їх застосуванні.

Для приватних підприємств Канади використовують Стандарти бухгалтерського обліку для приватних підприємств (Accounting Standards for Private Enterprises (ASPE)). Ці стандарти є простішими та зрозумілішими для використання приватними підприємствами Канади.

Особливості обліку неприбуткових організацій регулюються згідно із Стандартами бухгалтерського обліку для неприбуткових організацій (Accounting Standards for Not-for-Profit Organizations (ASNPO)). Ці стандарти призначені для приватних неприбуткових організацій, благодійних фондів, асоціацій, клубів, основна мета яких не спрямована на отримання прибутку.

Канада, як одна із найбільш соціально відповідальних держав, має організовану систему оподаткування на федеральному, провінційному, територіальному і місцевому рівнях. Так, ставки провінційного та територіального податків Канади встановлюються кожним регіоном Канади самостійно. Це свідчить про свободу й економічну стабільність територіальних громад, адже встановлення



самостійно податкових ставок дає змогу врахувати, як економічні, так і соціальні та територіальні фактори конкретного регіону Канади.

Одним із найважливіших видів податку в Канаді є федеральний податок на прибуток. Знизилась ставка такого податку в середині 2025 року з 15% до 14,5%, а з січня 2026 року – 14%. «Податкове управління Канади також скоригувало всі п'ять федеральних податкових категорій у бік збільшення на коефіцієнт індексації у два відсотки з урахуванням інфляції» [3].

Розмір ставки податку на додану вартість у Канаді становить 5% від загальної ставки ПДВ. Виключеннями є окремі товари і послуги медичного й юридичного характеру, довгострокової оренди житла, послуги пов'язані з доглядом за дітьми тощо.

О. Мошковська та М. Доброштан вважають, що «система бухгалтерського обліку в Канаді має свої переваги, але також і зіштовхується з низкою проблем та викликів, які варто враховувати. Насамперед, це складність чинної податкової системи: бухгалтери повинні мати глибокі знання про податки і податкове законодавство. Податковий кодекс Канади має 180 багато правил та винятків, що ускладнює їх засвоєння і застосування на практиці» [4, с. 179-180].

Тому актуальними є навчальні курси та журнали для бухгалтерів, які постійно повинні підвищувати свою компетентність щодо розрахунку податків і зборів. Крім цього, створено калькулятор розрахунків податків, що дає змогу розрахувати, яку суму податку повинно сплатити підприємство.

Звідси, облік та оподаткування в Канаді відіграють важливу роль в економічній системі цієї країни, створюють умови для соціального захисту населення, а канадські бухгалтери й аудитори отримують знання щодо Міжнародних стандартів фінансової звітності, Національних стандартів бухгалтерського обліку (GAAP), місцевих законів, стратегій і податкового планування підприємств, розвитку облікової політики та належних організаційно-методичних аспектів.

Організаційно-методичні заходи з обліку й оподаткування в канадському підприємстві мають проходити із дотриманням нормативно-правової бази залежно від діяльності підприємств (Міжнародних стандартів фінансової звітності, Стандартів бухгалтерського обліку для приватних підприємств, Стандартів бухгалтерського обліку для неприбуткових організацій); здійснювати постійне поліпшення кваліфікації облікової служби; дотриматись вимог облікової політики підприємства, зокрема щодо методів оцінки активів, підходів до нарахування амортизації, порядку визнання доходів і витрат; проводити планування податків згідно з вимогами законодавства та виду діяльності підприємств із можливим використанням калькулятора розрахунку податків.

### Список використаних джерел:

1. Canada GDP. URL: <https://tradingeconomics.com/canada/gdp>.

2. Hedman V. The Best Universities for Economics in Canada (2026). <https://www.findamasters.com/guides/best-economics-universities-canada>.
3. Liew Ch. Canada tax brackets 2026: What's changed and how to pay less. URL: <https://www.ctvnews.ca/business/article/canada-tax-brackets-2026-whats-changed-and-how-to-pay-less/>.
4. Мошковська О. А., Доброштан М. О. Особливості бухгалтерського обліку в Канаді. *Фінансове та інформаційно-аналітичне забезпечення безпеки бізнесу в умовах воєнної економіки та повоєнного відновлення*: матер. XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 22–23 лист. 2023 р. / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [редкол.: Н. Є. Лелюк, І. А. Крайівська та ін.]. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. С. 177-180. URL: [https://eprints.kname.edu.ua/65761/1/Тезиси\\_2023\\_2-177-180.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/65761/1/Тезиси_2023_2-177-180.pdf)

**Софія Кафка**

доктор економічних наук, професор,  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна  
sofiia.kafka@cnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6031-383X

## **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ АСИМЕТРІЇ ТА РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

У сучасній економіці вартість бізнесу формується як інтегральна оцінка очікуваних грошових потоків, ризику, темпів зростання, структури капіталу та якості доступної інформації. За МСФЗ 13 справедливу вартість визначають як ринково орієнтовану оцінку, що відображає ціну продажу активу або передачі зобов'язання між учасниками ринку на дату оцінки, а отже, ґрунтується на ринковому підході, а не суто на внутрішніх оцінках суб'єкта господарювання [3]. За відсутності активного ринку, якщо ціна не спостерігається, оцінювання вартості здійснюється за допомогою інших прийнятних методів із максимальним залученням спостережуваних ринкових входних даних та мінімізацією неспостережуваних припущень і потребує професійного судження [10]. Оновлення Міжнародних стандартів оцінки посилює вимоги до даних, моделей і звітності, що особливо важливо для приватних ринків [11]. В умовах зазначених змін офіційні огляди Банку міжнародних розрахунків BIS фіксують середовище підвищеної фінансової вразливості, короткострокових сплесків волатильності, торговельних шоків і високої політичної невизначеності, що безпосередньо ускладнює оцінювання бізнесу [7].

Теоретичним підґрунтям цієї проблематики є концепція інформаційної асиметрії. У контексті вартісного аналізу інформаційна асиметрія проявляється передусім як асиметрія обліково-аналітичної інформації, що зумовлює неоднакові можливості внутрішніх і зовнішніх користувачів щодо формування об'єктивного уявлення про фінансовий стан, ризику та перспективи підприємства, що посилює ймовірність систематичного розриву між внутрішньою та ринковою вартістю бізнесу [2, с. 275]. Відтак методологія економічного аналізу має бути зорієнтована на інтерпретацію результативних показників, оцінювання якості інформаційного забезпечення, рівня його прозорості та аналітичної надійності.

За таких умов відхилення між внутрішньою та ринковою вартістю бізнесу є не випадковим, а закономірним наслідком інформаційної нерівності. Отже, економічний аналіз вартості бізнесу повинен досліджувати фінансовий результат та якість сигналів, які бізнес подає ринку, структуру розкриття даних, верифікованість припущень, ступінь інформаційної прозорості тощо.

В умовах інформаційної асиметрії та нестабільного ринкового середовища економічний аналіз також зорієнтований на пошук єдиної детермінованої величини

вартості, побудову аналітично верифікованого інтервалу оцінок, який адекватно відображає вплив ризику, невизначеності та варіативності вихідних припущень. МСФЗ 13 визначає, що різні техніки оцінювання можуть давати різні результати, і сама наявність розбіжностей не означає хибності певної методики, а навпаки, аналітик має пояснити причини цих відмінностей і визначити той результат у межах діапазону, який найкраще репрезентує справедливу вартість [1, 3, 10]. Зазначена позиція відповідає сучасному науковому баченню природи оціночної невизначеності, яка є результатом одночасної варіативності майбутніх грошових потоків і ставки дисконту, у зв'язку з чим її коректне аналітичне відображення потребує переходу від точкової оцінки до розподілу можливих значень або інтервалу вартості [2, с. 273]. У методологічному сенсі це означає, що оцінка бізнесу повинна включати нормалізацію фінансового результату, реконструкцію економічного потоку вигод, коригування на структуру капіталу, перевірку чутливості до ставки дисконту та темпів зростання, а також обов'язкове документування джерел і припущень, покладених в основу оцінки.

Методично найбільш релевантним для такої ситуації є дохідний підхід оцінювання, насамперед моделі дисконтування грошових потоків. Наприклад, відповідно до МСФЗ 13 для нееквітизованих фінансових інструментів можуть застосовуватися як модель оцінювання на основі дисконтованих грошових потоків, так і скоригований метод чистих активів або ринкові мультиплікатори, причому вибір техніки залежить від характеру бізнесу, структури активів, стадії розвитку, якості інформації та наявності порівнюваних аналогів [3, 8]. Для оцінювання вартості підприємства оцінка ґрунтується на вільному грошовому потоці, який воно генерує після покриття операційних витрат, сплати податків та інвестицій у активи до виплат кредиторам і власникам, дисконтованому за середньозваженою вартістю капіталу, після чого для переходу до вартості власного капіталу віднімається справедлива вартість боргу. Вважаємо, що саме такий підхід дозволяє розмежувати цінність операційного бізнесу і наслідки його фінансового важеля.

Емпіричний аналіз підтверджує, що методика оцінювання вартості бізнесу спирається на поєднання дохідного підходу та аналізу структури капіталу. За даними консолідованої фінансової звітності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2024 р. чистий дохід від реалізації продукції становив 12 623,35 млн грн, прибуток до оподаткування 2 676,97 млн грн, а чистий прибуток 2 184,08 млн грн [5]. За умови прийняття нормалізованого потоку у сумі 3 369,88 млн грн як аналітичного припущення та застосування ставки капіталізації 19% вартість бізнесу за моделлю без зростання становила б 17,74 млрд грн. Водночас така ставка дещо перевищує фактичну дохідність активів на кінець 2024 р., яка за даними звітності становить близько 18,46%. За моделі зростаючої ренти з довгостроковим темпом зростання 3% вартість бізнесу за цих самих припущень становила б близько 21,06 млрд грн [5]. Відповідно оцінка вартості власного капіталу потребує окремого розрахунку на основі фактичної суми зобов'язань, відображених у балансі товариства. Така варіативність результатів за незмінної поточної дохідної бази свідчить про високу

чутливість вартісної оцінки до припущень щодо ризику, ставки капіталізації та очікуваних темпів довгострокового зростання. Сам факт такого розриву між двома оцінками за незмінної бази грошового потоку переконливо демонструє, що вартість бізнесу є надзвичайно чутливою до припущень щодо ризику та темпів довгострокового зростання.

Інформаційна асиметрія набуває найбільшої ваги, коли ринок не має повної інформації про якість активів, реальну стійкість EBITDA, концентрацію клієнтської бази, наявності забалансових зобов'язань, залежності від пов'язаних сторін чи реальну відтворюваність грошового потоку, будь-яка ставка дисконту або капіталізації втрачає нейтральність і включає «премію» за недовіру. У такому разі економічний аналіз вартості бізнесу має бути доповнений аналізом інформаційного середовища повнотою розкриття, якістю управлінської звітності, наявністю незалежного аудиту, стабільністю корпоративного управління та відтворюваністю фінансових результатів у динаміці. МСФЗ 13 наголошує на максимізації спостережуваних вхідних даних, а Міжнародна рада зі стандартів оцінки – на якості вхідної інформації, виборі моделі та належному документуванні [3, 11]. Отже, за умов інформаційної асиметрії аналітик фактично оцінює не лише сам бізнес, а також надійність інформаційного поля, в якому ця оцінка формується.

Ринкова нестабільність і політична невизначеність безпосередньо впливають на механізм формування вартості бізнесу, зумовлюючи варіативність внутрішньо обґрунтованих оцінок та посилюючи невизначеність майбутніх грошових потоків і ставки дисконтування [9]. Посилення невизначеності зовнішнього середовища знижує ринкову вартість підприємства, що пов'язано з обмеженою якістю вихідної інформації, нерозвиненістю фондового ринку та методичними обмеженнями моделювання [6, с. 119-123]. За таких умов оцінювання вартості доцільно здійснювати в межах інтегрального аналітичного підходу, який дає змогу комплексно виявляти сильні і слабкі сторони бізнесу та формувати обґрунтовані фінансові рішення [4, с. 76]. Отже, в умовах нестабільного ринкового середовища знижується рівень ринкової капіталізації та мультиплікаторів, а інформаційна надійність самої ринкової ціни обмежує коректність механічного використання ринкових аналогів.

Таким чином, економічний аналіз вартості бізнесу в умовах інформаційної асиметрії та ринкової нестабільності базується на тому, що вартість слід трактувати як інтервальну, а не точкову категорію; пріоритет має надаватися моделям оцінки, у яких можна чітко показати взаємозв'язок між грошовим потоком, ризиком, темпами зростання та структурою капіталу, відповідно будь-який результат має супроводжуватися аналізом чутливості та сценарним тестуванням, а якість інформаційного розкриття повинна включатися до оцінки як самостійний фактор вартості, оскільки саме вона знижує асиметрію, покращує ліквідність і зменшує ризикову премію. У сучасних умовах вартість бізнесу є прямою функцією довіри до інформації, здатності бізнесу генерувати перевірений грошовий потік та



спроможності аналітика відокремити економічну сутність від ринкової інформаційної перевантаженості.

### Список використаних джерел:

1. Глушко А., Білько С., Андрієць Т. Функціонування бізнесу в умовах інформаційної асиметрії. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 3 (87). С. 12-16. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/files/original/27/14748/3f9f903c474c4395cad1bfb7043ee96a41769dc7.pdf> (дата звернення 11.03.2026).
2. Диба М., Загородній А., Партин Г. Асиметрія обліково-аналітичної інформації та її вплив на прийняття управлінських рішень. *Проблеми економіки та управління*. 2015, Вип. 2, № 815 (1). С. 271-275. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/vypusk-2-nomer-8153-2015/asymetriya-oblikovo-analitychnoyi-informaciyi-ta-yiyi> (дата звернення 11.03.2026).
3. МСФЗ 13 Оцінка справедливої вартості: Рада з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку від 01.01.2013. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-13\\_ukr\\_2016.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-13_ukr_2016.pdf) (дата звернення 11.03.2026).
4. Пильнова В., Пильнов Д., Горпинич Л. Оцінка вартості майна компанії в системі діагностики бізнесу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 2 (45). С. 73-81. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2966/2861> (дата звернення 11.03.2026).
5. Приватне акціонерне товариство «Карлсберг Україна». Консолідована фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора станом на 31.12.2024 р. 2025. 62 с. URL: [https://stage-carlsberg-group-2022.euwest01.umbraco.io/media/gfzf5j3a/carlsberg-conso\\_2024-final-signed.pdf](https://stage-carlsberg-group-2022.euwest01.umbraco.io/media/gfzf5j3a/carlsberg-conso_2024-final-signed.pdf) (дата звернення 11.03.2026).
6. Цибульська Е., Шендрик В. Оцінка вартості підприємства в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 119-123. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/633/617/> (дата звернення 11.03.2026).
7. BIS. Sustaining Stability Amid Uncertainty and Fragmentation. Annual Economic Report. 2025. URL: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2025e1.htm>
8. Fair value measurement handbook. KPMG IFRG Limited. September 2024, 171 p. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/be/pdf/IFRS-Fair-Value-Measurement-Handbook-EN-brochure-A4.pdf>
9. Golubov A., Konstantinidi T. An Accounting-Based Measure of Valuation Uncertainty. *Rotman School of Management. Working Paper*. 2024. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3850807](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3850807)
10. IFRS Foundation. Educational Material on Fair Value Measurement: Measuring Unquoted Equity Instruments. URL: <https://www.iasplus.com/en/news/2012/december/ifrs-foundation-issues-educational-material-on-fair-value-measurement>
11. International Valuation Standards Council. Building Trust in Private Market Valuations: The Role of International Valuation Standards. 2025. URL: <https://saicawebprstorage.blob.core.windows.net/uploads/resources/IVS-effective-31-January-2025.pdf>

**Наталія Кашена**

доктор економічних наук, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
n.kashena@btu.kharkov.ua  
ORCID ID: 0000-0001-7069-8860

## **ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЧИННИК СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ: ВІД ДАНИХ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

Визначальною передумовою ефективності управлінських рішень щодо стійкості та сталого розвитку бізнесу в умовах наростаючої турбулентності бізнес-середовища, зумовленої геополітичною нестабільністю, цифровою трансформацією економіки та підвищеним рівнем системних ризиків, є швидкість і якість обробки інформаційних потоків як ключових характеристик інформаційного забезпечення управління. За цих умов відбувається становлення нової парадигми організації інформаційної підтримки управління, яка ґрунтується на інтелектуалізації обліково-аналітичної системи підприємства та передбачає інтеграцію цифрових технологій, аналітичних інструментів і елементів штучного інтелекту у процеси збору, обробки, інтерпретації та використання даних.

Згідно з сучасними дослідженнями [1–5], інтелектуалізація обліково-аналітичної системи підприємства забезпечує трансформацію традиційної облікової системи у складну інформаційно-аналітичну платформу, яка інтегрує дані з різних джерел, застосовує сучасні цифрові технології (штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення) та формує аналітичні висновки у режимі реального часу, а також створює передумови для інтеграції з системами ризик-менеджменту, що забезпечує можливість своєчасної ідентифікації, оцінки й прогнозування ризиків на ранніх стадіях їх виникнення

Ключовими компонентами інтелектуалізованого обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством є:

- системи предиктивної аналітики для прогнозування фінансових результатів і ризикових подій;
- алгоритми виявлення аномалій та шахрайства в облікових даних;
- інструменти автоматизованого формування звітності із семантичним аналізом;
- платформи інтелектуальної підтримки прийняття рішень на основі сценарного моделювання.

Взаємодія цих компонентів формує якісно нову інформаційну екосистему, що радикально змінює природу управлінського контролю і забезпечує стійкість бізнесу через інтелектуалізоване управління ризиками (рис. 1).

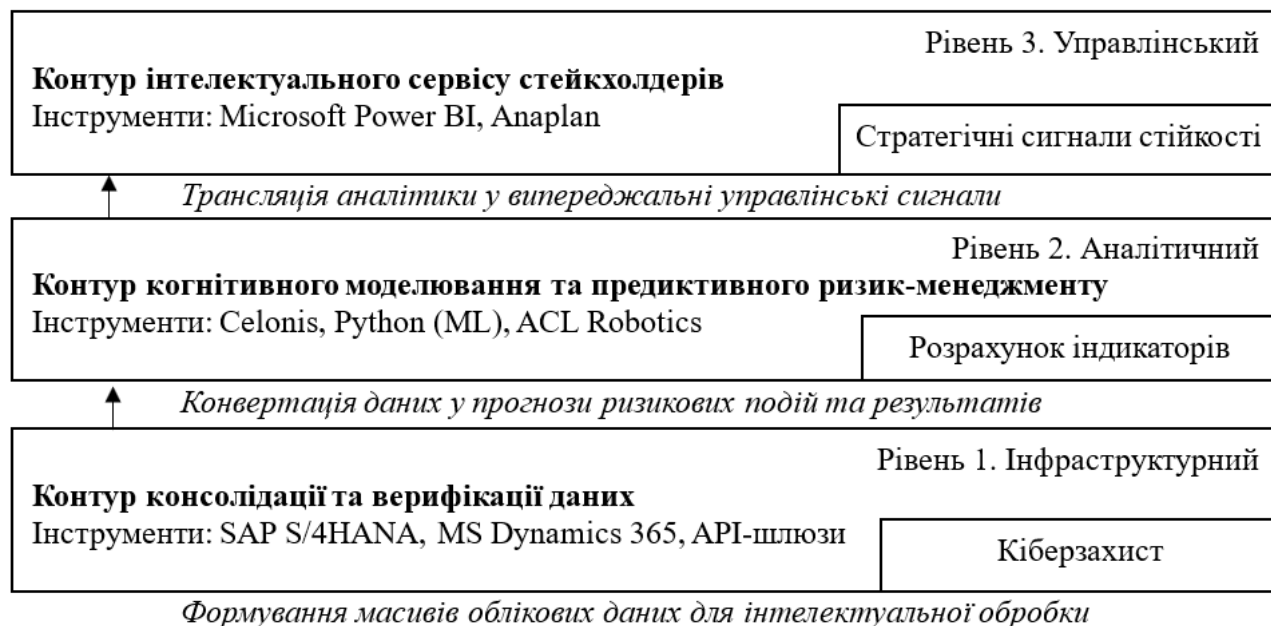


**Рис. 1. Референтна модель формування інтелектуальної системи обліково-аналітичного забезпечення управління стійкістю бізнесу**

Архітектура екосистеми інтелектуального обліково-аналітичного забезпечення управління стійкістю бізнесу ґрунтується на принципі синергії між технологічним базисом та інтелектуальною надбудовою, що реалізується через систему функціональних контурів і передбачає формування трирівневого когнітивного середовища, де облікові дані трансформуються у стратегічний ресурс шляхом застосування механізмів предикції та адаптивного контролю:

– перший рівень – інфраструктурний – забезпечує детермінацію єдиного інформаційного простору через контур консолідації та верифікації даних на базі архітектури SAP S/4HANA та хмарних обчислень Microsoft Azure, що дозволяє конвертувати розрізнені масиви первинної документації у верифікований субстрат структурованої інформації, готовий до поглибленої інтелектуальної дескрипції;

– другий рівень – аналітичний – реалізує методологічний апарат контуру когнітивного моделювання та предиктивного ризик-менеджменту шляхом застосування інтелектуальних агентів Celonis та ML-алгоритмів мови Python, що забезпечує перехід від ретроспективної фіксації господарських фактів до генерації предиктивних сценаріїв та ідентифікації латентних векторів дестабілізації фінансової стійкості;

– третій рівень – управлінський – функціонує як контур інтелектуального сервісу стейкхолдерів на основі інструментарію Power BI та платформ сценарного планування Anaplan, забезпечуючи фінальну трансформацію аналітичних конструктів у стратегічні управлінські сигнали раннього попередження та адаптивні моделі підтримки рішень, спрямованих на зміцнення життєздатності бізнес-системи у динамічному бізнес-середовищі.

В комплексі це забезпечує трансформацією інформаційної інфраструктури управління бізнесом і в умовах зростаючої складності та невизначеності бізнес-середовища відкриває принципово нові можливості для управління ризиками: підвищення точності їх ідентифікації та вимірювання, своєчасного попередження, оперативної реакції на ризикові події та мінімізації наслідків. При цьому радикально трансформується і роль людини в обліково-аналітичних процесах на всіх ієрархічних етапах, зокрема: на інфраструктурному рівні фахівець еволюціонує до архітектора інформаційних потоків, відповідального за методологічну валідність збору даних та встановлення етичних фільтрів алгоритмічної обробки; на аналітичному – стає критичним верифікатором когнітивних моделей, застосовуючи професійне судження для інтерпретації нелінійних кореляцій, які автоматизована система ідентифікує лише як статистичні аномалії; на управлінському – перетворюється на стратегічного візіонера, який використовує систему як «когнітивний підсилювач» для стрес-тестування майбутнього.

Отже, інтелектуалізація обліково-аналітичного забезпечення є не технологічною модою, а об'єктивною необхідною трансформацією інформаційної інфраструктури управління бізнесом, що не замінює інтелект фахівця, а звільняє його від цифрової рутини, делегуючи людині вищу функцію – прийняття стратегічних рішень в умовах етичної відповідальності та креативного пошуку шляхів зміцнення стійкості бізнесу. Запропонована референтна модель дозволяє системно осмислити архітектуру інтелектуалізованого обліково-аналітичного середовища та окреслити практичні вектори його побудови на підприємствах. Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку методологічного інструментарію оцінювання ефективності інтелектуальної системи обліково-аналітичного забезпечення управління стійкістю бізнесу, верифікацію моделі на галузевих вибірках вітчизняних підприємств та вироблення рекомендацій для регуляторів щодо стандартизації вимог до інтелектуалізованих систем обліку.

### Список використаних джерел:

1. Івата В., Погорелова О., Бурлан С. Облікове-аналітичне забезпечення бізнес-процесів в умовах економічної нестабільності: ключові аспекти. *Економіка та суспільство*. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-46>
2. Гуріна Н., Томша А. Аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-15>
3. Hu Y. Risk management of accounting systems: Using artificial intelligence for real-time analysis and decision-making. *Journal of Information Systems*. 2025. Vol. 25 (5). DOI: <https://doi.org/10.1177/14727978251338006>
4. Han M., Shen H., Wu J., Zhang X. Artificial Intelligence and Firm Resilience: Empirical Evidence from Natural Disaster Shocks. *Information Systems Research*. 2025. Vol. 36(4). P. 2116–2133. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.2022.0440>
5. Tenhunen M. AI-Driven Management Accounting: A New Frontier in Strategic Finance. *Economics*. 2025. Vol. 14(4). DOI: <https://doi.org/10.11648/j.econ.20251404.11>

**Василь Кирик**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

kyryk.vasyll@gmail.com

ORCID ID: 0009-0009-3852-8779

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ДОХОДІВ І ВИТРАТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ КОМУНАЛЬНИХ НЕПРИБУТКОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах нестабільності та турбулентності національної економіки все більшого значення та поширення набувають підходи, що базуються на активному використанні аналітичних методів. Управлінський облік – це одна з із систем, яка в цьому контексті достатньо вдало та гармонійно користується такими методами й активно розвиває власний інструментарій, забезпечуючи формування релевантної, достовірної та об'єктивно затребуваної інформації для прийняття рішень.

А. Худякова стверджує, що він «допомагає планувати й оцінювати діяльність медичного закладу, а тому керівнику варто його застосовувати, аби підвищити ефективність діяльності» [1].

Переведення поняття управлінського обліку в площину «управління рішеннями менеджерів різних рівнів», як це наприклад, пропонує Є. Бакшеєва [2] – досить оригінальна пропозиція. Такий інноваційний погляд сприятиме побудові системи та моделі управлінського обліку з урахуванням відповідних управлінських потреб у даних.

Однак слід визнати, що класичні підходи управлінського обліку не можуть бути однозначно застосовані в діяльності комунальних неприбуткових підприємств – медичних закладах, оскільки останні мають свою власну специфіку, яка без відповідної адаптації не може бути врахована і не спрацьовує у цій системі.

По перше, статус неприбутковості накладає відбиток на інтерпретацію основних категорійних понять. Найперше це те, що дохід розглядається як джерело фінансування надання медичних послуг і їхньої якості, витрати як інструмент забезпечення доступності такого роду послуг, а калькулювання виступає не основою ціноутворення, а як база для встановлення тарифів. По друге, з огляду на таке позиціонування, обґрунтованим є сутнісне переосмислення мети управлінського обліку.

Власне в КНП медичних закладах його призначення полягає не просто в веденні обліку доходів (яких у цих суб'єктів залежно від джерел є кілька: доходи від: НСЗУ; платних послуг; місцевого бюджету (фінансування); благодійників; грантів та ін.), а в управлінні їхньою структурою для забезпечення належної доступності та якості медичних послуг. У більш ширшому розумінні таке спрямування (функція) обліку вимагає розглядати доходи в якості індикатора



ефективності діяльності, рівня завантаженості відділень лікарні, якості надаваних послуг.

З точки зору витрат система управлінського обліку скеровується у русло їхнього більшого контролю та деталізації й переходу від кошторисної логіки до ефективного управління. Для цієї мети, як і у випадку доходів, необхідне використання класифікації за різними ознаками – рівнем контрольованості (контрольовані – не контрольовані), залежністю від обсягів надання медичних послуг (постійні – змінні), способом віднесення до собівартості (прямі – непрямі) та ін.).

В перспективі доречним буде використання поняття «витрати втрачених можливостей», оцінка яких дозволяє встановити шляхи оптимізації витрат через раціоналізацію використання наявного ресурсного потенціалу. Окрім цього, доречним буде використання класифікації витрат через ув'язку їх з доходами (витрати на пакети від НСЗУ; витрати на надання платних послуг та ін.) та їхню деталізацію за відповідними статтями й у розрізі центрів витрат (відділень) і видів послуг.

Загалом управлінський облік дозволяє розглядати витрати як категорію, контроль і аналіз якої дозволяє обґрунтовувати прийняття рішень щодо відповідності КНП вимогам для укладання договорів з НСЗУ, краще завантажити наявне обладнання, оптимальніше використовувати медичний персонал, забезпечувати фінансову стійкість медичного закладу і вирішувати специфічність калькулювання. Медичні заклади (КНП) не формують цін на медичні послуги, однак мають потребу визначати її собівартість для управлінських цілей. Тобто в КНП калькулювання слід позиціонувати як управлінський процес, а не як інструмент ціноутворення. Принципова різниця тут полягає в тому, що визначення собівартості уможливорює проведення об'єктивної оцінки доцільності пакетів НСЗУ, ефективності діяльності та вирішувати питання її оптимізації.

Таким чином, управлінський облік для КНП медичних закладів, як інформаційне джерело прийняття рішень, сприяє покращенню структури доходів і витрат, посиленню їхнього контролю, зниженню ризиків і втрат і в загальному сприяє забезпеченню фінансової стійкості й раціональності використання ресурсів.

### Список використаних джерел:

1. Худякова А. Управлінський облік як інструмент для підвищення ефективності закладу. *Управління закладом охорони здоров'я*. 2018. № 9. URL: [https://egolovlikar.expertus.com.ua/672912?utm\\_source=chatgpt.com](https://egolovlikar.expertus.com.ua/672912?utm_source=chatgpt.com).
2. Бакшеева Є. Контролінг як інструмент підвищення ефективності управління в закладах охорони здоров'я. *Медичний менеджмент: Збірник наукових статей студентів заочної форми навчання*. 2024. С. 15-23. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8c199704-9e46-40d3-946c-0d4b511de33e/content>.

**Микита Коваленко**

аспірант кафедри обліку і оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
kovalenko.ns09@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0008-4591-9287

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ІТ-КОМПАНІЯХ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ**

Стрімкий розвиток цифрової економіки зумовлює трансформацію підходів до формування інформаційного забезпечення управління підприємствами, що особливо відчутно проявляється у діяльності ІТ-компаній. Для таких суб'єктів господарювання інформація виступає не лише об'єктом обліку, а й стратегічним ресурсом створення вартості, що визначає необхідність переосмислення ролі управлінського обліку в системі корпоративного управління. У цьому контексті цифровізація управлінського обліку розглядається як ключова передумова підвищення адаптивності підприємства до динамічних змін бізнес-середовища та зростання вимог до оперативності управлінських рішень.

Особливості функціонування ІТ-компаній пов'язані з високою часткою інтелектуальної праці, проєктним характером діяльності та значною залежністю результатів роботи від ефективності використання людського капіталу. Це зумовлює необхідність формування такої системи управлінського обліку, яка забезпечує не лише відображення витрат і результатів діяльності, а й аналітичну підтримку управління проєктами та бізнес-процесами в режимі реального часу. Вирішення зазначених завдань стає можливим завдяки використанню інтелектуальних інформаційних систем, здатних інтегрувати різноманітні інформаційні потоки та забезпечувати їх комплексну інтерпретацію.

У науковій літературі цифровізація управлінського обліку розглядається переважно крізь призму автоматизації облікових процедур і впровадження корпоративних інформаційних систем управління ресурсами підприємства [1; 2]. Такі підходи дозволяють підвищити швидкість обробки даних і забезпечити централізацію інформації, однак вони не повною мірою враховують аналітичний потенціал сучасних інтелектуальних технологій. У результаті управлінський облік часто продовжує виконувати переважно функцію інформаційної підтримки контролю, тоді як його можливості як інструмента прогнозування та моделювання управлінських рішень залишаються недостатньо реалізованими.

Окрему групу досліджень становлять роботи, присвячені застосуванню інструментів бізнес-аналітики та технологій обробки великих даних у системі управлінського обліку [3]. Використання таких інструментів сприяє формуванню інтерактивних аналітичних панелей, підвищує прозорість інформаційних потоків та розширює можливості стратегічного планування діяльності підприємства. Водночас специфіка діяльності ІТ-компаній потребує більш глибокої інтеграції

управлінського обліку з системами управління проєктами, платформами моніторингу продуктивності команд та цифровими сервісами управління знаннями.

Сучасний етап розвитку інформаційних технологій характеризується активним впровадженням інтелектуальних інформаційних систем, що базуються на використанні алгоритмів машинного навчання, автоматизованої аналітики та інструментів прогнозування [4]. Їх застосування створює передумови для переходу від традиційної моделі управлінського обліку до інтегрованої цифрової обліково-аналітичної системи, орієнтованої на підтримку стратегічного управління підприємством. Проте питання формування концептуальних засад такої трансформації в умовах діяльності ІТ-компаній залишаються недостатньо дослідженими.

З урахуванням зазначених особливостей цифровізацію управлінського обліку доцільно розглядати як багаторівневий процес інтеграції облікових процедур, інформаційних ресурсів та інтелектуальних аналітичних інструментів у єдине цифрове середовище управління підприємством. Такий підхід дозволяє сформувати цілісну систему інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень, орієнтовану на специфіку проєктної діяльності ІТ-компаній.

На першому рівні цифрової трансформації відбувається модернізація процедур збору та обробки управлінської інформації. В умовах діяльності ІТ-компаній це передбачає автоматизацію обліку витрат за проєктами, командами розробників та функціональними напрямками діяльності. Використання сучасних інформаційних платформ забезпечує підвищення точності розподілу витрат та створює інформаційну основу для оцінювання ефективності реалізації окремих проєктів.

Другий рівень пов'язаний із формуванням інтегрованого інформаційного середовища управління підприємством, у межах якого управлінський облік взаємодіє з системами управління проєктами, фінансовими модулями та аналітичними платформами. Така інтеграція забезпечує узгодженість фінансових і операційних показників діяльності підприємства та створює передумови для комплексного оцінювання результативності використання ресурсів.

Третій рівень передбачає використання можливостей інтелектуальних інформаційних систем для аналітичного опрацювання управлінських даних. Застосування алгоритмів машинного навчання дозволяє здійснювати прогнозування витрат на реалізацію програмних продуктів, оцінювати ефективність використання трудових ресурсів та виявляти фактори, що впливають на результативність діяльності команд розробників. Це сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень і забезпечує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища.

Практична реалізація цифровізації управлінського обліку в діяльності ІТ-компаній передбачає послідовне виконання взаємопов'язаних аналітичних процедур, спрямованих на формування інтегрованої системи підтримки управління:

1. Консолідація даних із різних цифрових платформ управління діяльністю підприємства.
2. Структуризація інформаційних потоків відповідно до потреб управління проектами та ресурсами.
3. Формування системи показників оцінювання ефективності діяльності команд розробників і окремих проєктів.
4. Застосування інструментів інтелектуальної аналітики для прогнозування результатів діяльності.
5. Формування інтегрованої управлінської звітності в режимі реального часу.
6. Використання результатів аналітичної обробки даних для оптимізації структури витрат та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Таким чином, цифровізація управлінського обліку в умовах розвитку інтелектуальних інформаційних систем забезпечує формування нової моделі інформаційної підтримки управління діяльністю ІТ-компаній, орієнтованої на інтеграцію облікових і аналітичних функцій у межах єдиного цифрового середовища. Реалізація такого підходу сприятиме підвищенню прозорості інформаційних процесів та ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Складрук І. В., Вовк Н. М. Цифровізаційно орієнтований управлінський облік бізнес-процесів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-69>
2. Жук В. М., Бездушна Ю. С., Микульський В. В. Управлінський облік в умовах цифровізації управління: актуальність та перспективи розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-44>
3. Suryaningtiyas H., Oktariswan D. Artificial intelligence and big data analytics in accounting: A systematic review of research trends, theoretical perspectives, and future agenda. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*. 2026. Vol. 7, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.38035/dijemss.v7i3.6018>
4. Mediaty M., Indrijawati A., Kohar Y. P., Sutriani S., Salsabila T. Review of artificial intelligence in accounting: trends, implementation and implications. *Journal of Accounting and Finance Management*. 2024. Vol. 5, No. 5. DOI: <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i5.1222>

**Наталія Костишин**

кандидат економічних наук, доцент,  
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна  
kostyshyn.nataliia.s@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-2736-4843

## **ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВІ МЕХАНІЗМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ АСИМЕТРИЧНИХ ЗАГРОЗ**

За сучасних умов глобальної нестабільності, посилення кризових явищ та військових дій особливої актуальності набувають питання забезпечення стійкості фінансового простору, адже багатовекторні дестабілізаційні чинники мають вагомий вплив на процес трансформації економіки в цілому. Окресленні фактори потребують дослідження асиметричних загроз, які відрізняються нерівномірністю прояву та впливу на різні групи економічних суб'єктів, регіони та сектори економіки, що ускладнює їх своєчасну ідентифікацію та нейтралізацію. У таких умовах традиційні підходи до організації обліку та оподаткування втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність їх переосмислення та адаптації до нових викликів. Особливого значення набуває формування ефективних обліково-податкових механізмів, які здатні не лише забезпечувати фіксацію та контроль фінансово-економічних процесів, а й виступати активним інструментом впливу на трансформацію фінансового простору. Саме через облікову інформацію та податкове регулювання формується основа для прийняття управлінських рішень, розподілу ресурсів та забезпечення фінансової стабільності в умовах асиметричних загроз.

Упродовж останніх років спостерігається активізація наукового інтересу до даної тематики. Зокрема, окремі аспекти взаємозв'язку обліку та оподаткування в умовах невизначеності та податкових ризиків, їх впливу на поведінку суб'єктів господарювання досліджуються К. Ridwan [1]. Проблеми якості податкового обліку та його ролі у формуванні фінансової інформації цікавлять Q. Song й K. Holland [2]. За разом, значна увага приділяється трансформації обліково-аналітичних систем під впливом цифровізації, що забезпечує підвищення прозорості, ефективності та інтеграції фінансових даних [3].

Незважаючи на численну кількість наукових досліджень, присвячених проблемам розвитку фінансового простору, обліку та оподаткування, питання інтеграції цих елементів у контексті трансформаційних процесів в умовах асиметричних загроз потребує подальших дослідженнями. Під час яких доречно більше приділити уваги обґрунтуванню ролі обліково-податкових механізмів як системного інструменту забезпечення адаптивності та стійкості фінансового середовища.



Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та прикладних засад формування обліково-податкових механізмів трансформації фінансового простору в умовах асиметричних загроз, а також визначення напрямів їх удосконалення з урахуванням сучасних викликів.

Ефективне функціонування економіки держави забезпечуються сукупністю фінансових відносин, інститутів та ресурсів, що об'єднуються єдиним поняття фінансового простору. Воно охоплює державні та приватні фінансові потоки, систему оподаткування, державні та корпоративні бюджети, механізми кредитування та інвестицій. Складові фінансового простору можна розглядати на макро-, мезо- та мікрорівнях, що охоплюють державні фінанси і регуляторні органи, регіональні фінансові системи, а також фінансову поведінку підприємств і домогосподарств. Ефективний фінансовий простір забезпечує стабільність фінансових потоків, підтримку макроекономічного балансу та оптимальний розподіл ресурсів, створюючи передумови для стійкості економіки в умовах змінних зовнішніх і внутрішніх чинників. Останні мають нелінійний характер впливу, проявляються фрагментарно та часто призводять до дисбалансів у розподілі фінансових ресурсів, інформаційної асиметрії та порушення рівноваги самого фінансового простору, що, в результаті, вимагає застосування адаптивних і гнучких механізмів регулювання.

Асиметричні загрози проявляються по-різному для окремих секторів економіки, регіонів чи груп суб'єктів господарювання. Вони можуть мати як прямий вплив, наприклад через фізичні руйнування чи збої у фінансових потоках, так і непрямий, у вигляді інформаційної невизначеності або втрати довіри до фінансових інститутів.

Серед зовнішніх загроз ключовими є військові дії та конфлікти, які локально руйнують економічну інфраструктуру та блокують фінансові потоки, що, у свою чергу, ускладнює функціонування облікових і податкових систем. До зовнішніх факторів також належать глобальні економічні кризи, коливання цін на енергоносії та валютні коливання.

Внутрішні загрози формуються через специфічні чинники національної економіки. До них відносять тіньову економіку, ухилення від оподаткування та недосконалість податкового адміністрування. Такі явища створюють асиметрію у розподілі фінансових ресурсів, коли частина економічних суб'єктів функціонує в умовах більшої свободи або неформальної діяльності, тоді як легальні підприємства несуть повне навантаження податків і зборів. Цей дисбаланс негативно впливає на ефективність державних фінансів і знижує стабільність фінансового простору.

Прикладом асиметричної загрози сучасного українського фінансового простору є нерівномірне відновлення економічних регіонів після бойових дій. Підприємства в безпечних регіонах отримують переваги у доступі до фінансів та кредитів, тоді як ті, що перебувають у прифронтових зонах, стикаються зі значними обмеженнями.

Обліково-податкові механізми виступають ключовим інструментом адаптації та трансформації фінансового простору в умовах асиметричних загроз. Вони поєднують у собі функції фіксації, регулювання та аналітики, що дозволяє комплексно реагувати на виклики сучасного економічного середовища. Облік, як складова цього комплексу, забезпечує систематизацію та документування фінансових операцій, створюючи достовірну інформаційну базу для управлінських та податкових рішень. Завдяки цьому стає можливим своєчасне виявлення фінансових ризиків, прогнозування наслідків асиметричних загроз та прийняття ефективних управлінських рішень.

Податкові механізми виконують регулюючу та стимулюючу функцію. Вони впливають на поведінку суб'єктів господарювання, формують мотивацію до легальної економічної діяльності та забезпечують наповнення державного бюджету навіть у кризових умовах. Сучасні підходи до податкового адміністрування передбачають використання інструментів цифровізації, що дозволяють оперативно контролювати фінансові потоки та знижувати вплив тіньової економіки на фінансовий простір. Крім того, податки можуть застосовуватися як стимулюючий фактор для підтримки підприємств у кризових регіонах або для розвитку стратегічно важливих секторів економіки, що сприяє зменшенню дисбалансів, створених асиметричними загрозами.

Аналітичні механізми забезпечують комплексну оцінку ефективності обліково-податкових заходів та дозволяють адаптувати їх до динаміки економічних процесів. Інтеграція даних обліку та податкових систем дає змогу моделювати фінансові потоки, прогнозувати ризики і оцінювати вплив конкретних загроз на різні сегменти економіки. Це дозволяє своєчасно коригувати податкову політику, впроваджувати нові стимули або обмеження і формувати гнучкі управлінські рішення для підтримки стійкості фінансового простору.

Взаємозв'язок між асиметричними загрозами, обліком та податками полягає в тому, що загрози створюють нерівномірний фінансовий тиск на суб'єктів економіки, облік забезпечує своєчасну і достовірну інформацію про фінансові потоки та ризики, а податкове регулювання через стимули і контроль формує поведінку суб'єктів, мінімізуючи негативні ефекти загроз. Разом ці механізми забезпечують трансформацію фінансового простору, підвищують його стабільність, прозорість та адаптивність до нових викликів. Наочно взаємозв'язок можна відобразити у схемі (рис. 1).

На практиці ефективність обліково-податкових механізмів проявляється у можливості створення збалансованої, прозорої та стійкої фінансової системи навіть в умовах війни, економічної нестабільності та локальних криз. Наприклад, у відновленні українських регіонів після бойових дій цифровізація обліку та податкове стимулювання дозволяють контролювати відтік ресурсів, забезпечувати податкові надходження та підтримувати фінансову активність підприємств. У такий спосіб обліково-податкові механізми не лише компенсують негативні наслідки асиметричних загроз, а й сприяють прискоренню трансформаційних процесів у

фінансовому просторі, підвищуючи його адаптивність та стійкість до майбутніх викликів.

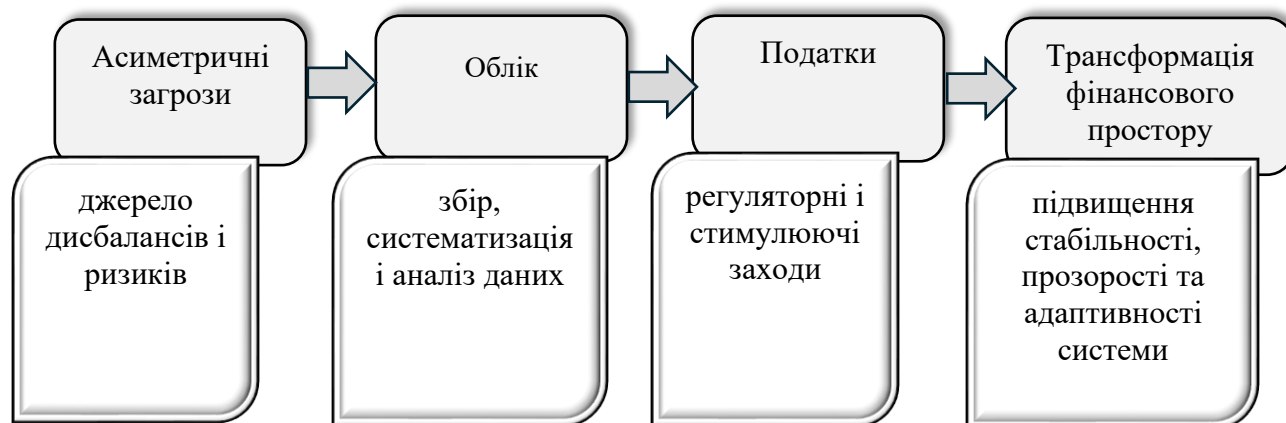


**Рис. 1. Механізм адаптації фінансового простору до асиметричних загроз через облік і податки**

Одним із ключових елементів практичної ефективності є прогнозування ризиків і планування фінансових ресурсів. Систематичний облік дозволяє накопичувати дані про операції та поведінку суб'єктів господарювання, податкове регулювання формує стимули для дотримання законодавства, а аналітичні інструменти оцінюють ефективність цих заходів та визначають напрямки коригування політики. Такий підхід забезпечує адаптивність фінансового простору, дозволяє швидко реагувати на зовнішні та внутрішні загрози і підтримувати економічну активність у кризових умовах.

Таким чином, обліково-податкові механізми є ключовим інструментом трансформації фінансового простору в умовах сучасних викликів, зокрема асиметричних загроз. Вони забезпечують синергію між обліком, податковим регулюванням та аналітикою, що дозволяє оперативно реагувати на ризики, підвищувати прозорість фінансових потоків та підтримувати стабільність економіки.

### Список використаних джерел:

1. Ridwan K. Accounting for income tax uncertainty and corporate tax avoidance: international evidence. 2025. URL: <https://ssrn.com/abstract=5167934>
2. The quality of tax accounting for financial reporting purposes: international evidence from the United Kingdom. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2023. Vol. 52. URL: <https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2023.100564>
3. Maletska O., Hnatyshyn L., Prokopyshyn O. The impact of digitalization on the accounting, reporting and taxation system. *Economic Issues of Social Development*. 2025. No. 4. URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.4.02>

**Петро Кричун**

кандидат економічних наук, доцент,  
президент Федерації професійних бухгалтерів та аудиторів України,  
Міжнародний інститут менеджменту МІМ-Київ, м. Київ, Україна  
krychun.p.m@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-7599-9485

## **ПРОБЛЕМИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ ТА ДОТРИМАННЯ ЯКІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ КОМПАНІЙ**

Цифрові активи стали невід'ємною частиною сучасної економіки, трансформуючи підходи до інвестицій, платежів та управління капіталом. У майбутньому їх роль та значення будуть тільки збільшуватися. Водночас їхня інтеграція у системи бухгалтерського обліку створює безпрецедентні виклики для професійних бухгалтерів, аудиторів та регуляторів. Відсутність спеціалізованих стандартів фінансової звітності для цифрових активів змушує компанії адаптувати існуючі норми МСФЗ, П(С)БО та галузеві регуляції до нової реальності, але фактично – працювати в умовах невизначеності.

Однією з фундаментальних проблем практичного обліку є відсутність у системі МСФЗ окремого профільного стандарту, який би чітко регламентував порядок ідентифікації та оцінки таких активів. Через це бухгалтери змушені застосовувати існуючі стандарти, такі як МСБО 38 «Нематеріальні активи» або МСБО 2 «Запаси», які не повною мірою враховують специфічну цифрову природу об'єктів.

Проблема ідентифікації посилюється багатofункціональністю активів, які одночасно можуть проявляти ознаки грошей (платіжного засобу), товарів, фінансових інструментів або нематеріальних активів. Це породжує високий ступінь суб'єктивності та залежність від професійного судження, що може негативно впливати на зіставність фінансової інформації між різними компаніями та юрисдикціями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження проблематики обліку цифрових активів у системі бухгалтерського обліку компаній зробили українські та зарубіжні вчені. Серед них – Р. Бруханський, І. Спільник, В. Панасюк, Т. Бурденюк, Н. Мужевич, Д. Пілевич, Н. Рогова, Л. Соколенко, І. Спільник, М. Палюх, О. Акименко, Я. Белінська, Д. Бірюк, Г. Дарчик, Н. Крихівська, О. Малецька, І. Орлов, а також автори колективних праць 2024–2025 років з оподаткування та правового регулювання віртуальних активів [1; 2; 3; 4; 5].

Проте більшість наукових публікацій має фрагментарний характер: вони зосереджені або на теоретичних аспектах цифровізації бухгалтерського обліку загалом, або на окремих правових та податкових питаннях віртуальних активів в Україні. Це створює суттєву наукову прогалину та актуалізує необхідність подальших ґрунтовних досліджень у даному напрямі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для визнання об'єкта як нематеріального активу за МСБО 38 він повинен відповідати трьом обов'язковим критеріям: ідентифікованість («Identifiability»); контроль («Control»); майбутні економічні вигоди («Future Economic Benefits»). Дослідники вказують, що для цифрових активів «контроль» має пов'язуватися з фактичним розпорядженням приватними ключами, а не лише з правом власності у традиційному сенсі [6; 8].

Питання оцінки також жваво обговорюється у сучасній академічній та професійній дискусії [6; 7; 8; 9]. Дослідження фіксують три ключові суперечності:

1. Суперечність 1 – асиметрія моделі «вартість зменшена на знецінення». Модель нематеріального активу за собівартістю з одностороннім знеціненням дозволяє визнавати збитки від падіння вартості, але не дозволяє відображати зростання. Для надволатильних криптоактивів це систематично занижує балансову вартість і спотворює показники рентабельності та чистих активів.

2. Суперечність 2 – волатильність та зрозумілість. Повне відображення справедливої вартості через прибутки/збитки усуває асиметрію, але суттєво збільшує волатильність звітного прибутку. Частина дослідників вважає це перевагою (відображення реальних ризиків); інша частина – недоліком з точки зору прогнозованості та зрозумілості для нефахових користувачів.

3. Суперечність 3 – ієрархія справедливої вартості для неліквідних токенів. МСФЗ 13 передбачає трирівневу ієрархію визначення справедливої вартості. Для великих криптовалют (BTC, ETH) існують надійні котирування, бо є активний ринок (рівень 1). Для тисяч малоліквідних токенів, utility-токенів та NFT ринок відсутній або є надто фрагментованим – і доводиться застосовувати моделі оцінки рівня 3, що вимагають значних суджень і відкривають простір для маніпуляцій.

Концептуальна основа фінансової звітності IASB, яка визначає підсилюючі якісні характеристики фінансової звітності, не ідеально працює щодо цифрових активів (табл. 1).

Таблиця 1

**Якісні характеристики звітності та проблеми обліку цифрових активів**

| Характеристика     | Проблема для цифрових активів                                                                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Релевантність      | Модель «Собівартість/Знецінення» не відображає поточну ринкову вартість надволатильних активів                                                  |
| Достовірне подання | Складність верифікації існування, прав власності, невизначеність оцінки для неліквідних токенів                                                 |
| Зіставність        | Різні компанії застосовують різні стандарти та різні моделі оцінки, що унеможлиблює порівняння                                                  |
| Перевірюваність    | Потребує спеціальних технічних знань для підтвердження блокчейн операцій; методи аудиту цифрових активів не стандартизовані                     |
| Своєчасність       | Ринок криптоактивів торгується 24/7/365, тоді як фінансова звітність – квартальна або річна; значна частина інформації застаріває до публікації |
| Зрозумілість       | Технічна складність розкриттів щодо DeFi, блокчейн-адрес, приватних ключів, смарт-контрактів недоступна широкому колу користувачів              |

Джерело: авторська розробка.



В цілому можна зробити висновок, що жодна з чинних моделей обліку не забезпечує релевантне та реальне відображення вартості цифрових активів та криптовалют, оскільки кожна з них ігнорує якийсь суттєвий аспект економічної сутності активу. Нормативні та методологічні дослідження слід будувати в межах теоретичної рамки, що пов'язує якість обліку цифрових активів із якістю фінансової звітності через посередництво регуляторної визначеності: чітке регулювання – стабільна облікова політика – вища якість звітності.

На сьогодні можна виокремити велику кількість напрямків для майбутніх наукових досліджень, в т.ч., але не виключно:

1. Відсутність єдиної класифікаційної рамки. Фундаментальне питання – чи є криптоактив фінансовим інструментом, нематеріальним активом, запасом або окремою категорією – досі не вирішене на рівні МСФЗ. Різний підхід унеможлиблює глобальну зіставність звітності.

2. Облік DeFi і складних криптоконструкцій. Питання моменту визнання доходу (при нарахуванні чи при фактичному «стейкінгу»/виведенні з протоколу) потребують деталізації у стандартах.

3. Облік NFT і токенизованих реальних активів. Унікальність таких активів вимагає методики, що виходить за межі стандартних категорій.

4. Брак емпіричних досліджень. Переважна частина академічних праць – концептуальні та нормативні (що «повинно» бути). Бракує емпіричних досліджень: як різні моделі обліку цифрових активів впливають на ринкові оцінки, вартість капіталу, рішення інвесторів та аналітиків.

5. Правовий статус блокчейн-запису. Питання про те, чи може блокчейн-транзакція слугувати «первинним документом», досі вирішується по-різному в різних юрисдикціях та в академічних дискусіях.

6. Диференційовані підходи для різних типів суб'єктів. Підприємство-трейдер, інвестиційний фонд, технологічна платформа, виробниче підприємство з казначейською позицією в крипті – потребують різних методик обліку.

7. Облік майнінгу. Існує дискусія щодо капіталізації витрат на електроенергію та обладнання – чи слід їх включати у собівартість створеного цифрового активу, чи визнавати витратами періоду.

8. Аудиторське підтвердження. Складність верифікації існування та повноти транзакцій у блокчейні, а також ризики, пов'язані з анонімністю сторін, створюють високі ризики для аудиторських висновків.

**Висновки з проведеного дослідження.** Академічна література демонструє консенсус у трьох ключових висновках: по-перше, жодна з чинних моделей МСФЗ не є адекватною для всього спектра цифрових активів; по-друге, для ліквідних криптоактивів з активним ринком модель справедливої вартості є методологічно обґрунтованою і релевантною; по-третє, без чіткої класифікаційної рамки та розширених стандартизованих розкриттів якісні характеристики фінансової звітності – релевантність, достовірне подання та зіставність – не можуть бути

забезпечені. Але МСФЗ досі не пропонують профільного стандарту для криптоактивів, змушуючи компанії використовувати моделі для нематеріальних активів або запасів, які не дають відповідей на усі важливі запитання.

### Список використаних джерел:

1. Бруханський Р. Ф., Спільник І. В. Криптоактиви у системі бухгалтерського обліку та звітності. *Проблеми економіки*. 2019. № 2. С. 145–156. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-2-145-156>.
2. Домбровська Н. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку: вплив технологій на ефективність та якість фінансової звітності. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 239–246. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.239>.
3. Лабунська С. В., Серікова Т. М., Собакар М. В. Підходи та методична основа обліку нематеріальних активів, згенерованих у криптовалюті. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 225–235. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-225-235>.
4. Могил Л. С. Порядок обліку операцій з криптовалютою як різновидом віртуальних активів. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 2. С. 168–174. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.02.28>.
5. Плаксієнко В. Я., Назаренко І. М. Безпаперова бухгалтерія: призначення, характеристика складових та ключові аспекти. *Агросвіт*. 2018. № 9. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/9\\_2018/5.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/9_2018/5.pdf).
6. Amelia V. R., Pratama M. A. N. R., Lampang M. A., Pratama M. H., Mentari T., Widyaningsih D. S. A Systematic Literature Review of Blockchain-Based Triple-Entry Accounting in Crypto Assets. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. 2024. Vol. 4, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.60036/jbm.v4i4.art5>.
7. Daruwala Z. Critical Investigation on the IFRS Reporting Requirements of Cryptocurrencies. *International Journal of Financial Accountability, Economics, Management, and Auditing*. 2024. Vol. 6, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13826684>.
8. Jackson A. B., Luu S. Accounting for Digital Assets. *Australian Accounting Review*. 2023. Vol. 33, No. 106. P. 302–312. DOI: <https://doi.org/10.1111/auar.12402>.
9. Muir S., Tricarichi N., Ahuja K. Digital assets under IFRS® Accounting Standards vs US GAAP: the basics. KPMG. September 6, 2024. URL: <https://kpmg.com/us/en/articles/2024/digital-assets-under-ifs-accounting-standards.html>.

**Ярослав Крук**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
krsldm@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-9926-5513

## **НОВІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Сучасний етап розвитку економіки в Україні та світі характеризується багатьма новими трансформаційними процесами, супроводжується значними потрясіннями і викликами, що має суттєвий вплив на провадження підприємництва та ведення фінансово-господарської діяльності загалом. Їх можна умовно поділити на ті, що обумовлені глобалізаційними процесами у світовому розвитку, і ті, що викликані безпосередньою діяльністю окремих країн, громад та їх лідерів. Усі вони потребують нових підходів до обліково-інформаційного супроводу, аналітичної оцінки для здійснення поточного та стратегічного управління підприємствами, видами діяльності, регіонами.

Перша група чинників пов'язана в основному з глобалізаційними процесами у суспільному розвитку. Вони супроводжуються:

1. Інтернаціоналізацією корпоративної власності та фінансів, стиранням кордонів між національними та розвитком глобальних міжнародних ринків.
2. Появою нових правил конкуренції у забезпеченні ринків сировини і постачання готової продукції.
3. Необхідністю врахування, окрім економічних, широкого кола соціальних, екологічних та інших проблем у веденні бізнесу.
4. Запровадженням постіндустріальних підходів у світовому розвитку, коли одним з найважливіших продуктів суспільного виробництва стає інформація, в тому числі й облікова, котра набуває усіх необхідних ознак товару, стає предметом купівлі-продажу.

Зазначені чинники вимагають суттєвих парадигмальних змін у веденні бухгалтерського обліку, формуванні фінансової звітності та використанні інформації в господарському управлінні. Така інформація має бути зрозумілою для широкого кола користувачів у різних країнах, будуватися за єдиними міжнародними стандартами ведення обліку і формування фінансової звітності. Вона має бути інтегрованою, тобто поєднуватися з нефінансовою інформацією стосовно природоохоронної, соціальної та інших видів суспільно корисної інформації. Це спонукає до відходу, як зазначають деякі науковці, від економічної теорії акціонерів і застосування теорії зацікавлених осіб [1, с. 60-63]. Обліково-аналітична інформація має задовольняти не тільки реальних акціонерів, власників, але й набагато ширше коло користувачів, включаючи партнерів по бізнесу

(постачальників, покупців, фінансові установи), контролюючі органи, широку громадськість як потенційних інвесторів та інших.

Забезпечити таку широку гаму різнобічної інформації можна лише з використанням передових інформаційно-комунікаційних технологій на базі сучасної комп'ютерної техніки. Новітня парадигма бухгалтерського обліку, як стверджує І. Назарова, безпосередньо пов'язана із широким застосуванням технічних факторів, таких як комп'ютеризація і діджиталізація, бездокументна реєстрація фактів господарського життя, зберіганням даних на віддалених сервісах з розподіленим доступом до них окремих користувачів [2, с. 104-116].

Інша група чинників, що визначають нові підходи до ведення обліку та формування обліково-аналітичної інформації, пов'язана з розвитком суспільних відносин в Україні і світі, політичною ситуацією та іншими впливами. Вони в основному спричинили негативні наслідки, хоча в окремих ситуаціях призвели до деяких позитивних змін у веденні обліково-аналітичної роботи.

Для прикладу, коронавірусна пандемія Covid-19, окрім понесених додаткових витрат і втрат від зниження рівня продаж, продуктивності праці, закриття торгових і культурних мереж, призвела до певних позитивних зрушень, особливо у сфері ведення обліку та використання обліково-аналітичної інформації в управлінні. Серед них можна виокремити:

- облік постачання сировини, товарів, ведення комунікації між партнерами з використанням онлайн-логістики;
- активізація торговельної та маркетингової діяльності через інтернет-магазини, електронні площадки та їх облікове обслуговування;
- розширення застосування інтернет-комунікацій, хмарних технологій, дистанційних методів передачі обліково-аналітичної інформації;
- широке запровадження аутсорсингового обслуговування невеликих підприємств щодо ведення обліку та складання звітності.

Такі технології забезпечували мінімальні контакти між контрагентами, населенням. Загалом, вони надали економічним відносинам позитивного впливу та успішно застосовуються у світовій практиці й дотепер.

Та найбільші виклики для світової економіки пов'язані з воєнними діями, недалекоглядною політикою окремих лідерів, що суттєво вплинуло на товарні і фінансові ринки багатьох країн. Військові операції у Перській затоці спричинили різке зростання цін на основні види енергоресурсів – нафту, газ. Це значно збільшує витрати у більшості галузей. Виникає потреба у глибокій аналітичній оцінці їх діяльності з метою зниження енерговитрат.

Ще більші виклики для України і світу принесла розпочата росією повномасштабна війна. Вітчизняна економіка переводиться на воєнний стан. Ставиться питання про посилення обороноздатності у більшості європейських країн, пошук фінансових ресурсів для придбання технічних засобів і передачі їх для оборони України. У той час через припинення господарських взаємовідносин з

країною-агресором необхідна переорієнтація національної економіки на західні ринки. Економіка країни відчуває кадровий голод через те, що частина населення забезпечує оборону безпосередньо на фронті, а інша – емігрувала за кордон. Значні додаткові витрати пов'язані з перебазуванням виробничих та господарських об'єктів у безпечні регіони, їх захистом від ворожої авіації, дронівих атак. В умовах воєнних дій виник такий нетрадиційний вид діяльності як відновлення пошкоджених війною виробничих та інфраструктурних об'єктів.

Ці та інші виклики ставлять нові завдання, вимагають змін в інформаційному забезпеченні бізнесу під час війни та у період повоєнної відбудови вітчизняної економіки. Серед них варто виокремити:

1. Потребу в проведенні повної інвентаризації майна у постраждалих регіонах. В результаті воєнних дій пошкоджена значна частина засобів праці, розграбовані ворогом матеріальні запаси, демонтовано та вивезено обладнання. Тому, насамперед, на підприємствах мають бути створені спеціальні комісії для виявлення і оцінки відсутнього, знищеного, пошкодженого майна, його придатності для подальшого використання.

2. Виникає необхідність у встановленні нових комунікаційних та логістичних зв'язків, оскільки значна частина виробничо-господарських комплексів переміщується у центральні та західні регіони подалі від лінії фронту, а бізнес переорієнтовується на західні та азійські ринки, що потребує змін в обліково-інформаційному його супроводі.

3. Для забезпечення захисту країни та відновлення пошкодженого майна Україна потребує значних фінансових ресурсів. Вони надходять з багатьох джерел, від різних державних та недержавних фондів, часто передаються на благодійницьких, волонтерських засадах. Такі ресурси доцільно увести в систему обліку, звітності, забезпечити контроль за ними. У цьому напрямі має бути спрямована участь держави у контролі за розподілом міжнародної допомоги, що вимагає внесення певних коректив у систему ліцензування, оподаткування та контролю діяльності суб'єктів господарювання.

4. Враховуючи значну участь у фінансуванні воєнних витрат та у відбудові нашої економіки іноземних держав, вітчизняний облік і звітність мають бути якнайбільше наближені до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

У той же час міжнародні стандарти призначені для використання у мирний час. Воєнний стан вносить значні корективи у ведення діяльності та організацію оцінки та обліку понесених витрат і втрат. Професор В. Жук пропонує розробити спеціальну методику бухгалтерської реєстрації та оцінки втрат суб'єктів господарювання від війни [3, с. 6-7]. Загалом, на наш погляд, в Україні мав би бути розроблений окремий пакет нормативних документів з обліку і звітності, який би не суперечив міжнародним стандартам але враховував особливі умови ведення господарської діяльності в умовах війни та повоєнної відбудови економіки.



**Список використаних джерел:**

1. Редченко К. І. Вплив теорії зацікавлених сторін на управлінський облік. *Економіка промисловості*. 2008. № 4. С. 59-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr\\_2008\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2008_4_9).
2. Назарова І. Я. Облікова парадигма в умовах застосування електронних інформаційних технологій. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 2. С. 103-118.
3. Жук В. Роль бухгалтерської науки у вирішенні проблем впливу війни та повоєнної розбудови економіки України. *Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації – 2023*. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. URL: [https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb\\_conference/workshop-1-2023.pdf](https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/workshop-1-2023.pdf).

**Володимир Кулик**

кандидат економічних наук,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

volodymyr\_kulyk@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-2226-2795

## **СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЮВАННЯ МІЖГАЛУЗЕВИХ ЗВ'ЯЗКІВ ЕКОНОМІКИ НІДЕРЛАНДІВ: МІЖНАРОДНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ КОНТЕНТ**

В умовах внутрішніх викликів і зовнішніх загроз стає актуальним дослідження національних економічних систем, особливостей їх економічної структури, процесів їх відтворення, зовнішньоекономічного потенціалу тощо.

Комплексне дослідження національної економіки на початковому етапі потребує застосування спрощених схем кругообороту, де чітко ідентифікуються взаємозв'язки та макроекономічні пропорції, і які є основою для подальших деталізованих досліджень в галузевому, виробничому, регіональному, інституційному, споживчому, зовнішньоекономічному, соціальному вимірі тощо.

Це необхідно для визначення базових характеристик поточного економічного циклу та актуалізації механізмів підтримки економічного росту.

Система національних рахунків і таблиці «витрати-випуск», – як важлива складова частина цієї методології, – складають обліково-аналітичний інструмент в процесах модернізації економіки та трансформації фінансового простору.

Спеціалізовані бази даних (EUROMOD [1], EXIOBASE [2] та ін.) є основою для глибокого вивчення та управління процесами розвитку циркулярної економіки, міжгалузевих міжрегіональних зв'язків в національному та в світовому масштабі, мінімізації системних ризиків, забезпечення дотримання екологічних стандартів, супроводу високотехнологічного виробництва інноваційних продуктів, підтримки та удосконалення ланцюжків створення вартості та ін.

На теперішній час існують відкриті економіко-статистичні бази даних та методологічні джерела із міжгалузевої статистики та статистики національних рахунків: база даних таблиць витрати-випуск та міжкраїнних таблиць витрати-випуск країн Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [3], таблиці витрати-випуск та національні рахунки Нідерландів [4], основні агреговані та деталізовані таблиці національних рахунків [5] підготовлювані економічною комісією ООН, Європейські національні та регіональні рахунки [6], методологічні положення із розробки та застосування таблиць витрати-випуск [7, 8] та інші.

У зв'язку з цим постає питання системного дослідження міжгалузевих зв'язків однієї із європейських країн, застосовуючи національні та міжнародні статистичні джерела, здійснюючи першопочаткові та подальші поглиблені оцінки.

Чому обрано для дослідження саме економіку Нідерландів?

Для такого вибору є кілька вагомих причин. По-перше, наявність і відкритість офіційних деталізованих статистичних даних з національних рахунків та міжгалузевої статистики (таблиці «витрати-випуск») [5]. По-друге, щорічно підготовлювані в національній галузевій класифікації 81-галузеві таблиці «витрати-випуск» (в поточних і в постійних цінах) [4] становлять інтерес для вивчення, агрегування, модифікації, аналізу і моделювання. По-третє, в Нідерландах існують усталені традиції застосування інструментарію міжгалузевого балансу для потреб управління та підтримки економічного росту [9, 10, 11, 12], забезпечення ефективності функціонування циркулярної економіки, в частині мінімізації вуглецевих викидів та викидів інших парникових газів тощо. По-четверте, перераховане вказує на необхідність (можливість) запису таблиці «витрати-випуск» за схемою міжгалузевого аналізу і моделювання економіки Японії [13], і відповідно проведення всього комплексу міжгалузових досліджень.

Методологія досліджень включає наступні етапи:

1. Першопочаткова оцінка кругообігу економіки Нідерландів (2022), виходячи із агрегованого міжгалузевого балансу та оцінок таких груп продуктів як «товари» і «послуги» (див. рис.). На цій стадії визначаються головні макроекономічні міжгалузеві пропорції, важливі спектральні характеристики моделі міжгалузових зв'язків, структура кінцевого попиту та створюваних національних заощаджень, зовнішньоторгівельних зв'язків та ін.

2. Підготовка агрегованої 10-продуктової таблиці витрати-випуск економіки Нідерландів згідно [6, с. 589]. Оцінка спектральних характеристик економіки, в т.ч. включаючи деталізовані галузеві показники національних рахунків в 10-продуктовому розрізі [5].

3. Підготовка технологічної матриці А та матриць повних витрат. Проведення загальних оцінювань на основі агрегованих та розширених таблиць витрати-випуск (коефіцієнти доданої вартості, Брауера-Солоу, коефіцієнти впливу та відклику, коефіцієнти імпорту, структура випуску, валової доданої вартості, кінцевого споживання, інвестицій) тощо.

4. Дослідження структури промисловості та взаємовпливів у кінцевому попиті, що виникають в результаті процесів економічного обороту.

5. Оцінка рівноважного випуску, виходячи зі зміни кінцевих споживчих витрат (індивідуальних і колективних кінцевих витрат, інвестицій, експорту тощо).

6. Оцінка ефектів цінового поширення (зростання цін в галузі, загальне зростання заробітної плати та непрямих податків).

Важливою є підготовка та трансформація вихідної інформації для міжгалузевого аналізу та моделювання. Для цього таблиця «витрати-випуск» економіки Нідерландів [4] була трансформована згідно вимог схеми міжгалузевого аналізу економіки Японії [13]. Для забезпечення збалансованості таблиці витрати-випуск додано параметр статистичних відхилень.

Вцілому кругообіг національної економіки подають схематично (рис.), акцентуючи увагу на взаємозв'язках, стадіях обороту, макроекономічних пропорціях.

Сумісне використання оцінок обороту в поточних та постійних цінах (цінах попереднього року) уможлиблює виявляти чинники зростання цін.

(млн. євро)

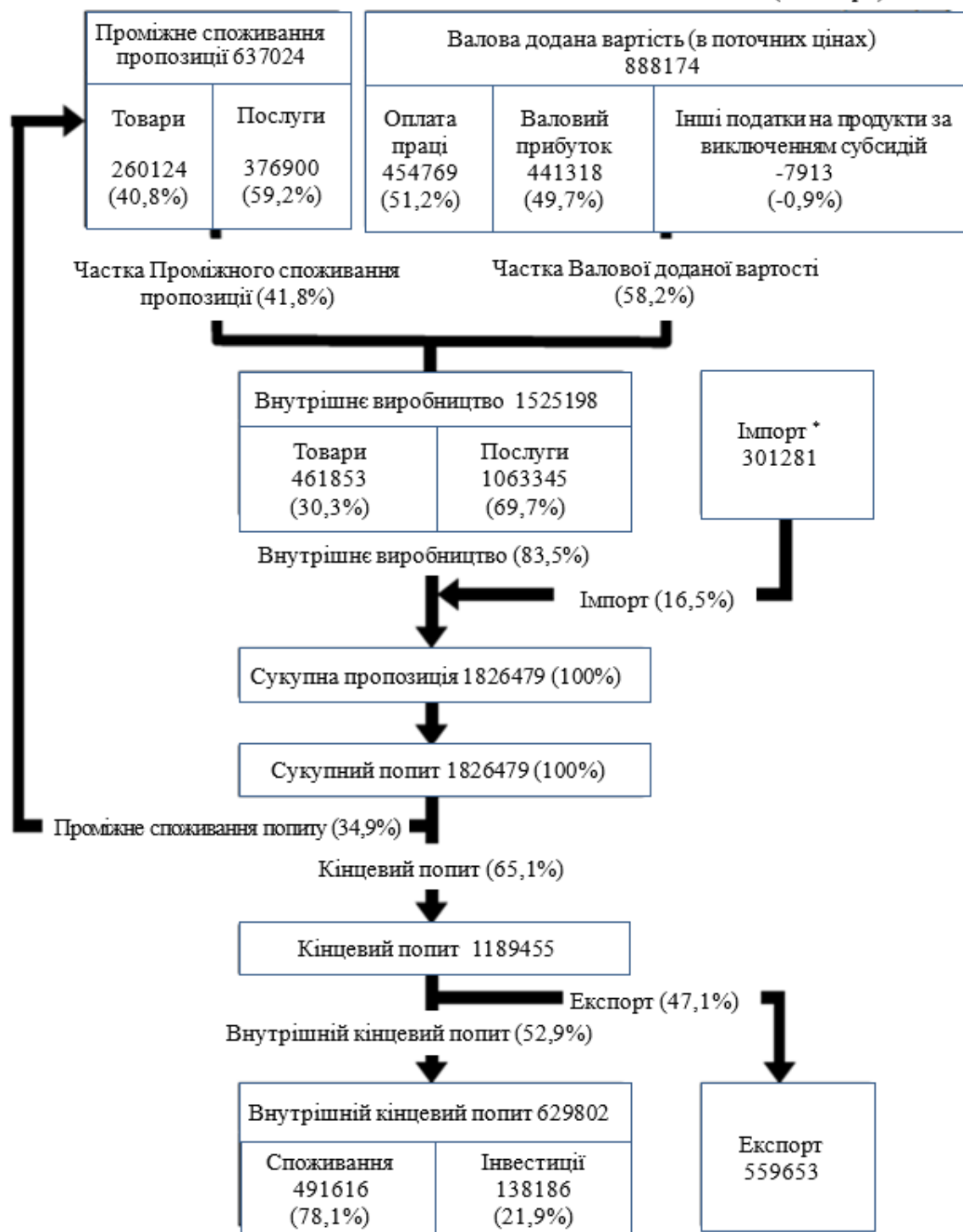


**Рис. 1. Кругообіг економіки Нідерландів, що впливає з таблиці «витрати-випуск» за 2022 рік. Економіка як один регіон, як одна галузь.**

*Примітки:* \* Імпорт – включає статистичне відхилення.

*Джерело:* підготовлено на основі [4].

Дана схема важлива для якісної оцінки структурних особливостей формування кінцевого продукту на стадіях виробництва, утворення доходу та його споживання; характеризує кінцевий попит та відповідний склад національних заощаджень.

Економіка Нідерландів є експортно орієнтованою, із високим рівнем оплати праці і підприємницького доходу, стимулюючою системою оподаткування. Більш деталізовані висновки можливі на основі подібних хронологічно зіставлених схем.

Перспективним напрямом досліджень є дослідження міжгалузевих зв'язків країн ОЕСР [3] за вище приведеною схемою. Важливим є дослідження економіки України в рамках системи EXIOBASE 3 і прикладне застосування цих результатів. В Україні з боку державних органів запит на дослідження міжгалузевих зв'язків в економіці та в прикладних застосуваннях на сьогодні є вкрай недостатнім.

Висновки. Міжгалузевий аналіз та моделювання складних національних систем потребує поєднання першопочаткових та деталізованих оцінок, які є взаємоузгоджуваними і доповнюваними. Це уможливорює визначити основні характеристики економіки, поєднано застосовувати моделі витрати-випуск різного ступеня агрегації, використовувати міжнародний та національний обліково-аналітичний контент, проводити порівняльні дослідження тощо.

### Список використаних джерел:

1. EUROMOD online. URL: <https://euromod-web.jrc.ec.europa.eu/info-euromod-online>
2. EXIOBASE 3. Industrial Ecology and Sustainability Research. URL: <https://zenodo.org/records/14614930>; EXIOBASE. URL: <https://www.exiobase.eu>
3. Input-Output tables. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/input-output-tables.html>
4. National Accounts 2022 tables. Statistics Netherlands. URL: <https://www.cbs.nl/en-gb/custom/2023/27/national-accounts-2022-tables>
5. National Accounts Statistics: Main Aggregates and Detailed Tables, 2024. Part I–V. New York: United Nations, 2025. URL: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sdpubs/MADT-2024.pdf>
6. European system of accounts – ESA 2010. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013.
7. Eurostat manual of supply, use and input-output tables. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2008.
8. EU inter-country supply, use and input-output tables – full international and global accounts for research in input-output analysis (FIGARO). Ed. by I. Remond-Tiedrez, J. M. Rueda-Cantuche. Luxembourg, 2019. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3888793/10109187/KS-TC-19-002-EN-N.pdf>
9. Oosterhaven J., Hewings G. J. D. Interregional input-output models. In: Fischer M., Nijkamp P. (eds). *Handbook of Regional Science*. Berlin; Heidelberg: Springer, 2019. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-36203-3\\_43-1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-36203-3_43-1)
10. ten Raa T. The economics of input-output analysis. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
11. ten Raa T. Efficiency and input-output analyses: theory and applications. Singapore: World Scientific Publishing, 2021.
12. Stehrer R., Los B., Dietzenbacher H. W. A., Timmer M., de Vries G. J. The world input-output database: content, concepts and applications. Groningen: Groningen Growth and Development Centre, University of Groningen, 2014. (GGDC Research Memorandum GD-144).
13. Kuboniwa M. (Ed.). Economics using microcomputers. Tokyo: Aoki Shoten, 1984.



**Мирослава Кулинич**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
Kulinych.Muroslava@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-9024-2924

## **ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ**

**Вступ.** В умовах переходу до економіки знань роль інтелектуальних ресурсів стає домінуючою. Традиційна бухгалтерська модель, орієнтована на матеріальні активи, вже не здатна повноцінно відобразити реальну вартість підприємства. Тому визнання людського капіталу як об'єкту обліку є критичним завданням для сучасної економічної науки.

Людський капітал – це невичерпний капітал бізнес-структури, який створює додану вартість суб'єкта, забезпечує та реалізує його стратегічну місію: виживання на глобальних конкурентних ринках. Інноваційний спосіб розвитку вимагає вдосконалення механізму формування та використання людського капіталу, усіх його компонентів: бухгалтерського обліку, аналізу, мотивації, контролю тощо.

Людський капітал є ключовим активом сучасної економіки, що потребує визнання як об'єкта бухгалтерського обліку.

Оцінюючи людський капітал, визнаємо його як запас здібностей, знань, навичок, досвіду та мотивацій працівників, що генерує економічні вигоди для підприємства. Він формується інвестиціями в освіту, здоров'я, професійну підготовку та невіддільний від носіїв – фізичних осіб. На мікроекономічному рівні це похідні від інвестицій здібності, що підвищують продуктивність праці та прибуток.

Українська науковиця М. Реслер досліджує людський капітал як економічну категорію у єдності якісних характеристик робочої сили й економічного результату вкладень в неї, які характеризують сукупність сформованих і розвинених внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, сприяють зростанню продуктивності праці і доходів свого власника та національного доходу [2].

Актуальність теми визначається необхідністю розробки науково обґрунтованих рекомендацій для покращення теорії та практики обліку людського капіталу, враховуючи розвиток світової теорії та практик бухгалтерського обліку. Облік людського капіталу вирішує проблему відображення інвестицій у персонал, які традиційно списуються як поточні витрати. Він стає об'єктом через інтеграцію витратного (історична вартість) та інвестиційного (майбутні вигоди) підходів.

Традиційно витрати на персонал (навчання, соціальний пакет, рекрутинг) розглядаються як поточні витрати періоду. Проте, згідно з концепцією людського капіталу, ці витрати є інвестиціями, що створюють майбутні економічні вигоди [1].

Оцінюючи людський капітал можна використати історичні методи: історична ціна (затрати мінус амортизація), ціна відшкодування (вартість заміни). До сучасних методів оцінки людського капіталу належать: компенсаційна модель (дисконтовані зарплати), очікувана зарплата (коефіцієнти ефективності).

В теорії обліку виділяють три основні підходи грошового вимірювання людського капіталу:

1. Витратний підхід: Капіталізація всіх витрат на пошук, найм, адаптацію та навчання персоналу. Людський капітал обліковується за історичною вартістю з подальшою амортизацією протягом терміну контракту.

2. Ринковий (дохідний) підхід: Розрахунок теперішньої вартості майбутніх доходів, які принесе працівник компанії (дисконтування заробітної плати або доданої вартості).

3. Експертний (нефінансовий) підхід: Використання бальних систем, коефіцієнтів інтелекту, лояльності та професійної придатності.

У зв'язку із відсутністю чіткого визначення людського капіталу у нормативних документах обліку, визнання прав підприємства на використання людського капіталу розглядається як нематеріальні активи.

Для інтеграції людського капіталу в облікову систему пропонується введення окремих субрахунків до рахунків 12 «Нематеріальні активи», 13 «Знос необоротних активів», 15 «Капітальні інвестиції» субрахунки: 126 «Права на використання людського капіталу», 156 «Формування людського капіталу», 136 «Амортизація людського капіталу».

Бухгалтерські проводки для інвестицій у людський капітал дозволяють капіталізувати витрати на навчання та розвиток персоналу як нематеріальні активи.

*Формування інвестицій.* При витратах на навчання та підвищення кваліфікації:

Дт 156 «Формування людського капіталу»

Кт 632 «Розрахунки з іноземними постачальниками» (або 685 «Розрахунки з іншими кредиторами») – нараховано витрати на семінари.

Дт 126 «Права на використання людського капіталу»

Кт 156 «Формування людського капіталу» – капіталізовано витрати як нематеріальний актив.

*Нарахування амортизації при використанні людського капіталу.*

Дт 949 «Інші витрати операційної діяльності»

Кт 136 «Амортизація прав на використання людського капіталу» – нараховано амортизацію за строком служби знань. Балансова вартість активу зменшується, відображаючи корисний ефект.

*При звільненні працівника:*

Дт 976 «Втрати від знецінення активів»

Кт 126 «Права на використання людського капіталу» – списано залишкову вартість прав.

Важливо, щоб інформація про людський капітал розкривалася у Звіті про управління (Management Report), оскільки вона є ключовим індикатором інвестиційної привабливості для стейкхолдерів.

Основними проблемами обліку людського капіталу є високий суб'єктивізм оцінки та ризик втрати активу (плинність кадрів). Впровадження обліку людського капіталу дозволить об'єктивно оцінювати рентабельність інвестицій у персонал (ROI on Training), уникати заниження вартості чистих активів компанії, удосконалити систему мотивації через капіталізацію особистих досягнень.

Оскільки традиційні стандарти обліку обмежують капіталізацію інтелектуального та людського капіталу в балансі, підприємства переходять до розкриття цієї інформації через систему нефінансових показників. Це дозволяє заповнити інформаційний дефіцит, описуючи стратегію розвитку персоналу, корпоративну культуру та інноваційний потенціал як окремі види капіталу. Таким чином, достовірність облікової інформації сьогодні зміщується з площини «точності цифр у балансі» у площину «повноти розкриття даних про всі ресурси створення вартості». Тому у світовій практиці активно розвивається концепція інтегрованої звітності [3].

Недостатнє обґрунтування для бухгалтерського обліку, створення та управління, а також визначення прибутковості, включаючи людський капітал як елемент нематеріальних активів у звітах, призводить до неможливості вимірювати ринкову капіталізацію підприємства. Парадигма «людський капітал - це витрати компанії», які спонукають керівництво компанії знизити витрати на оновлення персоналу (насамперед соціальний та професійний розвиток), одночасно розробляючи стратегію мінімізації витрат, зокрема в контексті кризових явищ.

Визнання людського капіталу об'єктом обліку – це не просто зміна методології, а зміна парадигми управління. Перехід від «управління витратами на персонал» до «управління вартістю людського капіталу» є необхідною умовою виживання бізнесу в цифрову епоху.

### Список використаних джерел:

1. Покинйчереда В. В. Інвестиції в людський капітал: проблеми облікового відображення. *Облік і фінанси*. 2018. № 2(80). С. 47-53.
2. Реслер М. В. Людський капітал як об'єкт обліку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 12. С. 231-235.
3. Nilorme T., Perevozova I., Shpak L., Mokhnenko A., Korovchyk Yu. Human Capital Cost Accounting in the Company Management System. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2018. Vol. 23. Special Is. 2. URL: <https://lib-repo.pnu.edu.ua/bitstream/123456789/15026/1/Human%20Capital%20Cost%20Accounting%20in%20the%20Company%20Management%20System%20.pdf>

**Інна Лазаришина**

доктор економічних наук, професор,

Національний університет біоресурсів

і природокористування України, м. Київ, Україна

lazaryshyna\_inna@nubip.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-1183-7530

## **ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ НА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ**

XXI століття принципово змінило концепт функціонування фінансової системи як у планетарному масштабі, так і стосовно більшості національних економік. Відповідно, це вплинуло на всіх суб'єктів фінансової системи і у першу чергу – на підприємства. І якщо на початку століття ці процеси були певною мірою розмиті і розвивалися повільно, то зараз спостерігається значне їх прискорення та поглиблення.

Найбільшою мірою на фінансову трансформацію на думку багатьох дослідників вплинули інституційні зміни, адже, відповідно до теорії неоінституціоналізму постійно зростає роль та впливи на суб'єкти господарювання з боку державних та недержавних інститутів. Це має свої прояви й у обліково-аналітичному забезпеченні управління – регламентації та регулювання через прийняття та удосконалення стандартів бухгалтерського обліку, фінансової звітності, аудиту, положень та методичних рекомендацій та інструкцій, контролю з боку органів виконавчої влади, міністерств, відомств, інвесторів, громадських та професійних організацій, громадськості та інших заінтересованих сторін.

Поряд з інституційними змінами потужним адаптогеном для еволюції аналітики стала цифровізація інформаційного середовища та фінансів. Спостерігаємо інтенсивне нарощування баз даних, автоматизації фінансових процесів, що потребує значного прискорення та масштабування аналітичної обробки фінансової інформації у режимі реального часу.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну загострило кризові явища в економіці та фінансовій сфері на макро- та мікрорівні. Для підприємств практично всіх секторів економіки актуальним є ефективне антикризове управління, адже зараз спостерігаються взаємовпливи та інтегральний тиск на фінансову систему багатьох зовнішніх та внутрішніх загроз і викликів, які потребують вчасної управлінської реакції для нейтралізації або мінімізації їх негативного впливу. Відповідно, якісно структурована управлінська аналітика повинна убезпечити від реалізації ризиків зниження: платоспроможності, прибутковості, ділової активності та інших.

Воєнний стан, втрата та руйнування майна, нестабільність ринків обумовлює зміну підходів до стратегічного планування та його аналітичного супроводу. Реалізація стратегії сталого розвитку підприємства неможлива без ефективної

фінансової стратегії. Відповідно, потребують осучаснення (з позицій більш повного урахування умов воєнного стану) методики аналізу: ліквідності (з позицій забезпечення резерву ліквідності); фінансових ризиків; грошових потоків; інвестиційної привабливості, ризику загрози банкрутства (шляхом використання адаптованих методик українських вчених), бізнес-процесів; вартості підприємства та інших.

Вважаємо, що за умов високого рівня турбулентності економічних процесів та невизначеності умов функціонування підприємств, урахування трансформаційних процесів фінансових систем в управлінській аналітиці сприятиме суттєвому підвищенню її ефективності та результативності.



**Петро Лебедик**

аспірант кафедри обліку і оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна  
p.lebedyk@st.wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0008-7732-3613

## **ОБЛІК І ОЦІНКА ВАРТОСТІ БРЕНДУ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ РИНКУ УКРАЇНИ**

У сучасній економіці бренд дедалі частіше розглядається як важливий нематеріальний актив підприємства, здатний формувати конкурентні переваги та генерувати додаткові економічні вигоди. Відповідно, питання обліку та оцінки вартості бренду набуває значної актуальності як у теоретичному, так і у практичному аспектах.

У науковій літературі бренд розглядається як складний економічний феномен, що поєднує маркетингові, фінансові та правові характеристики. Зокрема, А. Чепеленко підкреслює, що вартість бренду може визначатися через поєднання фінансових показників підприємства та нематеріальних факторів, пов'язаних із сприйняттям бренду споживачами. У цьому контексті бренд виступає активом, який здатний забезпечувати підприємству додаткові економічні вигоди у вигляді підвищення попиту, формування лояльності споживачів та можливості встановлення цінової премії [1].

У міжнародній практиці оцінювання брендів значну роль відіграють стандартизовані підходи до визначення їх вартості. Зокрема, міжнародний стандарт ISO 10668 визначає вимоги до грошової оцінки бренду та передбачає використання трьох основних підходів: дохідного, ринкового та витратного. При цьому оцінювання повинно здійснюватися з урахуванням фінансових, поведінкових та юридичних параметрів, що формують економічну цінність бренду [2].

Поряд із фінансовою оцінкою бренду застосовується також концепція його ширшого аналізу, що передбачає дослідження сили бренду, його ринкової позиції та взаємодії зі стейкхолдерами. Саме такий підхід відображено у міжнародному стандарті ISO 20671, відповідно до якого бренд розглядається як нематеріальний актив, що створює економічну цінність через формування асоціацій і переваг у свідомості споживачів та інших зацікавлених сторін [3].

Разом із оцінкою важливим аспектом управління брендом є його відображення у системі бухгалтерського обліку підприємства. В Україні методологічні засади обліку таких активів визначаються Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи». Відповідно до цього стандарту нематеріальний актив визначається як немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований підприємством [4].

Згідно з П(С)БО 8, нематеріальний актив відображається у бухгалтерському обліку за умови існування ймовірності отримання майбутніх економічних вигод від

його використання та можливості достовірного визначення його вартості. До складу нематеріальних активів можуть належати права на комерційні позначення, зокрема торговельні марки та інші елементи бренду [4].

У процесі обліку такі активи відображаються за первісною вартістю, яка формується з витрат на їх придбання або створення, та підлягають амортизації протягом строку їх корисного використання. Крім того, підприємство може здійснювати переоцінку нематеріальних активів за справедливою вартістю за умови існування активного ринку для відповідних об'єктів [4].

Разом із тим сучасне функціонування української економіки відбувається в умовах значних демографічних змін. За оцінками Міністерства фінансів України, у 2022 році чисельність населення країни без урахування тимчасово окупованих територій становила приблизно 41,17 млн осіб [5]. Водночас за оцінками Forbes станом на 2025 рік на підконтрольній Україні території проживає близько 30,5 млн осіб [6].

Таке суттєве скорочення чисельності населення призводить до формування явища демографічної деформації ринку, що проявляється у зменшенні місткості внутрішнього споживчого ринку, зміні структури попиту та трансформації поведінки споживачів. У цих умовах значно ускладнюється як оцінка, так і облік вартості брендів, оскільки прогнозування майбутніх економічних вигод від їх використання стає менш передбачуваним.

Зокрема, демографічні зміни можуть впливати на визначення строку корисного використання бренду, оцінку його економічної корисності та необхідність перегляду вартості нематеріальних активів у бухгалтерському обліку. У свою чергу, методи фінансової оцінки бренду повинні враховувати потенційні зміни місткості ринку та поведінки споживачів.

У зв'язку з цим доцільним є вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління брендами шляхом інтеграції демографічних прогнозів у систему оцінювання майбутніх економічних вигод від використання бренду. Використання сценарного аналізу демографічних змін дозволить підвищити точність як фінансової оцінки бренду, так і облікових процедур, пов'язаних із визначенням його вартості.

Таким чином, у сучасних умовах демографічної деформації ринку України облік і оцінка вартості бренду повинні розглядатися у взаємозв'язку. Поєднання підходів, передбачених міжнародними стандартами оцінювання брендів та національними стандартами бухгалтерського обліку, дозволить підвищити якість інформації про нематеріальні активи та забезпечити більш ефективне управління брендами підприємств.

### Список використаних джерел:

1. Чепеленко А. М. Оцінка вартості бренду: рейтинговий підхід. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2024. № 7(1). С. 185-191.

2. ISO 10668:2010 Brand valuation – Requirements for monetary brand valuation. Geneva: International Organization for Standardization, 2010.
3. ISO 20671-1:2021 Brand evaluation – Part 1: Principles and fundamentals. Geneva: International Organization for Standardization, 2021.
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text>
5. Чисельність населення України за даними Держстату. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/>.
6. Чисельність населення України за оцінкою Forbes. URL: <https://forbes.ua/news/naselennya-ukraini-skorotilosya-do-305-mln-lyudey-forbes-ukraine-24112025-34344>.

**Антон Лупійчук**

аспірант кафедри обліку і оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
tneubook4@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0001-5402-0539

## **THREE-DIMENSIONAL PRINTING IN ACCOUNTING FOR INNOVATIVE CONSTRUCTION**

In recent years, 3D printing has gradually moved from an experimental concept to a technology with real applications in the construction industry. Projects involving the printing of residential buildings and structural elements are no longer isolated cases. As a result, this technological shift is beginning to influence not only construction processes but also the way costs and resources are recorded and analyzed.

At its core, 3D printing in construction involves the layer-by-layer creation of structures using specialized equipment and materials, most often concrete-based mixtures. While the technical side of this process is widely discussed, its accounting implications are still evolving and require closer attention.

One of the first aspects to consider is the treatment of 3D printing equipment. Construction printers represent high-value, specialized assets that differ significantly from traditional machinery. Their cost structure, useful life, and maintenance requirements may vary depending on the intensity of use and the type of projects performed. In practice, this raises questions about appropriate depreciation methods and the allocation of equipment-related costs across projects.

Material costs remain a core component, but their nature changes. Instead of standard construction materials, companies use specialized printing mixtures that are designed for automated extrusion. These materials are often more expensive per unit, yet they can reduce overall consumption due to higher precision and minimal waste. As a result, accounting systems need to capture not only the cost of materials issued to production but also the efficiency gains associated with their use.

Labor costs, on the other hand, tend to shift from manual to knowledge-intensive work. The role of machine operators, engineers, and digital model designers becomes central. This creates a situation where direct labor costs may decrease in volume but increase in value per hour. From a costing perspective, this requires careful differentiation between direct and indirect labor, especially when personnel are involved in multiple stages such as design, setup, and monitoring.

Equipment-related costs become more prominent in the cost structure. A construction 3D printer is not just a supporting tool but a key production asset. Its depreciation, maintenance, and operating expenses often represent a significant share of total costs. In many cases, companies need to decide how to allocate these costs: whether to treat them as direct costs attributable to specific projects or as indirect costs distributed across multiple objects using allocation bases such as machine hours or printing time.

Another important category is digital and technological costs. These include expenses related to software, digital modeling, simulation, and pre-print testing. While in traditional construction such costs are often limited or embedded within design stages, in 3D printing they can become a distinct and measurable component of project cost. Their treatment in accounting may vary – from capitalization as part of project development to expensing in the period incurred.

The formation of project cost in 3D printing-based construction also deserves attention. In addition to traditional components such as materials, labor, and equipment, there are new elements to consider. These include digital modeling, software usage, and preparatory stages related to printing setup and testing. In some cases, these costs can be substantial, especially during the early adoption phase of the technology.

Another significant component is the indirect cost of equipment operation. Although the 3D printer itself may be treated as a direct cost driver in some cases, many related expenses – such as calibration, system diagnostics, and downtime – are not easily attributable to specific construction objects. These costs form part of overheads and can be substantial, especially during periods of testing or process optimization.

The behavior of overhead costs also changes. In traditional construction, a considerable portion of overheads is often variable or semi-variable, depending on labor intensity and project duration. In contrast, 3D printing introduces a higher share of fixed or technology-driven overheads. For instance, software licensing or system maintenance costs may remain relatively stable regardless of the number of projects, at least in the short term.

This shift has direct implications for cost allocation. Conventional allocation bases, such as direct labor hours, may become less relevant due to the reduced role of manual labor. Instead, companies increasingly rely on alternative drivers, including machine hours, printing time, or even data processing volume. The choice of an appropriate allocation base becomes critical, as it directly affects the accuracy of cost calculation and, ultimately, pricing decisions.

In this context, the use of more advanced costing approaches becomes justified. Activity-based costing (ABC), for example, allows overheads to be assigned based on specific technological activities, such as model preparation, printer setup, and quality control. This provides a more nuanced view of cost formation and helps identify areas where efficiency can be improved. It is also important to acknowledge the role of uncertainty. Since 3D printing in construction is still developing, standardized accounting approaches are not always clearly defined. This may create challenges for both financial reporting and auditing.

Overall, the adoption of 3D printing in construction is not only a technological innovation but also a driver of changes in accounting practices. Companies that are able to adjust their accounting systems to these new conditions will be better positioned to evaluate performance and manage resources effectively.



**Андрій Люба**

аспірант кафедри обліку і оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
vud.te.ua@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0008-6717-3244

## **ЛОГІСТИЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Логістика є одним із визначальних факторів розвитку як національних економік, так і глобального господарського простору, оскільки саме вона забезпечує ефективний рух товарів, послуг та супровідної інформації між країнами і регіонами. Рівень розвитку логістичних систем безпосередньо впливає на обсяги міжнародної торгівлі, швидкість обігу капіталу та здатність підприємств інтегруватися у глобальні ланцюги постачання. Ефективно організовані логістичні процеси сприяють зниженню витрат на транспортування, зберігання та обробку товарів, оптимізації запасів, скороченню часу виконання замовлень, що у сукупності підвищує конкурентоспроможність підприємств і національних економік загалом. Водночас низький рівень розвитку логістичної інфраструктури, обмежена транспортна доступність, недостатня інтеграція у міжнародні транспортні коридори, а також недосконалість митних процедур і регуляторного середовища призводять до значного зростання логістичних витрат. За оцінками Світового банку, у країнах із високим рівнем розвитку логістичні витрати становлять у середньому близько 8% валового внутрішнього продукту, тоді як у країнах із середнім рівнем доходів цей показник коливається в межах 15–20%, а у найменш розвинених економіках може перевищувати 25–30% ВВП, що суттєво обмежує їх конкурентні можливості на світових ринках [1].

Для України формування сучасної логістичної системи, орієнтованої на використання цифрових технологій та інноваційних рішень, є стратегічною передумовою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Особливого значення набуває розвиток транспортно-логістичної інфраструктури, модернізація інформаційних систем управління перевезеннями, а також інтеграція до міжнародних транспортних мереж. Відповідно до положень Національної транспортної стратегії України до 2030 року ключовими напрямками державної політики визначено створення конкурентоспроможної транспортної системи, впровадження інноваційних технологій у галузі логістики та забезпечення ефективної міжрегіональної та міжнародної взаємодії.

Порівняльний аналіз показників Світового банку Logistics Performance Index свідчить про суттєве відставання України від країн Європейського Союзу, зокрема Польщі, яка є одним із ключових логістичних партнерів України. За результатами оцінювання 2023 року Польща посідає 26 місце у світі з інтегральним показником

3,6 бала, тоді як Україна займає близько 88 місця із значенням індексу 2,7 бала. Різниця між країнами становить майже 1 бал, що є суттєвим розривом у межах шкали LPI (від 1 до 5) і свідчить про значно вищий рівень розвитку логістичної системи Польщі. Зокрема, Польща демонструє кращі результати за всіма ключовими складовими індексу: ефективністю митного адміністрування (3,4 проти 2,4 в Україні), якістю інфраструктури (3,5 проти 2,4), рівнем розвитку логістичних послуг (3,6 проти 2,6), можливостями відстеження вантажів (3,8 проти 2,6) та своєчасністю поставок (3,9 проти 3,1) [2, с. 10]. Такі фактори призводять до збільшення витрат суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, ускладнюють інтеграцію підприємств у глобальні ланцюги постачання та знижують їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки зовнішньоекономічна діяльність підприємств зазнає суттєвих трансформацій, що зумовлені ускладненням міжнародних ланцюгів постачання, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням вимог до швидкості й прозорості операцій [3]. За таких умов особливого значення набувають логістичні комунікації, які забезпечують узгодженість взаємодії між учасниками міжнародного товарообміну та визначають ефективність управління потоковими процесами.

Розуміння логістики виходить за межі її традиційного трактування як системи фізичного переміщення товарів. У центрі уваги перебуває інформаційно-комунікаційна складова, що забезпечує інтеграцію матеріальних, фінансових і документарних потоків. Саме якість, своєчасність і достовірність інформаційного обміну формують основу прийняття управлінських рішень, впливають на рівень витрат і визначають конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках.

Логістичні комунікації доцільно розглядати як інтегровану систему інформаційних взаємодій, що забезпечує координацію міжнародних операцій та синхронізацію різних видів потоків у межах зовнішньоекономічної діяльності. Вони виконують низку важливих функцій, серед яких інтеграційна, координаційна, інформаційно-аналітична, контрольна, синхронізаційна та стратегічна. Завдяки цим функціям забезпечується узгодження дій усіх суб'єктів логістичного процесу, включаючи постачальників, перевізників, фінансові установи, митні органи та іноземних партнерів.

Особливе значення у структурі логістичних комунікацій мають інформаційні потоки, які виступають системоутворюючим елементом, що об'єднує всі інші компоненти логістичної системи. Вони забезпечують планування, контроль та аналіз міжнародних операцій, а також сприяють мінімізації ризиків і підвищенню ефективності використання ресурсів. Недостатній рівень розвитку інформаційної взаємодії призводить до затримок у постачанні, збільшення логістичних витрат і зниження гнучкості підприємства.

У сучасних умовах цифрова трансформація є ключовим фактором розвитку логістичних комунікацій. Використання інформаційних систем управління ресурсами, електронних платформ, технологій обробки даних забезпечує

підвищення прозорості логістичних процесів, зниження трансакційних витрат і формування єдиного інформаційного середовища управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це особливо актуально для України, де модернізація логістичної інфраструктури та впровадження цифрових рішень є необхідною умовою інтеграції у глобальні ланцюги постачання.

Важливою характеристикою логістичних комунікацій є їх багатовимірність, що проявляється у різноманітності форм і напрямів інформаційної взаємодії. Їх систематизація за змістом, тривалістю, частотою використання та складом учасників створює передумови для вдосконалення обліку, контролю та аналітичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

З огляду на це логістичні комунікації доцільно розглядати як самостійний об'єкт обліково-аналітичної системи підприємства, що забезпечує інформаційну підтримку управлінських рішень, контроль виконання контрактних зобов'язань і оцінку ефективності міжнародних операцій. Їх інтеграція в систему управління сприяє підвищенню фінансової стійкості, інвестиційної привабливості та адаптивності підприємства до змін глобального середовища.

Таким чином, логістичні комунікації виступають не лише інструментом інформаційного забезпечення, а й стратегічним чинником розвитку підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Вони формують основу ефективного управління міжнародними потоками, сприяють зниженню витрат і ризиків, а також забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств у глобальному економічному просторі.

### Список використаних джерел:

1. Banomyong R., Varadejsatitwong P., Julagasigorn P. Benchmarking the national logistics costs: A case of 49 countries. *Conference Paper, The 12th International Conference on Logistics & Transport 2022 – A New Era in Supply Chain Intelligence Systems: A Brave New World*, Krabi, Thailand, 2022.
2. Arvis J.-F., Ojala L., Shepherd B., Ulybina D., Wiederer C. Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy – The Logistics Performance Index and Its Indicators. 2023. URL: <https://doi.org/10.1596/39760>
3. Pochynok N., Parkhomets M., Uniiat L., Matviy I., Sybyrka L., Kasian S. Business Process: Modelling Based on Logistics and Management Concepts. *Sustainable Economics*. 2021. Vol. 39. No. 3. P. 4523. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i3.4523>.

**Андрій Любенко**

доктор економічних наук, професор,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
andriy.lyubenko@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-9064-4253

**Христина Кидисюк**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
christinakyd@meta.ua  
ORCID ID: 0009-0004-1852-0562

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ГЕНДЕРНОЇ АНАЛІТИКИ У ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВУ СИСТЕМУ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ**

У сучасних умовах трансформації публічних фінансів та впровадження принципів належного врядування особливої актуальності набуває інтеграція гендерно орієнтованого підходу у систему управління бюджетними ресурсами. Гендерна аналітика розглядається як інструмент підвищення ефективності, прозорості та підзвітності використання бюджетних коштів, що забезпечує врахування потреб різних соціально-демографічних груп. Водночас її повноцінна реалізація неможлива без належного обліково-аналітичного забезпечення.

Обліково-аналітична система державного сектору виступає ключовим джерелом інформації для прийняття управлінських рішень, тому має бути адаптована до формування даних, релевантних для гендерної аналітики. Це зумовлює потребу розширення функціоналу бухгалтерського обліку від традиційної фіксації господарських операцій до забезпечення аналітичної інтерпретації витрат і доходів у розрізі їх соціального розмежування за гендерною ознакою.

Міжнародні підходи до забезпечення гендерної рівності в оплаті праці формують нормативно-методичне підґрунтя для впровадження гендерно орієнтованого обліку в державному секторі, зокрема через вимоги до збору, обробки та розкриття інформації про заробітну плату.

Базові принципи рівності в оплаті праці та механізми їх реалізації визначено у документах Міжнародної організації праці (МОП). Зокрема, Конвенція №100 закріплює принцип рівної винагороди за працю рівної цінності та фактично передбачає необхідність формування статистичних і облікових даних для контролю його дотримання [8]. Конвенція №111 розширює ці положення, акцентуючи увагу на недискримінації у сфері праці, що передбачає створення систем обліку і звітності, здатних виявляти такі порушення [7]. Практичні інструменти реалізації цих положень деталізовано у звіті Global Wage Report за 2025 [2], який прямо рекомендує збір і аналітичну обробку даних про оплату праці за ознакою статі як основу для

оцінювання гендерного розриву.

Рекомендації Організація економічного співробітництва та розвитку конкретизують вимоги до інформаційної інфраструктури державного сектору, наголошуючи на необхідності інтеграції гендерного виміру у HR- та фінансово-облікові системи [3]. Вони передбачають системний збір даних про оплату праці державних службовців у розрізі статі, а також їх аналіз за категоріями посад, функцій і організаційних рівнів. При цьому підкреслюється, що ефективний гендерний моніторинг можливий лише за умови функціонування розвиненої системи аналітичного бухгалтерського обліку, яка є складовою регулярної фінансової та кадрової звітності.

Нормативні ініціативи Європейського Союзу, зокрема виражені в Директиві 2023/970 щодо прозорості оплати праці [1], встановлюють обов'язок ведення гендерно деталізованої зарплатної статистики, формування звітності щодо розривів в оплаті праці та запровадження внутрішніх механізмів контролю справедливості винагороди. Це фактично трансформує вимоги до бухгалтерського обліку, який має забезпечувати формування відповідних аналітичних показників. Стратегія гендерної рівності ЄС додатково акцентує увагу на необхідності автоматизації збору даних і інтеграції гендерних показників у державні інформаційні системи.

Підходи Організації Об'єднаних Націй визначають гендерну рівність як один із ключових напрямів сталого розвитку, що передбачає формування відповідних індикаторів на основі фінансових і облікових даних [6]. У межах UN-SWAP прямо закріплюється необхідність збору та аналізу фінансової інформації у гендерному розрізі та її інтеграції у бюджетні й облікові системи державного сектору [5].

Рекомендації Міжнародного валютного фонду розвивають ці підходи у контексті гендерно орієнтованого бюджетування, передбачаючи включення показників оплати праці за статтю до систем державних фінансів і їх інтеграцію в бухгалтерський облік та казначейську аналітику [4]. Це підкреслює необхідність трансформації облікових систем у напрямку забезпечення аналітичної деталізації, достатньої для оцінювання гендерного впливу бюджетних витрат. Отже, міжнародні документи формують узгоджену вимогу до державного сектору щодо забезпечення гендерної деталізації інформації про оплату праці, що безпосередньо обумовлює необхідність розвитку аналітичного бухгалтерського обліку як ключового джерела такої інформації.

Методологічні імперативи інтеграції гендерної аналітики в облікову систему передбачають, насамперед, удосконалення класифікаційних ознак облікової інформації. Йдеться про необхідність деталізації обліку видатків за програмною класифікацією з урахуванням гендерної спрямованості бюджетних програм, а також запровадження додаткових аналітичних розрізів до рахунків витрат (зокрема рахунків класу 8), що дозволить ідентифікувати ресурси, спрямовані на досягнення гендерної рівності.

Важливим напрямом є трансформація підходів до обліку доходів і витрат згідно вимог Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному



секторі 124 «Доходи» та Національного положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати», з акцентом на відображенні цільового характеру використання бюджетних коштів. У цьому контексті облік витрат має забезпечувати можливість їхнього групування не лише за економічною сутністю, але й за результативністю впливу на різні групи залежно від статі.

Окремого значення набуває розвиток аналітичного обліку в частині формування інформації про виконання бюджетних програм. Доцільним є впровадження облікових індикаторів, що відображають гендерні аспекти використання ресурсів (наприклад, частка видатків, спрямованих на підтримку жінок, чоловіків або вразливих груп), що дозволить інтегрувати облікові дані з показниками ефективності бюджетних програм.

Крім того, необхідним є удосконалення форм фінансової (зокрема в частині Приміток до річної фінансової звітності) та бюджетної звітності шляхом включення показників, що характеризують гендерний вплив бюджетних рішень. Це забезпечить підвищення аналітичної цінності звітної інформації та створить підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, інтеграція гендерної аналітики у фінансово-облікову систему державного сектору передбачає комплексну трансформацію облікової методології, спрямовану на розширення аналітичних можливостей обліку, удосконалення класифікації та деталізації облікових даних, а також їх орієнтацію на оцінку соціально-економічного впливу бюджетних витрат. Це сприятиме підвищенню ефективності управління публічними фінансами та реалізації принципів гендерної рівності у державному секторі.

### Список використаних джерел:

1. Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2023/970/oj> (дата звернення 11.03.2026)
2. Global Gender Gap Report 2025. URL: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf) (дата звернення 11.03.2026)
3. Organization for Economic Cooperation and Development, OECD URL: <https://www.oecd.org/en.html> (дата звернення 11.03.2026)
4. Гендерно орієнтований підхід у бюджетному процесі: практ. посіб. / Т. Іваніна, О. Кисельова, М. Колодій, О. Остапчук, О. Цюпа. Київ: Віваріо, 2020. 88 с.
5. Проєкт «Разом до гендерної рівності: Україна та ЄС» для підтримки гендерно відповідального та інклюзивного відновлення та євроінтеграції України. URL: <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/yes-ta-oon-zhinky-zapuskayut-proyekt-dlya-spruyannya-gendernij-rivnosti-v-ukrayini/> (дата звернення 12.03.2026)
6. Конвенція CEDAW. URL: <https://www.oecd.org/en.html> (дата звернення 12.03.2026)
7. Міжнародна організація праці: Конвенція про дискримінацію в галузі праці та занять № 111. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993\\_161#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_161#Text) (дата звернення 12.03.2026)
8. Міжнародна організація праці: Конвенція про рівне винагородження чоловіків і жінок за працю рівної цінності № 100. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993\\_002#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_002#Text) (дата звернення 12.03.2026)

**Вікторія Макарович**

доктор економічних наук, доцент,  
Закарпатський угорський університет  
імені Ференца Ракоці II, м. Берегове, Україна  
makarovich.viktoria@kmf.org.ua  
ORCID ID: 0000-0002-0684-7072

## **ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ КІБЕРІНЦИДЕНТІВ: ОБЛІКОВИЙ ВИМІР**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, що супроводжується активним впровадженням інформаційних систем і у сферу бухгалтерського обліку. Водночас такі зміни зумовлюють зростання кіберзагроз, які можуть спричинити значні фінансові втрати підприємств, порушення безперервності діяльності та викривлення облікової інформації. Кіберінциденти стають не лише технічною, але й економічною проблемою, що потребує належного відображення у бухгалтерському обліку. Це зумовлює необхідність розробки методичних підходів до обліку їх наслідків, оцінки втрат, витрат на відновлення та формування резервів під відповідні ризики.

Проблематика кібербезпеки облікових систем у працях українських науковців розглядається переважно через призму захисту облікової інформації та трансформації бухгалтерського обліку в умовах цифровізації. Так, В. Муравський обґрунтовує необхідність інтеграції кіберризиків у систему бухгалтерського обліку та розглядає облік як складову інформаційної безпеки підприємства [1]. Ю. Попівняк акцентує увагу на захисті бухгалтерських даних і ризиках їх викривлення або втрати внаслідок кібератак, підкреслюючи важливість контролю доступу та збереження інформації [2]. Н. Чех, О. Конопліна та Ю. Мізік аналізують вплив цифровізації на облікові процеси та пов'язані з цим ризики безпеки [4]. Є. Романів та М. Війтович розглядають розвиток інформаційних систем бухгалтерського обліку, що формує середовище виникнення кіберризиків [3]. Водночас у більшості досліджень недостатньо розкрито питання облікового відображення фінансових наслідків кіберінцидентів, зокрема втрат, витрат на відновлення та формування резервів, що потребує подальших наукових розробок у цьому напрямі.

Кіберінциденти, зокрема несанкціонований доступ до облікових даних, їх модифікація або знищення, можуть спричинити значні фінансові втрати. Такі втрати мають як прямий, так і непрямий характер. Прямі втрати включають викрадення грошових коштів, несанкціоновані фінансові операції або витрати на відновлення систем, тоді як непрямі проявляються у втраті доходів через зупинку діяльності, зниженні довіри контрагентів та репутаційних ризиках. Ю. Попівняк підкреслює, що бухгалтерська інформація є стратегічним ресурсом підприємства, а її втрата або викривлення внаслідок кібератак може призвести до суттєвих економічних збитків [2].

Облікове відображення втрат від кіберінцидентів є складним завданням через їх різноманітний характер та високий рівень невизначеності. Відповідно до загальних принципів бухгалтерського обліку, такі втрати повинні визнаватися у складі витрат того звітного періоду, в якому вони виникли. При цьому важливим є правильне визначення їх економічної сутності.

Узагальнення підходів до ідентифікації фінансових наслідків кіберінцидентів потребує їх систематизації за видами втрат та визначення напрямів відображення в бухгалтерському обліку. З цією метою доцільно класифікувати втрати від кібератак залежно від їх економічної сутності, що дозволяє забезпечити більш обґрунтоване формування облікової інформації та підвищити її аналітичну цінність.

Таблиця 1

**Класифікація втрат від кіберінцидентів у бухгалтерському обліку**

| Вид втрат                                | Характеристика                                                   |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Втрата грошових коштів                   | Несанкціонований доступ до рахунків, фішинг, платіжне шахрайство |
| Втрата або пошкодження даних             | Знищення або пошкодження баз даних                               |
| Втрати від простою діяльності            | Блокування систем, відмова серверів                              |
| Штрафи та санкції                        | Порушення законодавства щодо захисту даних                       |
| Репутаційні втрати                       | Витік конфіденційної інформації, втрата довіри клієнтів          |
| Витрати на розслідування інциденту       | Залучення експертів, аудит систем                                |
| Втрати від знецінення активів            | Пошкодження або компрометація ІТ-інфраструктури                  |
| Втрати від витоку комерційної інформації | Кібершпиунство, несанкціонований доступ                          |

*Джерело:* сформовано автором

Таким чином, облікове відображення втрат, спричинених кіберінцидентами, визначається їх економічною сутністю та рівнем можливості достовірної оцінки. У випадках, коли наслідком кібератаки є викрадення грошових коштів або інших активів, такі втрати підлягають відображенню шляхом списання відповідних об'єктів з балансу підприємства з одночасним визнанням витрат звітного періоду, що безпосередньо впливає на фінансовий результат.

Особливу складність становить облік втрат, пов'язаних із пошкодженням або втратою інформаційних ресурсів. Оскільки дані та інформаційні бази не завжди визнаються окремими об'єктами бухгалтерського обліку, їх оцінка здійснюється опосередковано, через витрати, необхідні для відновлення або відтворення відповідної інформації. У таких умовах зростає роль професійного судження бухгалтера та застосування непрямих методів оцінювання.

Втрати, спричинені простоєм діяльності внаслідок кіберінцидентів, мають непрямий характер і проявляються у вигляді недоотриманих економічних вигод. Вони, як правило, не формують окремого об'єкта обліку, проте можуть

відображатися через зниження доходів або підлягати розкриттю у примітках до фінансової звітності з метою забезпечення її повноти та достовірності.

Окрему групу становлять штрафні санкції та інші зобов'язання, що виникають унаслідок порушення вимог законодавства щодо захисту інформації. Такі витрати визнаються відповідно до принципу нарахування у складі інших операційних витрат того періоду, в якому вони були нараховані.

Найбільш складними для облікового відображення залишаються репутаційні втрати, які не мають чіткої кількісної оцінки та не визнаються безпосередньо в системі бухгалтерського обліку. Їх вплив реалізується опосередковано через зменшення обсягів діяльності, скорочення клієнтської бази та погіршення фінансових результатів у майбутніх періодах.

Систематизація втрат від кібератак за їх економічною природою та можливістю вимірювання дозволяє сформулювати більш обґрунтовані підходи до їх відображення в бухгалтерському обліку та сприяє підвищенню якості облікового забезпечення управління кіберризиками підприємства.

Узагальнення типових ситуацій, що виникають унаслідок кіберінцидентів, та їх відображення за допомогою рахунків бухгалтерського обліку дозволяє уніфікувати підходи до обліку таких втрат і підвищити рівень його методичного забезпечення. У таблиці 2 наведено типові бухгалтерські проведення, які можуть застосовуватися для відображення фінансових наслідків кібератак залежно від їх економічного змісту.

Таблиця 2

### Відображення втрат від кіберінцидентів у бухгалтерському обліку

| Зміст господарської операції                                   | Дт                                                                                                | Кт                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Списання грошових коштів унаслідок несанкціонованого доступу   | 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей»                                                     | 311 «Поточні рахунки в національній валюті»                                                                                  |
| Визнання втрат від викрадення готівки                          | 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей»                                                     | 301 «Готівка в національній валюті»                                                                                          |
| Списання знецінених нематеріальних активів (пошкодження даних) | 976 «Списання необоротних активів»                                                                | 12 «Нематеріальні активи»                                                                                                    |
| Визнання витрат на відновлення інформаційних систем            | 92 «Адміністративні витрати» (або 93 «Витрати на збут», 94 «Інші витрати операційної діяльності») | 631 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками» (або 685 «Розрахунки з іншими кредиторами»)                               |
| Нарахування штрафів за порушення захисту даних                 | 948 «Визнані штрафи, пені, неустойки»                                                             | 641 «Розрахунки за податками і платежами» (або 685 «Розрахунки з іншими кредиторами»)                                        |
| Відображення втрат від простою (умовно через витрати періоду)  | 949 «Інші витрати операційної діяльності»                                                         | 66 «Розрахунки за виплатами працівникам», 65 «Розрахунки за страхуванням», 20 «Виробничі запаси» (відповідні рахунки витрат) |

## Продовження табл. 2

|                                                       |                                                                                    |                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Створення резерву під можливі втрати від кіберризиків | 944 «Сумнівні та безнадійні борги» (або 949 «Інші витрати операційної діяльності») | 474 «Забезпечення інших витрат і платежів»                                                                                |
| Використання резерву для покриття втрат               | 474 «Забезпечення інших витрат і платежів»                                         | 311 «Поточні рахунки в національній валюті», 631 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками» (інші відповідні рахунки) |

Запропоновані бухгалтерські проведення відображають типові господарські операції, пов'язані з наслідками кіберінцидентів. Вибір конкретних рахунків може уточнюватися залежно від облікової політики підприємства та характеру втрат.

Особливу увагу слід приділяти рахунку 947, який використовується для відображення втрат від нестачі і пошкоджень, що є найбільш релевантним у випадку кібератак. Водночас витрати на відновлення інформаційних систем можуть обліковуватися як адміністративні або інші операційні витрати залежно від їх функціонального призначення.

Важливою передумовою достовірного відображення втрат, спричинених кіберінцидентами, у бухгалтерському обліку є їх належне документальне підтвердження. Саме наявність обґрунтованої доказової бази забезпечує правомірність визнання відповідних витрат, їх коректну оцінку та можливість подальшого відображення у фінансовій звітності.

**Список використаних джерел:**

1. Муравський В. Облік та кібербезпека: монографія. Тернопіль: ЗУНУ. 2023. 200 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/b18c9340-c103-43de-a859-d7a780cbe999/content> (дата звернення 29.03.2026)
2. Попівняк Ю. М. Кібербезпека та захист бухгалтерських даних в умовах застосування новітніх інформаційних технологій. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-150-157>
3. Романів Є., Війтович М. Сучасний стан та напрямки удосконалення інформаційної системи в бухгалтерському обліку. *Молодий вчений*. 2023. Вип. 10 (122). С. 229-232. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-10-122-45>
4. Чех Н. О., Конопліна О. О., Мізік Ю. І. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку та пов'язані ризики безпеки. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 55. С. 189–193. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure55-31>



**Юлія Маначинська**

кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці, Україна  
y.manachinska@chite.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-9155-3417

## **ЦИФРОВИЙ КОНТЕНТ ФІНАНСОВОГО ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗАГРОЗ ТА ВИКЛИКІВ**

Сучасний розвиток аграрного сектору України відбувається в умовах підвищеної невизначеності, сформованої під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. До ключових зовнішніх загроз належать воєнні дії, нестабільність макроекономічного середовища, порушення логістичних ланцюгів, а також суттєві коливання світових цін на сільськогосподарську продукцію та виробничі ресурси. Водночас внутрішні обмеження проявляються у дефіциті фінансових ресурсів, недостатньому рівні технологічного забезпечення, недосконалості системи управління витратами та низькому ступені інтеграції облікових процесів. За таких умов особливої актуальності набуває вдосконалення фінансового та управлінського обліку витрат як важливого інструменту забезпечення ефективного функціонування аграрних підприємств. Облік витрат формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяє оптимізації виробничих процесів і підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Розвиток цифрових технологій, зокрема ERP-систем, хмарних сервісів і цифрових платформ, зумовлює трансформацію підходів до організації облікової політики підприємств. У сучасних умовах облік розглядається як складова цифрової екосистеми, що охоплює автоматизацію бізнес-процесів, забезпечення кібербезпеки та впровадження адаптивних управлінських рішень. Цифровізація облікових систем сприяє переходу від формалізованого нормативного підходу до стратегічно орієнтованого інформаційного забезпечення, що обумовлено зростанням ролі даних як одного з ключових активів підприємства [1].

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність активного впровадження цифрових рішень у сфері обліку, що забезпечує підвищення ефективності управління витратами та оперативності прийняття управлінських рішень. У цьому контексті важливу роль відіграють спеціалізовані програмні продукти, зокрема «MASTER: Бухгалтерія» та галузеве рішення «MASTER: Агро». Програмний продукт «MASTER: Бухгалтерія» є сучасною платформою автоматизації фінансового та податкового обліку, яка охоплює повний спектр господарських операцій – від обліку активів до формування фінансової звітності. Система забезпечує ведення обліку відповідно до вимог чинного законодавства

України та автоматизує процес складання фінансової звітності. Водночас вона інтегрує інструменти управлінського обліку, що дозволяє використовувати її як єдиний інформаційно-аналітичний центр підприємства.

Цифровізація обліку витрат у середовищі «MASTER: Бухгалтерія» реалізується за такими ключовими напрямками: формування єдиного інформаційного простору, в межах якого всі облікові дані акумулюються та синхронізуються, що забезпечує їх цілісність і достовірність; автоматизація облікових процедур, зокрема обробки банківських операцій, нарахування витрат і формування звітності, що сприяє зниженню трудомісткості облікових процесів; забезпечення аналітики в режимі реального часу, що надає керівництву можливість оперативно отримувати інформацію про витрати, доходи та фінансові результати. Особливого значення для аграрних підприємств набуває використання галузевого рішення «MASTER: Агро», яке адаптоване до специфіки сільськогосподарського виробництва. Даний програмний продукт забезпечує деталізований облік витрат за підрозділами, культурами, видами діяльності та статтями витрат, дозволяє встановлювати нормативи використання ресурсів і здійснювати їх автоматичне списання відповідно до технологічних процесів. Крім того, система забезпечує облік виробничих операцій із формуванням собівартості продукції у розрізі центрів відповідальності.

«MASTER: Агро» виступає комплексним інструментом автоматизації діяльності аграрних підприємств, що охоплює такі напрями, як рослинництво, тваринництво, управління земельними ресурсами та автотранспортом. Система забезпечує повний облік біологічних активів, автоматизоване формування собівартості продукції, контроль виконання польових робіт, ведення земельного банку з аналітичними можливостями, а також супровід процесів від виробництва до реалізації продукції. Окрему увагу приділено контролю використання техніки та паливно-мастильних матеріалів [2]. Важливою перевагою є можливість інтеграції системи з банківськими сервісами, електронним документообігом і зовнішніми інформаційними платформами, що створює передумови для формування повноцінної цифрової екосистеми підприємства. Формування облікової інформації та звітності в режимі реального часу забезпечує прозорість фінансових потоків і підвищує рівень контролю за витратами.

У сучасних умовах поєднання зовнішніх ризиків і внутрішніх обмежень цифровізація обліку витрат виступає не лише інструментом підвищення ефективності діяльності, а й важливим чинником забезпечення економічної стійкості аграрних підприємств. Фінансовий облік витрат спрямований на формування достовірної інформації про витрати відповідно до вимог національних і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Його основною метою є відображення витрат у фінансовій звітності, визначення фінансового результату діяльності підприємства та забезпечення прозорості для зовнішніх користувачів. Управлінський облік витрат, своєю чергою, орієнтований на внутрішні потреби підприємства та забезпечує керівництво релевантною, деталізованою і своєчасною

інформацією для планування, контролю й прийняття управлінських рішень. Йому притаманні гнучкість, адаптивність та орієнтація на досягнення стратегічних результатів у майбутньому.

Фінансовий облік витрат спрямований на формування достовірної інформації відповідно до НП(С)БО та МСФЗ, відображення її у фінансовій звітності та визначення фінансових результатів аграрного підприємства. Управлінський облік, своєю чергою, забезпечує керівництво деталізованими та актуальними даними для планування, контролю і прийняття управлінських рішень, характеризуючись гнучкістю та адаптивністю. Особливості аграрного виробництва – сезонність, тривалість виробничого циклу, залежність від природно-кліматичних умов, велика частка біологічних активів і складність розподілу непрямих витрат – визначають необхідність інтеграції фінансового та управлінського обліку в межах єдиної інформаційної системи.

Серед зовнішніх ризиків виділяються військові загрози, інфляційні процеси, порушення логістичних ланцюгів та зміни у міжнародному регулюванні. У цих умовах фінансовий облік забезпечує достовірне відображення витрат, а управлінський – оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Внутрішні проблеми включають недосконалість калькулювання собівартості, відсутність чіткої класифікації витрат, низький рівень автоматизації, недостатню інтеграцію облікових систем та обмежений доступ до аналітичної інформації. Особливо гострою є проблема розподілу непрямих витрат, що безпосередньо впливає на точність визначення собівартості продукції та ефективність управлінських рішень. Для підвищення ефективності обліку витрат доцільно: інтегрувати фінансовий та управлінський облік у єдину систему; впроваджувати сучасні методи калькулювання; автоматизувати процеси обліку; удосконалювати облікову політику з урахуванням особливостей аграрного виробництва; формувати аналітичну базу на основі показників ефективності.

В умовах зовнішньої невизначеності управлінський облік набуває стратегічного значення, забезпечуючи аналіз витрат, бюджетування, сценарне планування та підтримку антикризового управління. Гнучкі бюджети дозволяють адаптувати діяльність підприємства до змін ринкової кон'юнктури. Малим аграрним підприємствам для цього потрібна підтримка держави та дорадчих служб [3].

Таким чином, фінансовий і управлінський облік витрат є ключовими елементами системи управління аграрним підприємством. Їх ефективне функціонування сприяє підвищенню прозорості діяльності, оптимізації витрат та забезпеченню сталого розвитку. Використання цифрових рішень «MASTER: Бухгалтерія» та «MASTER: Агро» дозволяє інтегрувати облікові системи, підвищити точність інформації, автоматизувати калькулювання собівартості аграрної продукції та формувати аналітичну базу для стратегічного управління.

**Список використаних джерел:**

1. Куксінський М. О. Цифровізація облікової політики управління підприємствами: виклики та механізми. *Агросвіт*. 2025. № 10. С. 183-190. URL. <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/6386/6465> (дата звернення: 28.03.2026).
2. Master: Агро. Офіційний web-сайт Master: Бухгалтерія. URL. <https://masterbuh.com/product/agro> (дата звернення: 25.03.2026).
3. Кононенко Л. В., Коваль С. В. Організація обліку в малих агропідприємствах у контексті цифровізації: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. URL. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5810/5749> (дата звернення: 25.03.2026).

**Віктор Маркус**

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

[viktor@markus.expert](mailto:viktor@markus.expert)

ORCID ID: 0009-0004-7913-4489

## **ОПОДАТКУВАННЯ НЕРУХОМОГО МАЙНА ТА ОПЕРАЦІЙ З НИМ ЯК ІНСТРУМЕНТ НАПОВНЕННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

В умовах децентралізації, воєнного стану та постійного пошуку стабільних джерел публічних доходів особливого значення набуває дослідження податкових механізмів, які мають чітку територіальну прив'язку та здатні забезпечувати відносно прогнозоване наповнення бюджетів територіальних громад. До таких механізмів належать насамперед податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, а також оподаткування доходів, що виникають у зв'язку з відчуженням об'єктів нерухомого майна. Саме нерухомість поєднує дві ключові для місцевих фінансів ознаки – територіальну локалізованість об'єкта оподаткування та його безпосередній зв'язок з економічним потенціалом конкретної громади. За даними Державної податкової служби України, у 2025 році місцеві бюджети отримали понад 491 млрд грн. податкових надходжень, а у першому кварталі 2026 року – 132,8 млрд грн, з яких 14,6 млрд грн становили майнові податки [4; 5]. Це свідчить про вагоме місце майнового компонента у структурі доходів місцевого рівня, хоча його фіскальний потенціал реалізовано ще не повністю.

Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI визначає податок на майно як місцевий податок, до складу якого входить, зокрема, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Ставки цього податку встановлюються рішеннями сільських, селищних і міських рад залежно від місця розташування та типу об'єкта, але не можуть перевищувати 1,5% розміру мінімальної заробітної плати, встановленої на 1 січня звітного року, за 1 кв. м бази оподаткування. Для фізичних осіб зберігаються базові зменшення площі: 60 кв. м – для квартир, 120 кв. м – для житлових будинків і 180 кв. м – для різних типів житлової нерухомості у разі одночасного володіння квартирою та будинком. Податок сплачується за місцем розташування об'єкта оподаткування і зараховується до відповідного бюджету [6]. Отже, вже на рівні нормативної конструкції законодавець розглядає цей платіж як класичний локальний фіскальний інструмент, безпосередньо пов'язаний із матеріальною основою територіальної громади.

Не менш важливим для бюджетів територіальних громад є й податковий режим відчуження нерухомого майна. Відповідно до ст. 172 Податкового кодексу України не оподатковується один раз протягом звітного податкового року дохід від продажу або обміну визначених законом об'єктів нерухомості за умови перебування такого майна у власності платника понад три роки; ця умова не поширюється на майно, одержане у спадщину. Дохід від продажу протягом року другого об'єкта нерухомості



із числа тих, що охоплюються п. 172.1, або від продажу об'єкта, не зазначеного у цьому пункті, оподатковується за ставкою 5% ПДФО. Дохід від продажу третього та наступних об'єктів, а також окремих інших об'єктів, прямо передбачених ст. 172, оподатковується за ставкою 18% ПДФО [6]. Водночас військовий збір у розмірі 5% справляється лише в тих випадках, коли дохід підлягає оподаткуванню ПДФО; якщо продаж звільнений від ПДФО, військовий збір також не стягується.

Зв'язок між відчуженням нерухомого майна та наповненням бюджетів територіальних громад простежується насамперед через механізм зарахування ПДФО. За загальним правилом, встановленим ст. 64 Бюджетного кодексу України від 08.07.2010 р. № 2456-VI, до бюджетів сільських, селищних, міських територіальних громад зараховується 60% ПДФО, що сплачується на відповідній території, крім території міст Києва та Севастополя [1]. Водночас на 2026 рік Законом України «Про Державний бюджет України на 2026 рік» від 03.12.2025 р. № 4695-IX встановлено спеціальний виняток: до бюджетів сільських, селищних, міських територіальних громад зараховується 64% ПДФО, що сплачується на відповідній території України, крім прямо визначених законом категорій цього податку [10]. Отже, операції з відчуження нерухомого майна, хоча і не формують окремого місцевого податку, все одно мають відчутне ресурсне значення для громад через механізм розподілу ПДФО.

Емпіричні показники підтверджують практичну вагу цієї сфери. За підсумками 2025 року надходження від податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, склали понад 12,7 млрд грн, що на 19,3% більше, ніж у 2024 році. Лише за січень-лютий 2026 року власники нерухомості перерахували до місцевих бюджетів 2,3 млрд грн цього податку, що на 14% перевищило показники аналогічного періоду попереднього року [2; 7]. Ці дані дають підстави стверджувати, що податок на нерухомість уже став одним із відносно стабільних джерел доходів місцевого рівня. Водночас його не можна розглядати ізольовано – поза системою адміністрування місцевих податків, міжбюджетного розподілу ПДФО та якості податкової інформації.

Науковий інтерес до цієї проблематики зумовлений не лише фіскальною роллю відповідних платежів, а й внутрішніми суперечностями чинної моделі. По-перше, податок на нерухоме майно в Україні побудований переважно на площинному критерії, а не на вартості об'єкта. Такий підхід спрощує адміністрування, однак не завжди забезпечує належну податкову справедливість, оскільки об'єкти однакової площі можуть істотно відрізнятися за ринковою вартістю та фактичним майновим потенціалом. По-друге, доходи від відчуження нерухомості, хоча і впливають на місцеві бюджети через ПДФО, не виділяються достатньо чітко у бюджетній аналітиці, через що органи місцевого самоврядування не завжди можуть адекватно оцінити реальний внесок ринку нерухомості у власну дохідну базу. По-третє, формула «сплата ПДФО на відповідній території» є надто загальною для операцій відчуження нерухомого майна між фізичними особами, оскільки

економічно та фінансово більш обґрунтованим тут виглядає критерій місцезнаходження самого об'єкта.

Ще одним недоліком чинної моделі залишається інформаційна асиметрія між реєстрами, податковими органами та платниками. Податковий кодекс України прямо передбачає право платника звернутися до контролюючого органу для проведення звірки даних щодо об'єктів нерухомості, їх площі, ставки податку, права на пільгу та нарахованої суми податку. Сам факт існування такої процедури свідчить, що інформація в податкових базах не завжди є повною та безпомилковою [3]. Водночас чинне законодавство вже містить основу для цифрової взаємодії: органи державної реєстрації прав на нерухоме майно зобов'язані щокварталу подавати податковому органу відомості, необхідні для розрахунку та справляння податку, а також діє окремий порядок електронної взаємодії інформаційних систем Міністерства юстиції України та ДПС України щодо підтвердження відомостей про фізичну особу під час державної реєстрації речових прав [8; 11]. Однак ці механізми поки що орієнтовані переважно на адміністрування і в недостатній мірі працюють на потреби бюджетного аналізу громад.

Окремо слід враховувати воєнний чинник. Закон України від 11.04.2023 р. № 3050-IX [9] та внесені ним зміни до Податкового кодексу України запровадили спеціальні правила справляння податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України. Зокрема, починаючи з 1 січня 2023 року податок не нараховується і не сплачується за об'єкти житлової та/або нежитлової нерухомості, розташовані на територіях активних бойових дій або на тимчасово окупованих Російською Федерацією територіях України, включених до відповідного Переліку, – за період від першого числа місяця, в якому визначено дату початку активних бойових дій або тимчасової окупації, до останнього числа місяця, у якому такі бойові дії або окупацію завершено. Окремо встановлено, що щодо пошкоджених об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, які потребують капітального ремонту, реконструкції чи реставрації, податок не нараховується і не сплачується з першого числа місяця, в якому зафіксовано факт пошкодження за даними Реєстру майна, до першого числа місяця, наступного за місяцем, у якому відповідний об'єкт було капітально відремонтовано, реконструйовано, реставровано та визнано придатним для проживання або використання за цільовим призначенням. Щодо об'єктів, які зазнали незначних пошкоджень і підлягають відновленню шляхом поточного ремонту, закон надає місцевим радам і військовим адміністраціям право зменшувати ставку податку або звільняти від його сплати. Такі норми є соціально й економічно виправданими, однак водночас вони об'єктивно звужують дохідну базу територіальних громад, особливо на постраждалих територіях.

З огляду на викладене, доцільно сформулювати кілька конкретних пропозицій щодо вдосконалення законодавства.

По-перше, доцільно внести зміни до ст. 64 Бюджетного кодексу України та ст. 172 Податкового кодексу України, передбачивши спеціальне правило, за яким

ПДФО, сплачений у зв'язку з продажем, обміном або іншим відчуженням об'єкта нерухомого майна між фізичними особами, зараховується до бюджету територіальної громади за місцезнаходженням такого об'єкта. Чинна модель оперує загальною формулою сплати податку «на відповідній території», однак для операцій з відчуження нерухомості більш логічним є саме критерій місцезнаходження майна як локалізованого активу.

По-друге, доцільно доповнити ст. 266 Податкового кодексу України та Закон України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» положеннями про розширену автоматизовану передачу до ДПС України і в агрегованому вигляді до уповноважених органів місцевого самоврядування структурованих відомостей про об'єкт нерухомості, зокрема про його тип, площу, частку у праві власності, дату переходу права, наявність ознак пошкодження чи знищення та факт відновлення придатності. Оскільки чинне право вже передбачає квартальне надходження базових відомостей до податкового органу, йдеться не про створення нового механізму, а про його функціональне розширення.

По-третє, потребує вдосконалення ст. 12 Податкового кодексу України у частині прийняття місцевими радами рішень про ставки та пільги з податку на нерухоме майно. Доцільно нормативно закріпити обов'язок додавати до проєкту відповідного рішення фінансово-економічне обґрунтування, прогноз очікуваних надходжень та оцінку втрат доходів від встановлених пільг. Це сприятиме більш відповідальній місцевій податковій політиці та підвищить прозорість бюджетного планування. Рішення рад сьогодні визначають ставку в межах законодавчої стелі 1,5% мінімальної заробітної плати за 1 кв. м, отже саме якість такого рішення безпосередньо впливає на обсяг місцевого ресурсу.

По-четверте, в умовах воєнного стану доцільно доповнити Бюджетний кодекс України положенням про додаткову дотацію з державного бюджету бюджетам територіальних громад, які втратили надходження від податку на нерухоме майно через передбачені законом звільнення щодо пошкодженого або знищеного майна. Якщо держава визнає соціально справедливим звільнення власника від податкового тягара, вона має водночас передбачити і механізм компенсації втраченої податкової бази громаді, на території якої розташований відповідний об'єкт.

По-п'яте, на рівні бюджетної класифікації та податкової звітності доцільно виокремити надходження ПДФО, що виникають саме з операцій відчуження нерухомого майна. Така пропозиція є реалістичною, оскільки інформація про посвідчені договори та суму сплаченого податку у розрізі кожного договору вже надходить до контролюючих органів від нотаріусів. Йдеться не про створення нової інформаційної бази, а про інший рівень її аналітичного використання.

Таким чином, оподаткування нерухомого майна та оподаткування доходів від відчуження нерухомого майна слід розглядати не як сукупність розрізнених платежів, а як комплексний фінансово-правовий механізм формування ресурсної основи територіальних громад. Його значення визначається стабільністю податкової бази, територіальною прив'язаністю нерухомості та здатністю поєднувати пряме

місцеве оподаткування з опосередкованими бюджетними ефектами від ПДФО. Водночас чинна модель потребує подальшого вдосконалення, оскільки містить низку концептуальних і техніко-юридичних прогалин – недостатню визначеність територіального критерію зарахування ПДФО від відчуження нерухомості, неповну інтеграцію реєстрових і податкових даних, відсутність обов’язкового фінансового обґрунтування місцевих рішень про ставки й пільги, а також відсутність системного компенсаційного механізму для громад, що втратили податкову базу внаслідок воєнних податкових звільнень. Саме тому подальший розвиток законодавства у цій сфері має відбуватися в логіці посилення територіальної справедливості, цифрової повноти адміністрування та бюджетної передбачуваності.

### Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2010. № 50-51. Ст. 572
2. За два місяці 2026 року власники нерухомості сплатили 2,3 млрд. грн. податку. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/992057.html> (дата звернення: 13.04.2026)
3. Звірка даних з податку на нерухоме майно: важливий інструмент для платників. Головне управління ДПС у Рівненській області. URL: <https://rv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/898672.html> (дата звернення: 13.04.2026)
4. Леся Карнаух: Місцеві бюджети у 2025 році отримали понад 491 млрд. грн. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/969856.html> (дата звернення: 13.04.2026)
5. Місцеві бюджети: у першому кварталі 2026 року надходження зросли майже на 15%. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/998990.html> (дата звернення: 13.04.2026)
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2011. № 13-14. № 15-16. № 17. Ст. 112
7. Податок на нерухомість: у 2025 році надходження зросли на 19,3%. Державна податкова служба України. URL: <https://dn.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/971294.html> (дата звернення: 13.04.2026)
8. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень: Закон України від 01.07.2004 № 1952-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2004. № 51. Ст. 553
9. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за знищене чи пошкоджене нерухоме майно: Закон України від 11.04.2023 р. № 3050-IX. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2023. № 68. Ст. 237
10. Про Державний бюджет України: Закон України на 2026 рік від 03.12.2025 р. № 4695-IX. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2026. №№ 7-9. Ст. 14
11. Про затвердження Порядку електронної взаємодії інформаційних систем Міністерства юстиції України та Державної податкової служби України щодо підтвердження відомостей про фізичну особу під час проведення державної реєстрації речових прав на нерухоме майно: Наказ Міністерства юстиції України, Міністерства фінансів України від 31.01.2022 р. № 280/5/41. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0124-22#Text> (дата звернення: 13.04.2026)



**Володимир Мединський**

аспірант кафедри обліку та оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль Україна  
volodymyr.m89@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0009-8833-7998

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ У МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ**

В сучасних умовах розвитку глобальної економіки, зростання ролі нематеріальних активів та посилення вимог до прозорості бізнесу традиційна система фінансової звітності дедалі частіше піддається критиці щодо її здатності повною мірою відображати процес створення вартості підприємством. Орієнтація виключно на фінансові показники обмежує можливості користувачів звітності у формуванні цілісного уявлення про діяльність компанії, її стратегічні пріоритети, ризики та перспективи розвитку. В зв'язку з цим зростає потреба у нових підходах до корпоративного розкриття інформації, які б забезпечували інтеграцію фінансових і нефінансових аспектів діяльності.

Відповіддю на зазначені виклики стало формування концепції інтегрованої звітності, яка передбачає поєднання фінансової інформації з даними про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності підприємства.

Теоретичні засади інтегрованої звітності були закладені у працях Р. Г. Екклса та М. П. Кшуса [3], які заклали концептуальний фундамент нового підходу до корпоративного розкриття інформації, орієнтованого на цілісне відображення діяльності підприємства.

Вчені обґрунтували ідею переходу від традиційної фрагментованої звітності до єдиного інтегрованого звіту, який поєднує фінансову та нефінансову інформацію в межах єдиної логічної системи. На відміну від класичної фінансової звітності, що відображає лише минулі результати діяльності, інтегрована звітність, за їхнім підходом, має забезпечувати комплексне бачення здатності компанії створювати вартість у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі [1].

Ключовими теоретичними положеннями, запропонованими Р. Екклсом і М. Кшусом, є такі:

1. *Концепція єдиного корпоративного звіту.* Автори стверджують, що роздільне подання фінансової, екологічної, соціальної та управлінської інформації призводить до втрати цілісності сприйняття діяльності компанії. Єдиний звіт повинен інтегрувати ці аспекти, демонструючи взаємозв'язок між стратегією, ризиками, ресурсами та результатами.

2. *Орієнтація на створення вартості.* Інтегрована звітність розглядається як інструмент пояснення того, як підприємство створює, підтримує або втрачає



вартість. При цьому поняття вартості виходить за межі фінансових показників і включає соціальні, екологічні та інтелектуальні аспекти діяльності.

3. *Інтегроване мислення.* Однією з ключових ідей є необхідність трансформації управлінського підходу. Інтегрована звітність не є лише формою звітування, оскільки передбачає зміну способу мислення керівництва, яке має враховувати взаємозв'язки між різними видами капіталу (фінансовим, виробничим, людським, інтелектуальним, соціальним та природним).

4. *Прозорість і підзвітність.* Автори наголошують, що інтегрована звітність сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів та інших стейкхолдерів, оскільки забезпечує більш повне та зрозуміле розкриття інформації про діяльність компанії.

5. *Орієнтація на стейкхолдерів.* На відміну від традиційної моделі, зосередженої переважно на акціонерах, інтегрована звітність враховує інтереси широкого кола зацікавлених сторін, що відповідає сучасній парадигмі сталого розвитку.

Розвиток системи інтегрованої звітності пройшов кілька фаз (табл. 1).

Таблиця 1

**Кількість компаній, які формують інтегровану звітність [1; 2]**

| Період    | Кількість компаній | Характеристика етапу поширення       |
|-----------|--------------------|--------------------------------------|
| 2010-2013 | 100 – 150          | Пілотна фаза, формування концепції   |
| 2014–2017 | 300 – 800          | Початкове поширення                  |
| 2018–2020 | 1000 – 1500        | Активне зростання                    |
| 2021–2023 | 2000 – 2500        | Глобальне впровадження               |
| 2024–2025 | Більше 2500        | Інституціоналізація та трансформація |

Динаміка розвитку інтегрованої звітності у світі демонструє поступовий перехід від експериментальної практики до інституціоналізованого інструменту корпоративної звітності. Якщо на етапі становлення (2011-2013 рр.) інтегровану звітність застосовували близько 100 компаній, то станом на 2022-2025 рр. їх кількість перевищує 2,5 тис. у понад 70 країнах світу. Водночас, у ширшому контексті інтеграції фінансової та нефінансової інформації, масштаби застосування відповідних підходів є значно більшими, що свідчить про трансформацію інтегрованої звітності у складову глобальної системи розкриття інформації про створення вартості.

На початковому етапі розвитку (до 2013 року) інтегрована звітність формувалася як концепція, спрямована на об'єднання фінансової та нефінансової інформації в межах єдиного корпоративного звіту. Основним пріоритетом цього періоду було підвищення прозорості діяльності підприємств шляхом узгодження різних видів звітності. Увага зосереджувалася переважно на структурних аспектах звіту та включенні нефінансових показників, що дозволяло розширити інформаційне поле для користувачів, однак не забезпечувало повного розкриття механізмів створення вартості.

Подальший розвиток інтегрованої звітності, пов'язаний із впровадженням Міжнародної рамки інтегрованої звітності у 2013 році, зумовив перехід до етапу становлення (2013-2017 рр.), на якому ключовим пріоритетом стало формування методологічних засад її підготовки. У цей період було визначено основні принципи інтегрованої звітності, зокрема орієнтацію на створення вартості, взаємозв'язок між різними видами капіталу, а також необхідність відображення стратегії та бізнес-моделі підприємства. Таким чином, інтегрована звітність почала розглядатися не лише як форма подання інформації, але і як інструмент пояснення процесів функціонування підприємства.

На етапі активного розвитку (2018-2020 рр.) відбувається зміщення акцентів у бік розкриття процесу створення вартості. Пріоритетного значення набуває відображення бізнес-моделі підприємства, причинно-наслідкових зв'язків між різними видами капіталу та результатами діяльності. У цей період формується концепція інтегрованого мислення, яка передбачає врахування взаємозалежностей між структурними елементами підприємства у процесі прийняття управлінських рішень. Інтегрована звітність поступово трансформується з інструменту комунікації у засіб підтримки управлінських процесів.

Подальше поширення інтегрованої звітності у 2021-2023 рр. супроводжується її інтеграцією з концепцією сталого розвитку та ESG-підходами (екологічні, соціальні, управлінські). В цей період ключовими пріоритетами стають розкриття впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище, суспільство та економіку, а також забезпечення зіставності та стандартизації інформації. Інтегрована звітність починає виконувати важливу роль у формуванні інформаційної бази для інвесторів та інших зацікавлених сторін, орієнтованих на довгострокову стійкість підприємств.

На сучасному етапі розвитку (з 2024 року) інтегрована звітність набуває ознак стратегічного та аналітичного інструменту управління. Пріоритети її формування зміщуються у напрямі оцінки ризиків, забезпечення стійкості бізнесу, цифровізації процесів звітування та інтеграції у систему корпоративного управління. Вона використовується не лише для зовнішнього розкриття інформації, але й для внутрішнього аналізу, планування та прийняття управлінських рішень. Таким чином, інтегрована звітність стає складовою системи управління підприємством, відображаючи його здатність до адаптації та довгострокового розвитку.

Особливого значення трансформація пріоритетів інтегрованої звітності набуває в умовах сучасних викликів, що постали перед економікою України. Підвищення рівня невизначеності, обмеженість ресурсів та необхідність забезпечення економічної стійкості зумовлюють потребу у більш глибокому розкритті інформації про ризики, бізнес-моделі та здатність підприємств до адаптації. Особливо ці тенденції загострилися в умовах повномасштабної війни, яка спричинила суттєві структурні зміни в економіці, порушення логістичних ланцюгів, втрату активів, релокацію підприємств та трансформацію бізнес-моделей. В таких умовах зростає значення розкриття інформації про операційні, фінансові та

стратегічні ризики, а також про заходи, спрямовані на забезпечення безперервності діяльності та відновлення економічного потенціалу. В цьому контексті інтегрована звітність поступово трансформується з інструменту зовнішньої комунікації у засіб підтримки управлінських рішень, що відповідає сучасним світовим тенденціям.

**Висновки.** Впровадження інтегрованої звітності в Україні стримується низкою факторів, серед яких можна виділити недостатній рівень нормативно-правового забезпечення, відсутність усталеної методології, низький рівень розвитку культури нефінансового розкриття інформації, а також обмеженість практичного досвіду підприємств у цій сфері. Вплив воєнних дій додатково ускладнює цей процес, оскільки підприємства змушені зосереджуватися на вирішенні першочергових завдань виживання, підтримання ліквідності та відновлення діяльності, що знижує пріоритетність впровадження інноваційних підходів до звітності. Значною проблемою залишається також відсутність єдиного підходу до оцінки нематеріальних активів та інших складових вартості, що ускладнює формування цілісної інтегрованої звітності.

#### Список використаних джерел:

1. Фесенко А. Генезис інтегрованого звітування зі сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-122>
2. IRIS Carbon. *What is Integrated Reporting?* URL: <https://iriscarbon.com/blog/what-is-integrated-reporting>
3. Eccles R. G., Krzus M. P. *One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. 258 p.

**Інна Мельничук**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

i.melnychuk@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-8738-3371

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ І НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Обліково-аналітичний контекст є невід’ємною частиною процесу діагностики економічної безпеки, так як забезпечує інформаційну базу для проведення аналізу в напрямку виявлення внутрішніх та зовнішніх загроз порушення основних показників ефективності фінансово-господарської діяльності в умовах ризику та невизначеності. Обліково-аналітичне забезпечення є фундаментальним елементом управління системою економічної безпеки підприємства що формується шляхом створення облікових і аналітичних (деталізованих) даних відповідно до інформаційних потреб менеджменту, та в процесі аналізу і синтезу – аналітична інформація як результат проведеної діагностики. Таким чином, утворюється синергетична інформаційна система, що утворюється в процесі інтеграції таких управлінських функцій, як облік, аналіз та синтез (рис. 1), створюючи базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень задля впровадження раціональних дій, що відповідають стратегії економічної безпеки підприємства та його основній меті.



**Рис. 1. Обліково-аналітичне забезпечення як інформаційна база діагностики економічної безпеки**

Сучасна система обліково-аналітичного забезпечення створює цілісну інформаційну базу, об'єднуючи всі інструменти обліку (фінансовий, внутрішньогосподарський (управлінський), облік податкових розрахунків, внутрішній контроль), аналізу та синтезу – з метою отримання синергетичного ефекту від їх системного застосування. Ця інформаційна база трансформує облікові дані в аналітичну інформацію, забезпечуючи високий рівень діагностики економічної безпеки для зменшення невизначеності та зниження ризиків задля сталого розвитку підприємства.

Теоретико-методичні засади діагностики економічної безпеки – це фундаментальна база, що об'єднує теорію та методи оцінки стабільності підприємства та виявлення загроз, що дає змогу вчасно діагностувати кризові стани та забезпечувати стійкий розвиток (рис. 2).

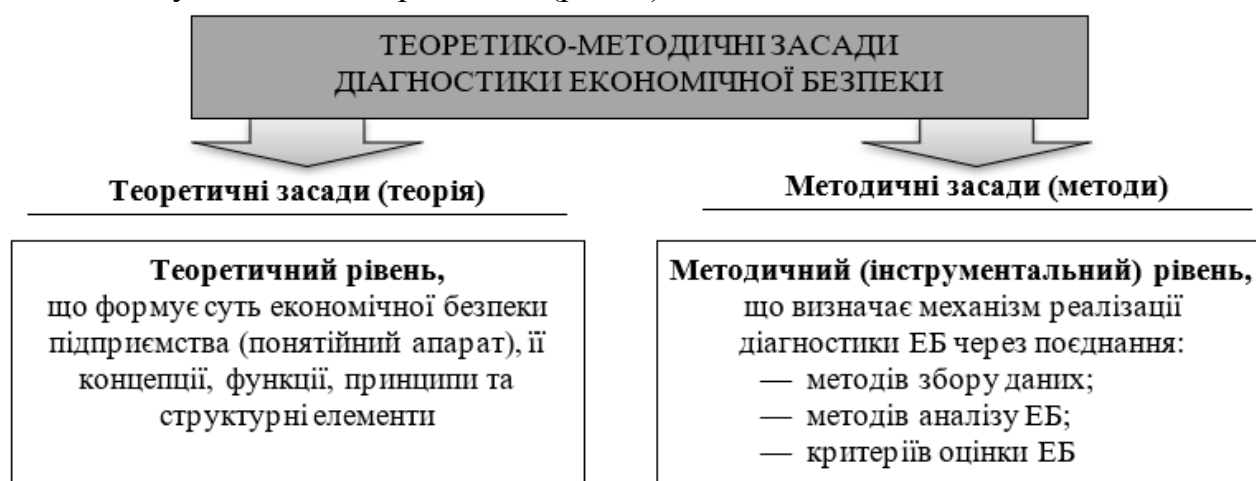


**Рис. 2. Теоретико-методичні рівні діагностики економічної безпеки**

В Україні діагностика економічної безпеки у методологічному аспекті в більшості діючих методик [1-3] ґрунтується на оцінці структури балансу, аналізі фінансово-господарського стану, факторному аналізі. Варто відзначити, що Методичними рекомендаціями № 14, крім вищеперерахованих інструментів діагностики щодо економічної безпеки підприємства, пропонується проводити «аналіз наявності (відсутності) ознак дій з приховування чи доведення до банкрутства або фіктивного банкрутства підприємства» [1], а також оцінку «ознак втрати та відновлення платоспроможності» [1], що дає можливість більш детально оцінити економічні ризики і безпекові загрози з метою уникнення цих ризиків, їх подолання, а також підвищення фінансової стабільності. У Методиці № 170 позитивним моментом є те, що у цьому документі визначено: «при проведенні фінансового аналізу за коефіцієнтами мають враховуватися галузеві особливості підприємств» [3], тому оцінка ефективності діяльності підприємств ведеться з врахування галузевих значень (високе, середнє, низьке).

Зазначені нормативні документи [1-3] висвітлюють загальні напрямки аналізу та встановлюють основні методичні засади проведення поглибленого аналізу



фінансового стану підприємств. Проте вони мають певні недоліки при застосуванні запропонованого порядку обчислення показників на практиці:

- 1) джерела інформації для аналізу – старі форми фінансової звітності;
- 2) орієнтація на минуле – аналіз базується на минулих періодах;
- 3) ігнорування нефінансових показників;
- 4) не враховують галузеві особливості – універсальні коефіцієнти;
- 5) умовність нормативні значень.

Таким чином, методологічні підходи щодо діагностики економічної безпеки включають моніторинг системи показників фінансово-господарського стану на базі чинних нормативно-методичних документів, а також комплексну оцінку шляхом інтегрального моделювання (інтегрального аналізу), бенчмаркінг, експертні оцінки, побудову матриць ризиків тощо. Вибір та обґрунтування системи показників є основоположним етапом діагностики економічної безпеки підприємства. Наскільки повно та точно показники-індикатори відображають сутність досліджуваних явищ, настільки вони впливають на результати аналізу.

Під час формування системи показників для оцінки рівня економічної безпеки за розглянутими критеріями доцільно оптимально вибирати показники широкого спектру, оскільки такий підхід має ряд переваг:

- широкий вибір показників-індикаторів гарантує точність оцінювання рівня економічної безпеки, що важливо для визначення реального стану підприємства;
- комплексне оцінювання економічної безпеки дозволяє охопити всі її складові (фінансова, кадрова, техніко-технологічна, інвестиційна).
- своєчасність реагування допомагає вчасно виявити негативні тенденції, що дозволяє запобігти кризовим ситуаціям.

Отже, діагностика економічної безпеки підприємства – це системний, комплексний підхід, що базується на безперервному моніторингу кількісних і якісних показників-індикаторів, визначенні їх граничних (порогових) значень, розрахунку інтегральних індексів та експертних оцінках, що дозволяє вчасно виявляти внутрішні та зовнішні загрози, оцінювати рівень економічної безпеки та розробляти заходи для її нейтралізації.

### **Список використаних джерел:**

1. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємств та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Наказ Міністерства економіки № 14 від 19.01.2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06#Text> (дата звернення: 31.03.2026).
2. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 81 від 27.06.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97#Text> (дата звернення: 31.03.2026).
3. Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки: Наказ Міністерства фінансів України № 170 від 14.02.2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06#Text> (дата звернення: 31.03.2026).

**Наталія Мужевич**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

n.muzhevych@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-5766-6354

## **ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах господарювання державне регулювання характеризується високим рівнем податкового навантаження на підприємства. Податкові зобов'язання суб'єктів господарювання формують значну частину їхніх витрат, що прямо впливає на фінансові результати, ліквідність та конкурентні позиції підприємств. У такому контексті ключове значення набуває не лише ефективне управління податковими платежами на рівні підприємства, а й державна податкова політика як визначальний зовнішній фактор, що встановлює нормативні рамки, умови та можливості для здійснення стратегічного податкового планування.

Державна податкова політика формує нормативно-правове середовище функціонування бізнесу, зокрема, згідно відповідної групи оподаткування, визначає перелік податків, їх ставки, пільги та механізми адміністрування, таким чином встановлює рівень податкового навантаження. Саме від її стабільності, прозорості та обґрунтованості залежить ефективність податкового планування підприємств, можливість оптимізації податкових зобов'язань у межах чинного законодавства та раціональний розподіл фінансових ресурсів.

В Україні на початковому етапі воєнного стану позитивним аспектом трансформації державної податкової політики стало суттєве зниження податкового навантаження на суб'єкти господарювання. Податкові пільги стосувались єдиного податку (запроваджено спеціальний режим – 2% від обороту для фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб замість податку на прибуток і податку на додану вартість (далі – ПДВ), даною пільгою мали можливість користуватися підприємства з річним доходом до 10 млрд грн); єдиного соціального внеску (фізичні особи-підприємці, самозайняті особи та члени фермерських господарств мали можливість не сплачувати єдиний соціальний внесок (далі – ЄСВ) за себе на період воєнного стану, за мобілізованих працівників ЄСВ сплачувала держава); звільнення від плати за землю отримали суб'єкти господарювання на територіях бойових дій або тимчасової окупації; мобілізовані фізичні особи-підприємці (далі – ФОП) згідно п. 25 підрозділу 10 розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України по сьогодні звільнені від нарахування та сплати податків і подання звітності на період військової служби; штрафи та пеня за порушення податкового законодавства у багатьох випадках не застосовувалися. Дані заходи сприяли зменшенню податкового навантаження та фіскального тиску, що суттєво допомогло суб'єктам господарювання уникнути банкрутства та й надалі продовжувати господарську

діяльність. Проте 1 серпня 2023 р. частина податкових пільг була скасована і оподаткування суб'єктів господарювання фактично повернулось до довоєнних умов.

Сьогодні функціонування підприємств в Україні характеризується високим рівнем податкового навантаження. Найбільшу частку податкових витрат формують ПДВ, податок на прибуток та ЄСВ, що робить їх ключовими об'єктами податкового планування. Зазначені податки є також фундаментальними для податкових систем підприємств у країнах Європейського союзу, порівняємо їхні ставки з тими, що діють в Україні (табл. 1). Щодо єдиного соціального внеску, то в країнах ЄС немає саме такого податку, але функціонує подібна система соціальних страхових внесків, яка виконує ті ж функції.

Таблиця 1

**Ставки податків в Україні та країнах ЄС**

| Країна    | Ставка ПДВ (VAT), % | Ставка податку на прибуток (корпорат. податок), % | Ставка соціальних внесків, %                      |
|-----------|---------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Бельгія   | 21                  | 25                                                | 40% = 27% (роботодавець) + 13% (працівник)        |
| Іспанія   | 21                  | 25                                                | 37% = 30,6% (роботодавець) + 6,5% (працівник)     |
| Італія    | 22                  | 27,8                                              | 40–45% = 30–39% (роботодавець) + 10% (працівник)  |
| Німеччина | 19                  | 29,9                                              | 40–45% = 20–25% (роботодавець) + 20% (працівник)  |
| Польща    | 23                  | 19                                                | 35–36% = 22,1% (роботодавець) + 13,7% (працівник) |
| Угорщина  | 27                  | 9                                                 | 31–32% = 13% (роботодавець) + 18,5% (працівник)   |
| Україна   | 20                  | 18                                                | 22% (роботодавець) + 0% (працівник) = 22%         |
| Франція   | 20                  | 25,8                                              | 60–65% = 45% (роботодавець) + 23% (працівник)     |
| Швеція    | 25                  | 20,6                                              | 38% = 31,42% (роботодавець) + 7% (працівник)      |

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3; 4; 5]

В країнах Європейського союзу та Україні ПДВ є важливим непрямим податком, який формує значну частину доходів бюджету. Його ставка коливається від 19% у Німеччині до 27% в Угорщині, високою також є ставка ПДВ у Швеції (25%).

У більшості країн Європейського Союзу податок на прибуток підприємств має фіксовану ставку, однак у деяких державах застосовуються частково прогресивні ставки (пільгові ставки для малих підприємств або для частини прибутку). До прикладу, у Бельгії діє ставка 20% на перші 100 000 євро прибутку,

для решти застосовується стандартна ставка, у Франції 15% на перші 42500 євро прибутку, в Іспанії для новостворених підприємств діє ставка 15% у перші роки діяльності (пільгове диференційоване оподаткування). Вважаємо, що застосування елементів пільгових ставок щодо податку на прибуток стимулює економічний розвиток малого та середнього підприємництва і є доцільним до впровадження і в Україні.

Соціальні внески у більшості країн Європейського Союзу значно вищі, ніж в Україні, та зазвичай розподіляються між роботодавцем і працівником. У Франції та Італії одні з найвищих соціальних внесків у Європі. Вважаємо, що оптимізувати єдиний соціальний внесок (ЄСВ) на підприємстві складно, адже можливості для цього обмежені, оскільки в Україні діє фіксована ставка 22% від фонду оплати праці. Попри це, до законних способів оптимізації можна віднести використання пільгової ставки для працівників з обмеженими можливостями (8,41%); залучення ФОП для виконання окремих послуг; використання часткової зайнятості.

З вище поданого матеріалу, бачимо, що в Україні, навіть за умов воєнного стану, податкове навантаження залишається відносно низьким порівняно з більшістю європейських країн. Вважаємо, що податкове планування це цілеспрямована діяльність підприємства щодо оптимізації податкових платежів шляхом використання законних методів, інструментів і можливостей, передбачених податковим законодавством. Пропонуємо його здійснювати в декілька етапів (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи податкового планування**

Водночас, визначальну роль у формуванні рівня податкового навантаження на підприємствах відіграє державна податкова політика як зовнішній регулятор фінансово-господарської діяльності. Її інструментарій дозволяє здійснювати цілеспрямований вплив на обсяг податкових зобов'язань суб'єктів господарювання шляхом удосконалення механізмів оподаткування. Зокрема, до ефективних напрямів податкового регулювання доцільно віднести:

- запровадження диференційованого (частково прогресивного) оподаткування прибутку підприємств;
- розширення сфери застосування пільгових ставок податку на додану вартість;
- запровадження пільгових податкових ставок суб'єктам господарювання, які фінансують наукові та інноваційні дослідження;
- податкове стимулювання новостворених підприємств шляхом тимчасового звільнення від оподаткування;
- надання спеціальних податкових режимів для суб'єктів, що здійснюють благодійну діяльність.

Отже, державна податкова політика виступає ключовим зовнішнім регулятором фінансово-господарської діяльності підприємств, визначаючи рівень податкового навантаження та умови для його оптимізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корпоративний податок у Європі 2025. URL: <https://feodgroup.com/uk/news-uk/korporativnyi-podatok-u-yevropi>
2. Основні податки для бізнесу в Швеції. URL: <https://prykhodko.com.ua/osnovni-podatky-dlya-biznesu-v-shvetsiyi/>
3. Система європейського податку на додану вартість. URL: <https://fbs-tax.com/uk/vat-in-european-union-countries/european-value-added-tax-system/>
4. Скільки роботодавці сплачують за податок на соціальне страхування в Європі? URL: [https://www.eurodev.com/blog/social-security-tax-rates-in-europe?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.eurodev.com/blog/social-security-tax-rates-in-europe?utm_source=chatgpt.com)
5. Ставки корпоративних податків у ключових європейських країнах. URL: <https://incfine.com/ua/korporativni-podatki-v-ievropi-v-2023-roci/>



**Володимир Муравський**

доктор економічних наук, професор,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

vvmur@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-6423-9059

## **ОБЛІК У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНИХ ФОРМАЦІЙ**

Економічна система суспільних формацій історично еволюціонує разом з розвитком виробничих та інформаційних технологій. Сучасний рівень індустріалізації досяг глобальних масштабів. Між економічно розвинутими країнами активізувалася конкуренція за новітні технології. Економічні переваги реалізуються через автоматизацію виробничих функцій, що дає змогу значно мінімізувати собівартість готової продукції. Сучасні інноваційні підприємства орієнтовані на повну автономність, що мінімізує участь людського чинника у продукуванні об'єктів будь-якої індустріальної складності.

На певному етапі індустріалізації промисловості відбулося припинення економічного зростання підприємств. Усі суб'єкти господарювання, незалежно від місця розташування, отримали рівномірний доступ до технологій та обладнання, а відкритість ринків зняло економічні бар'єри в глобальному просуванні конкурентоспроможної продукції. Для досягнення конкурентних переваг підприємствам довелося не тільки приділяти значну увагу виробничим ресурсам, але й економічній інформації в управлінні соціально-економічними процесами, що ознаменувало розвиток постіндустріального суспільства.

Значна кількість країн залишилася на попередньому етапі розвитку економіки унаслідок наявності внутрішніх чи зовнішніх обмежень. Для України деіндустріалізація відбулася через знищення великих промислових об'єктів унаслідок воєнних дій. Відновлення промислового потенціалу країни потребує оптимізації наявних фінансових, інвестиційних та виробничих ресурсів.

На відміну від попереднього індустріального етапу розвитку суспільних формацій інноваційний погляд на розвиток економічної системи пов'язаний з врахуванням індивідуальних потреб кожної людини. Перспективи технологічного розвитку людства тісно пов'язані з біхевіористичною теорією мотивованих дій споживачів товарів (робіт, послуг). Споживчі інтереси, у тому числі інформаційні пріоритети, переважають у становленні цифрової адженди розвитку більшості країн. Технічні засоби переробки сировини у готовий продукт чи первинних даних в інформацію, придатну до використання, стають тільки допоміжним засобом працівників в Індустрії 5.0.

Новітній етап соціально-економічного розвитку ґрунтується на принципах Індустрії 4.0 з акцентом на взаємодію людини з новітніми технологіями. Інноваційними технологіями, розвиток яких пов'язаний зі становленням Індустрії 4.0, є: штучний інтелект, блокчейн, віртуальна і доповнена реальність, Інтернет

речей, цифрові двійники, аеровізуальний моніторинг тощо. Ці ж технології з новими способами їх використання задля забезпечення інформаційних пріоритетів стейкхолдерів є базою новітньої генерації технологічного розвитку людства. Людиноцентризм є основним лейтмотивом більшості напрямів розвитку бухгалтерського обліку в Індустрії 5.0. Найбільш кардинальна відмінність Індустрії 5.0 від попередніх поколінь соціально-економічного розвитку полягає у масштабованості обробки, передачі та інтерпретації облікової інформації. В постінформаційному суспільстві інформаційні трансформації, що відбуваються на рівні підприємства, екстраполюються на об'єднання суб'єктів господарювання, окремі галузі економіки, міста, регіони та, навіть, країни. В такому випадку бухгалтерський облік стає інформаційним посередником між мікро- та макрорівнями суспільного розвитку.

Вагомою складовою новітньої концепції індустріально-технологічного укладу є еволюція суспільних відносин до постінформаційного суспільства оптимізації. В сучасних соціально-економічних реаліях інформація дещо втрачає свою цінність, що є загрозою сталому розвитку підприємництва. Подальше економічне зростання пов'язане з урахуванням інформаційних пріоритетів варіативних груп стейкхолдерів, що потребує використання інноваційних методик збору усіх первинних даних, їх попередньої обробки у місцях генерування та, що найважливіше, повної інтерпретації та вироблення проєктів управлінських рішень для ефективного управління підприємствами.

В Індустрії 5.0 зростає важливість бухгалтерського обліку як найбільш важливого джерела інформації про діяльність підприємств та первинного елементу контролю за фінансово-господарськими процесами у сучасному постінформаційному суспільстві. На бухгалтерський облік здійснюють вплив десять принципових положень Індустрії 5.0, які полягають у: інтелектуальному урядуванні та самоуправлінні, децентралізації, безпеці підприємств, людиноцентризму та цінності людського капіталу, сталому розвитку малих та середніх підприємств, тотальності інновацій та Deep Tech, стійкості екосистем, циркулярній економіці, соціальній орієнтації, ESG звітності. Основними перевагами становлення концепції Індустрії 5.0 у частині розвитку бухгалтерського обліку є: інтенсифікація економіки; особистісне зростання; децентралізація управління та саморегулювання; забезпечення урбаністичного комфорту; якісне отримання адміністративних послуг; екологічний, соціальний захист та кібернетично-воєнна безпека громадян.

У діяльності підприємств в постінформаційному суспільстві відбуваються інформаційні трансформації, які можуть значно масштабуватися до рівня окремих галузей чи територіальних об'єднань. В такому випадку бухгалтерський облік з використанням інноваційних комп'ютерно-комунікаційних технологій стає інформаційним посередником між мікро- та макрорівнями суспільного розвитку.

**Ірина Назарова**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
piyya2016@gmail.com.  
ORCID ID: 0000-0001-8942-3998

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ СПОСОБІВ ОБРОБКИ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Розробка та впровадження інформаційних систем і технологій суттєво вплинули на систему обліку, оскільки кардинально змінили способи обробки інформації. Спочатку використовувався виключно ручний спосіб опрацювання даних. В XVII ст. зроблені перші кроки до автоматизації обліку через використання засобів механізованої обробки даних, що значно полегшило узагальнення показників. Винайдення та застосування з середини XX ст. комп'ютерної техніки й систем передачі даних суттєво змінили систему обробки інформації, яка еволюціонувала від використання комп'ютера як засобу механізації окремих ділянок обліку до засобу комплексної цифровізації діяльності суб'єктів господарювання.

На даний час відбувся практично повний відхід від ручного та механізованого обліку, оскільки більшість суб'єктів господарювання використовують повністю або частково автоматизовані способи обробки даних, причому поєднується як проста автоматизація, так й цифровізація бізнес-процесів. Тому сучасна цифрова парадигма обліку передбачає застосування таких способів обробки інформаційних масивів:

- локальні, що передбачають обробку даних із застосуванням інформаційних систем та технологій, які належать самому суб'єкту господарювання (локальна автоматизація окремого робочого місця, локальний клієнт-серверний);
- зовнішні клієнт-серверні, за яких для обробки інформації використовують орендовані технічні засоби;
- хмарні, що використовують для обробки даних хмарні технології (програмне забезпечення як послуга (SaaS), платформа як послуга (PaaS), інфраструктура як послуга (IaaS));
- комбіновані, що передбачають опрацювання інформації із одночасним застосуванням двох чи більше вищезазначених способів [1].

Найпростішим способом є локальна автоматизація кожного окремого робочого місця. Цей спосіб був чи не найпершим з багатьох різновидів автоматизованої обробки даних. Для його застосування не потрібно було застосовувати об'єднані в одну мережу комп'ютери, сервери з використанням інтернету. Він й дотепер використовується невеликими об'єднаннями, оскільки для обладнання одного автоматизованого робочого місця потребуються мінімальні фінансові вкладення та матеріальні ресурси. Проте, у підприємствах із більшою кількістю таких робочих місць даний спосіб неефективний, оскільки кожне робоче місце повинне мати окреме прикладне рішення. Та найбільшою проблемою у цьому випадку є об'єднання

відокремлених баз даних у загальну комплексну інформаційну базу корпорації, оскільки таке об'єднання може здійснити лише висококваліфікований спеціаліст, вартість послуг якого суттєво відобразиться на бюджеті суб'єкта господарювання. Тому, підприємства з кількома автоматизованими робочими місцями часто використовують інший спосіб автоматизації – локальний клієнт-серверний.

При застосуванні даного методу усі виконавці працюють з одним і тим же варіантом прикладного рішення. Відповідно, економиться час та кошти на вирішення організаційних питань, пов'язаних із самою експлуатацією системи і більше уваги приділяється виключно завданням інформаційного забезпечення. Обслуговуванням системи займається ІТ-фахівець чи ІТ-служба, які одночасно для всіх співробітників проводять резервне копіювання, оновлення прикладного рішення, здійснюють регламентні операції тощо. У свою чергу, не виникає потреби в об'єднанні окремих баз даних, адже вся інформація вноситься у єдину базу одночасно. Питання ж захисту інформації у сучасних програмних продуктах вирішується також ІТ-фахівцями шляхом кодування та налаштування робочого столу кожного користувача. За цього способу суб'єкт господарювання може використовувати лише один примірник прикладного рішення, що значно вигідніше у фінансовому плані. При застосуванні цього варіанту автоматизації може використовуватися як базовий комп'ютер одного з працівників або ж відокремлений сервер, встановлений на підприємстві.

Схожим на локальний клієнт-серверний є спосіб обробки інформації з використанням зовнішніх серверів, тобто зовнішній клієнт-серверний метод. Єдиною різницею у даному випадку є те, що зберігання та передача інформації здійснюється з використанням інтернет-технологій та віддаленого сервера, що, на нашу думку, є більш безпечним і надійним для суб'єктів господарювання.

Найбільш прогресивним є спосіб обробки даних з використання хмарних технологій, що базуються на оренді обчислювальних ресурсів. Вибір моделі сервісу залежить від масштабу суб'єкта: для малих структур оптимальною є модель SaaS, яка мінімізує витрати на ІТ-інфраструктуру та персонал; середні й великі підприємства доцільно орієнтувати на моделі IaaS та PaaS, що дозволяють кастомізувати інформаційні системи під специфічні управлінські запити та оптимізувати корпоративні комунікації.

Загалом можна стверджувати, що сукупний вплив еволюції технічних та програмних засобів, модернізації телекомунікаційних мереж та діджиталізації обліку зумовив парадигмальний зсув з переходом до тотальної автоматизації облікових процесів, що став не лише технологічною можливістю, а й інституційною необхідністю і суттєво змінив способи обробки даних.

### Список використаних джерел:

1. Назарова І. Я. Новітні способи обробки інформації в обліково-інформаційних системах корпорацій. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем*: матеріали XI міжнар. наук.-практ. конф. (30 листопада 2023 р., м. Кропивницький). Кропивницький: ЦНТУ, 2023. С. 317-319.

**Ірина Омецінська**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

i.ometsinska@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-6000-6904

## **ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА УПРАВЛІНСЬКА ЦІННІСТЬ**

Сучасні умови функціонування підприємств відзначаються підвищеними ризиками, невизначеністю та динамічністю зовнішнього середовища. Це вимагає від менеджменту оперативного реагування та своєчасного прийняття необхідних управлінських рішень для підтримки поточної стабільної діяльності підприємства та досягнення стратегічних цілей розвитку. За таких умов особливого значення набуває формування якісного інформаційного забезпечення, важливим елементом якого є звітність підприємства.

Зміни у підходах до формування звітності, поглиблення інформаційних запитів внутрішніх і зовнішніх її користувачів, сталий розвиток економіки, глобальні виклики зумовлюють трансформацію існуючих форм звітності, наповнюють їх новими об'єктами, розширюють види звітності та підвищують вимоги до її змістовності й аналітичної цінності.

Нині в науковій літературі значна увага зосереджується на інноваційних підходах до формування звітної інформації, розширенні складу нефінансових показників, а також пошуку шляхів посилення інформаційної наповненості звітності відповідно до запитів не лише управлінського персоналу, контрагентів, інвесторів, а й суспільства, держави та інших зацікавлених сторін. При цьому важливе значення має практична реалізація таких підходів з метою підвищення релевантності, аналітичності та управлінської цінності звітності.

Різноманітність форм звітності, які нині застосовуються на практиці, загострюють питання її економічної доцільності та конфіденційності поданої в ній інформації. Так, кожна група звітів вимагає затрат ресурсів для її формування, що зумовило формування такого поняття, як «інвестиції в інформацію». Крім того, перенасиченість звітною інформацією може завадити її користувачам акцентувати увагу на важливих показниках, які вимагають термінового управлінського реагування. Тому при формуванні комплексу звітності підприємство, як суб'єкт його розроблення, повинно враховувати, по перше, наявність законодавчо встановлених вимог до обов'язковості складання відповідних звітів, по друге, цінність для внутрішньої системи управління, по третє, здатність збільшувати вартість бізнесу, по четверте, характер сприяння реалізації принципів сталого розвитку економіки.

Фінансова, податкова, статистична та внутрішньогосподарська (управлінська) форми звітності характеризуються чітким розмежуванням



користувачів та окресленістю меж конфіденційності інформації. Щодо нефінансової звітності, то управлінському персоналу слід детально проаналізувати інформацію, яку можна розкрити для отримання бажаних ефектів (залучення інвесторів, кваліфікованих кадрів, нових сегментів споживачів тощо) та інформацію, яка чітко відповідає ознакам конфіденційності.

Фінансова, податкова, статистична та окремі види нефінансової звітності (для прикладу, звіт про управління, який складають великі й середні підприємства в Україні [1]) є обов'язковими до складання відповідно до чинного законодавства, тому доцільність їх формування не є предметом дискусії та не залежить від управлінського вибору підприємства. Внутрішньогосподарська (управлінська) та нефінансова звітність (за винятком форм, передбачених законодавством) є необов'язковою та залежать від інформаційних потреб і розробленої стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Для системи управління інформаційну цінність матиме будь-який вид звітності: фінансової, статистичної, податкової, внутрішньогосподарської, а також нефінансової звітності, підготовленої відповідно до GRI, ESRS, ISSB (IFRS S1, IFRS S2), CDP чи TCFD, оскільки такі показники можуть бути використані для прийняття рішень щодо досягнення визначених цілей підприємства.

Для досягнення стратегічних цілей підприємства та сприяння реалізації принципів сталого розвитку економіки важливим є формування нефінансової звітності. До основних переваг формування такої звітності можна віднести: зниження асиметрії інформації; взаємоузгодження поточних, тактичних та стратегічних цілей підприємства; підвищення довіри і лояльності клієнтів; залучення інвесторів та кваліфікованих кадрів. Водночас погоджуємось з І. А. Деруном, що підприємство, попри переваги формування нефінансової звітності, може стримувати її поширення через «необхідність публікування інформації про негативні наслідки своєї діяльності та потенційні ризики впливу на навколишнє середовище та громадськість» [2]. Відсутність вимог до обов'язкового оприлюднення нефінансової звітності в Україні (крім звіту про управління), зумовлює вибіркове розкриття окремих показників нефінансової звітності, акцентуючи увагу на тій інформації, яка є вигідною для суб'єкта господарювання. Це також підкреслюють І. М. Сисоева та Н. Р. Домбровська, зазначаючи, що «звітну інформацію соціального характеру в Україні донедавна розглядали як саморекламу, як зайвий атрибут гіпертрофованої західної політ коректності» [3]. Відсутність чітких вимог щодо обов'язковості формування нефінансової звітності усіма підприємствами, знижує якість таких звітів в частині повноти, зрозумілості та порівнянності. Так як Україна перебуває на шляху до вступу в ЄС, доцільно було б підприємствам здійснювати поступову підготовку до вимог його законодавства в частині нефінансової звітності, а державним органам на рівні методичних рекомендацій сформулювати вимоги до добровільного формування окремих звітів. Це забезпечило б суб'єктам господарювання розуміння базових основ нефінансової

звітності та дозволило б забезпечити порівнянність такої інформації на рівні різних підприємств.

Отже, звітність підприємства слід розглядати не лише як формалізований результат узагальнення даних, а й як важливий інструмент для прийняття рішень. Добре продуманий комплекс звітності матиме значні переваги для всіх зацікавлених сторін та сприятиме підвищенню якості управління, прозорості діяльності підприємства, довіри контрагентів, інвесторів, держави та суспільства.

### Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
2. Дерун І. А. Глобальні передумови соціальних аспектів у нефінансовій звітності (кейсовий підхід): бути чи не бути? *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. Серія: Економіка, психологія та управління. 2024. № 2. URL: <https://www.alsrt.com.ua/index.php/economics/article/view/2024-02-03-01/2024-02-03-01>
3. Сисоєва І. М., Домбровська Н. Р. Основні аспекти нефінансової звітності в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/94>

**Орест Омецінський**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

orestomets@ukr.net

ORCID ID: 0009-0003-6562-5028

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

Будівельна галузь України є важливим сектором національної економіки, яка у воєнний та поствоєнний періоди забезпечить відбудову зруйнованої інфраструктури, відновлення і будівництво нового житлового фонду й виробничих об'єктів, а також сформує передумови для соціально-економічної стабілізації держави. Нині діяльність будівельних підприємств провадиться в умовах підвищених ризиків, які посилюються організаційно-технологічними особливостями будівельної галузі, зокрема потребою у значних інвестиціях, територіальною розпорошеністю об'єктів, тривалим операційним циклом, потребою у різноманітних ресурсах, ускладненими логістичними процесами тощо. За таких умов обґрунтоване оцінювання результатів діяльності підприємств будівельної галузі можливе за наявності якісного інформаційного забезпечення, що в сукупності сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень в системі управління.

За даними Державної служби статистики України [1] обсяг виробленої будівельної продукції знизився в перший рік війни на 55,5% (з 258073,6 млн грн до 114943,8 млн грн. В подальші роки цей показник зріс в порівнянні з попереднім роком на 44,3% (у 2023 р.) та 26,7% (у 2024 р.). Схожа тенденція відбулася з показником загальної площі житлових будинків, які прийняті в експлуатацію: 11433790 м<sup>2</sup>, 7110224 м<sup>2</sup>, 7380752 м<sup>2</sup>, 9758881 м<sup>2</sup> відповідно у 2021 -2024 рр. Тобто, незважаючи на значний спад обсягів діяльності у 2022 р. суттєва соціальна й економічна значущість будівельної галузі сприяє поступовому відновленню її функціонування та активізації інвестиційних процесів.

Попри окремі позитивні тенденції в розвитку будівельних підприємств, кількість діючих підприємств за кодом КВЕД «F – будівництво» знижується. Демонструє негативну динаміку й рентабельність діяльності таких суб'єктів господарювання. За таких умов ефективне управління підприємствами вимагає своєчасного реагування на внутрішні і зовнішні виклики, оперативного виявлення проблем у діяльності підприємств. Цьому сприятиме періодичне оцінювання діяльності підприємств будівельної галузі на основі якісного інформаційного забезпечення.

Інформаційне забезпечення в науковій літературі інтерпретують як багатокомпонентне поняття. Так, В. Случак пропонує його розглядати як «інтегровану систему, що охоплює інформаційні ресурси, процеси, технології,

інфраструктуру, методичну базу, персонал, канали комунікації та засоби захисту даних, забезпечуючи створення, обробку, передавання та використання достовірної, повної і своєчасної інформації» [2, с. 76]. На нашу думку, інформаційне забезпечення оцінювання діяльності підприємств слід визначати як комплексне поняття, яке охоплює обліково-звітну та іншу інформацію, методи і способи її формування та обробки, а також систему знань персоналу щодо специфіки діяльності підприємства, яка сприятиме якісній обробці інформації і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Інформацію, що необхідна для якісного оцінювання діяльності підприємств будівельної галузі, можна розмежувати за такими видами:

- облікова інформація, яка на основі даних первинного, аналітичного та синтетичного обліку дозволяє оцінити структуру активів, власного капіталу, зобов'язань, витрат та доходів тощо;
- управлінська (внутрішньогосподарська) звітність, яка включає деталізовану інформацію про собівартість будівельної продукції, діяльність центрів відповідальності, прибуток від реалізації окремих видів будівельних робіт тощо та дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та перспективи розвитку;
- фінансова звітність, на основі якої оцінюють платоспроможність, ділову активність, рентабельність та фінансову стійкість підприємства;
- статистична звітність, що дає змогу визначити місце будівельного підприємства в межах галузі, регіону, країни;
- нефінансова звітність, що дозволяє проаналізувати відповідність діяльності підприємства цілям сталого розвитку;
- зовнішня інформація, що дасть змогу виявляти вплив зовнішніх чинників на діяльність будівельного підприємства, серед яких інвестиційне середовище, рівень конкуренції, ціни на виробничі запаси, інфляційні процеси, законодавчі зміни тощо.

Організаційно-технологічні особливості підприємств будівельної галузі впливають на зміст і структуру інформаційного забезпечення. Так, через довгостроковий характер будівництва інформація, що використовується для оцінювання діяльності, повинна відображати не лише кінцеві фінансові результати, а й процес реалізації будівельних проєктів, стан розрахунків із замовниками та підрядниками, дотримання кошторисів, ступінь завершеності об'єктів тощо.

Сукупне використання наведених вище даних забезпечить об'єктивність та повноту аналітичних висновків.

Сформована інформація для оцінки діяльності будівельного підприємства повинна відповідати якісним характеристикам. В даному випадку доречними будуть принципи й вимоги до якості, що визначаються законодавчими та нормативно-правовими документами до формування фінансової й управлінської звітності. Також підтримуємо позицію І. Л. Хвальчик та Л. О. Волощук щодо

виділених принципів інформаційно-аналітичного забезпечення, а саме: «структурованості, якості, системності, гнучкості, інтеграційної обробки, своєчасності, методичної єдності, оперативності» [3].

У сучасних умовах дедалі більшого значення набуває цифровізація інформаційних процесів. Використання автоматизованих систем розширює можливості оцінювання діяльності підприємств галузі, забезпечує оперативність обробки даних та сприяє підвищенню якості інформаційного забезпечення.

Таким чином, інформаційне забезпечення оцінювання діяльності підприємств будівельної галузі є важливою складовою сучасної системи управління. Для будівельних підприємств, діяльність яких має складний, багаторівневий і ризиковий характер, якісне інформаційне забезпечення дає змогу визначати економічну ефективність, виявляти внутрішні резерви, обґрунтовувати напрями підвищення прибутковості тощо, що є важливою передумовою стабільного функціонування, розвитку та забезпечення конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України / Економічна статистика. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
2. Случак В. Інформаційне забезпечення аналізу витрат: сутність та структура. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2025. Випуск 2. С. 73-77.
3. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *ECONOMICS: time realities*. 2020. № 1(47). С. 84-90. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No1/84.pdf>



**Ольга Осадча**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет водного господарства  
та природокористування, м. Рівне, Україна  
o.o.osadcha@nuwm.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-1314-3281

## **РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Сучасний розвиток економіки відбувається в умовах інтенсивної цифровізації та зростання рівня невизначеності, що істотно трансформує середовище функціонування підприємств. Впровадження цифрових технологій змінює структуру бізнес-процесів і механізми формування фінансових результатів, водночас породжуючи нові ризики, зокрема кіберзагрози, інформаційну асиметрію та залежність від цифрової інфраструктури. Це ускладнює забезпечення фінансової стійкості та потребує переосмислення традиційних підходів до її оцінювання.

У таких умовах відбувається зміщення акцентів від ретроспективного фінансового аналізу до ризик-орієнтованих моделей управління, що враховують характер загроз і необхідність їх превентивної ідентифікації. Зростання зовнішніх викликів, включаючи воєнно-політичну нестабільність і трансформацію ринків, посилює значення ефективного управління ризиками як ключового чинника забезпечення фінансової стійкості підприємств.

За цих умов особливої актуальності набуває формування ризик-орієнтованого обліково-аналітичного інструментарію, здатного інтегрувати процеси обліку, аналізу та управління ризиками в єдину систему прийняття управлінських рішень.

Слід зазначити, що фінансова звітність підприємств не містить прямих кількісних індикаторів, які б відображали рівень цифрової трансформації бізнес-процесів. У зв'язку з цим у межах ризик-орієнтованого обліково-аналітичного підходу цифровізація не виокремлюється як самостійна група показників, а враховується опосередковано через систему фінансових індикаторів.

Передбачається, що впровадження цифрових технологій трансформує ключові параметри діяльності підприємства, зокрема ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність та прибутковість, що знаходить відображення у відповідних показниках. Таким чином, цифрова складова інтегрується в систему оцінювання фінансової стійкості через зміну динаміки та структури фінансових результатів.

Запропонований підхід дозволяє поєднати аналітичні можливості фінансової звітності з оцінюванням впливу цифрових трансформацій без введення додаткових

нефінансових індикаторів, забезпечуючи порівнянність результатів та їх адаптивність до різних галузевих умов.

Інтеграція KPI та KRI у систему оцінювання фінансової стійкості дозволяє сформувати багаторівневу аналітичну модель, у межах якої результати діяльності підприємства розглядаються у взаємозв'язку з ризиковими параметрами його функціонування. На відміну від традиційного фінансового аналізу, орієнтованого переважно на фіксацію досягнутих результатів, такий підхід забезпечує перехід до превентивної моделі управління, у якій ключове значення має своєчасна ідентифікація відхилень і потенційних загроз.

KPI у цій системі виступають індикаторами досягнення стратегічних і операційних цілей, відображаючи ефективність використання ресурсів, рівень прибутковості та інтенсивність ділової активності. Водночас KRI виконують сигнальну функцію, фіксуючи зростання ризиків ліквідності, фінансової залежності, погіршення оборотності активів та інших критичних параметрів, що можуть негативно вплинути на фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 1

**Система показників ризик-орієнтованого оцінювання фінансової стійкості підприємства в умовах цифрових трансформацій**

| Група показників                       | Показник                              | Формула розрахунку                                   | Аналітичний зміст                 | Тип індикатора (KPI/KRI) |
|----------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| 1                                      | 2                                     | 3                                                    | 4                                 | 5                        |
| <b>Фінансова стійкість</b>             | Коефіцієнт автономії                  | Власний капітал /<br>Валюта балансу                  | Рівень фінансової незалежності    | KPI                      |
|                                        | Коефіцієнт фінансового левереджу      | Зобов'язання /<br>Власний капітал                    | Ризик фінансової залежності       | KRI                      |
|                                        | Коефіцієнт покриття власним капіталом | Власний капітал /<br>Необоротні активи               | Стійкість інвестиційної політики  | KPI                      |
| <b>Ліквідність і платоспроможність</b> | Коефіцієнт поточної ліквідності       | Оборотні активи /<br>Поточні зобов'язання            | Загальна платоспроможність        | KPI                      |
|                                        | Коефіцієнт швидкої ліквідності        | (Оборотні активи –<br>Запаси) / Поточні зобов'язання | Чутливість до ризиків ліквідності | KRI                      |
|                                        | Чистий оборотний капітал              | Оборотні активи –<br>Поточні зобов'язання            | Фінансовий резерв діяльності      | KPI                      |
| <b>Рентабельність</b>                  | ROA                                   | Чистий прибуток /<br>Середні активи                  | Ефективність використання активів | KPI                      |
|                                        | ROE                                   | Чистий прибуток /<br>Власний капітал                 | Доходність капіталу               | KPI                      |

Продовження табл. 1

| 1                                           | 2                                       | 3                                          | 4                                     | 5   |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------|-----|
| <b>Рентабельність</b>                       | Операційна маржа                        | Операційний прибуток / Дохід               | Стійкість операційної діяльності      | KPI |
| <b>Ділова активність</b>                    | Оборотність активів                     | Дохід / Середні активи                     | Інтенсивність використання ресурсів   | KPI |
|                                             | Оборотність дебіторської заборгованості | Дохід / Середня дебіторська заборгованість | Ризик затримки платежів               | KRI |
|                                             | Оборотність запасів                     | Собівартість / Середні запаси              | Ефективність управління запасами      | KPI |
| <b>Інвестиційно-структурна спроможність</b> | Частка необоротних активів              | Необоротні активи / Валюта балансу         | Рівень капіталоемності                | KPI |
|                                             | Темп оновлення основних засобів         | Введені ОЗ / Первісна вартість ОЗ          | Інтенсивність технологічного розвитку | KPI |
|                                             | Капітальні інвестиції до виручки        | Капітальні інвестиції / Дохід              | Інвестиційна активність               | KPI |

Джерело: узагальнено автором на основі [1–5].

Особливістю запропонованого підходу є те, що KPI та KRI формуються на єдиній інформаційній базі фінансової звітності, що забезпечує їх методичну узгодженість і порівнянність. Це дозволяє не лише оцінювати поточний стан підприємства, а й здійснювати динамічний моніторинг змін під впливом цифрових трансформацій, які проявляються через модифікацію фінансових потоків, структури активів і ефективності операційної діяльності.

Таким чином, поєднання KPI та KRI формує цілісну аналітичну платформу, що підвищує чутливість системи оцінювання до ризиків, забезпечує обґрунтованість управлінських рішень та створює передумови для підтримання фінансової стійкості підприємства в умовах цифрових викликів.

Синергетичне поєднання KPI та KRI у межах єдиної обліково-аналітичної системи забезпечує формування інтегральної оцінки фінансової стійкості підприємства, що відображає не лише досягнутий рівень ефективності, але й потенційну вразливість до ризиків, створюючи тим самим методичну основу для адаптивного управління в умовах цифрової трансформації економіки.

З метою підвищення аналітичної обґрунтованості оцінювання фінансової стійкості підприємства доцільним є використання інтегрального підходу, який передбачає агрегування системи відібраних показників у зведений індекс. Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарної оцінки окремих фінансових параметрів

до комплексного вимірювання рівня стійкості з урахуванням взаємозв'язку між результативністю діяльності та ризиковими характеристиками функціонування підприємства.

Інтегральний показник фінансової стійкості може бути представлений у вигляді:

$$I_{fs} = \sum_{i=1}^n w_i \times x_i, \quad (1)$$

де  $I_{fs}$  – інтегральний індекс фінансової стійкості підприємства;

$x_i$  – нормалізовані значення фінансових показників;

$w_i$  – вагові коефіцієнти, що відображають значущість відповідного індикатора в системі оцінювання;

$n$  – кількість показників.

Нормалізація показників забезпечує їх порівнянність, тоді як визначення вагових коефіцієнтів доцільно здійснювати з урахуванням ризикової значущості відповідних індикаторів, що дозволяє інтегрувати у модель як показники ефективності (KPI), так і індикатори ризику (KRI). Зокрема, KRI можуть отримувати підвищені ваги у випадку зростання рівня невизначеності зовнішнього середовища або посилення цифрових загроз, що підвищує чутливість інтегрального індексу до потенційних дестабілізуючих факторів.

Використання інтегрального підходу дозволяє не лише оцінити поточний рівень фінансової стійкості підприємства, а й здійснювати динамічний моніторинг її змін у часі, виявляти тенденції погіршення або покращення фінансового стану та формувати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас, у контексті цифрових трансформацій, такий підхід забезпечує опосередковане врахування впливу цифровізації через зміну структури та динаміки фінансових показників, що особливо важливо за відсутності прямих кількісних індикаторів цифрового розвитку у фінансовій звітності.

Отже, поєднання системи KPI та KRI з інтегральною оцінкою фінансової стійкості формує методично цілісну модель ризик-орієнтованого обліково-аналітичного забезпечення, яка підвищує аналітичну точність оцінювання, забезпечує адаптивність управління та сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємств в умовах цифрових трансформацій і сучасних викликів.

### Список використаних джерел:

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ: Ніка-Центр, 2021. 720 с.
2. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. Львів: Арал, 2008. 384 с.
3. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства: сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
4. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ: Вид-во КНЕУ, 2003. 554 с.
5. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. та ін. Фінанси підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.

**Olha Pavelko**

Doctor of Economics, Professor,  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine  
o.v.pavelko@nuwm.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-2483-2245

## **METHODICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS OF FORESTRY ENTERPRISES IN UKRAINE**

The ultimate financial result that reflects the effectiveness of a company's economic activities and the use of owners' assets is profit. As noted by I.M. Parasiy-Vergunenko [1, p. 250], "...in the system of goals set by the owners and managers of any enterprise, the task of generating profit occupies a central place, since virtually all other indicators of the enterprise's financial and economic activity are directly or indirectly linked to the profit indicator." Both business entities and the state have an interest in profit growth; therefore, a systematic analysis of profit should be ensured.

According to classical firm theory, the overarching strategic goal of a business is defined as profit maximization. A business should focus its activities on achieving this goal in both the short and long term, depending on the time horizon of its strategic development plan. However, profit maximization as a corporate objective is rarely explicitly stated in strategic plans. Information regarding the level and trends of financial performance is crucial for decision-making at both the strategic and tactical levels. An increase or decrease in net profit, as well as in the proportion of profitable enterprises, does not always fully reflect the efficiency of resource utilization and the level of performance. To draw more comprehensive conclusions, it is advisable to analyze the level of profitability of enterprises, which takes into account the ratio of profit to operating expenses.

In general, profitability is frequently the subject of academic research. Some authors identify refinancing mechanisms using parametric and nonparametric methods. M. Mocholi-Arce et al. focused their research on the inefficiency of profit distribution and its impact on labor productivity [2]. Researchers also emphasize the importance of generating income from various sources, demonstrating the impact of diversification on returns [3]. R. Novy-Marx et al. tested the hypothesis that stock returns are determined by the company's overall profitability: [4]. In the dissertation [5], while analyzing the relative profitability indicators proposed by domestic researchers, we identified as many as 42 indicators, profitability is defined as "...an indicator that characterizes the profitability of economic activity, providing an understanding of whether profits are sufficient or insufficient compared to other selected values that influence production, sales, and economic activity in general." It has been determined that scholars most frequently identify the following profitability indicators: return on assets (of the enterprise); return on current assets; return on equity; return on goods; gross profit margin; net profit margin.



Under martial law, analyzing the profitability of forestry enterprises is of critical importance, as it allows for an assessment of their financial stability, ability to adapt to risks, and capacity to ensure business continuity in an unstable environment. In addition, such studies help justify effective management decisions regarding the rational use of forest resources, the maintenance of ecological balance, and economic recovery in the post-war period.

An analysis of the indicators shown in Figure 1 provides a deeper understanding of trends in the operational efficiency of forestry enterprises. Studying the dynamics of operating profitability and overall profitability is important because these indicators comprehensively reflect the level of profitability, the efficiency of resource use, and the ability of enterprises to adapt to changes in the economic environment, particularly under martial law. Their analysis makes it possible to identify both positive developments and problematic aspects of operations, which serves as the basis for making informed management decisions.

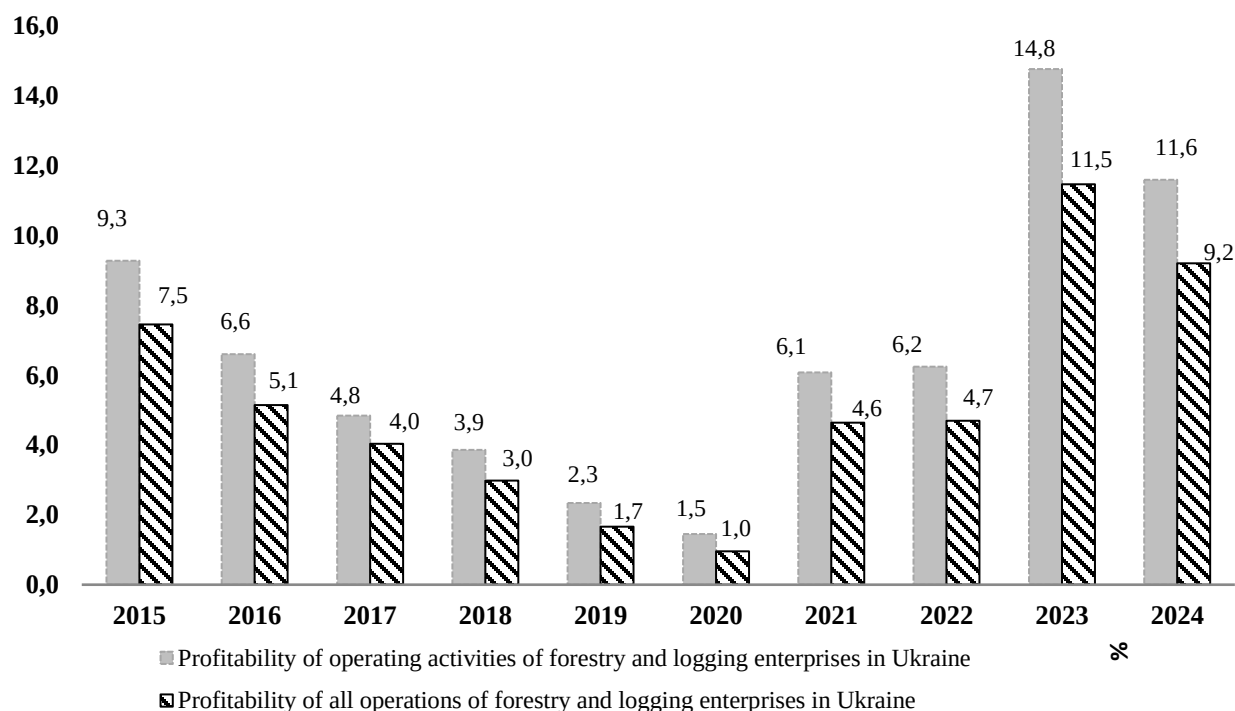


**Figure. 1. Trends in profitability levels of forestry and logging enterprises in Ukraine during 2014–2024.**

The highest operating profit margins were recorded in 2015 (9.3%) and 2023 (14.8%). A similar trend is evident in the overall profitability ratio: 7.5% in 2015 and 11.5% in 2023. This indicates a sufficient level of financial efficiency among the studied enterprises during this period, which can be attributed to the stabilization of the timber market, positive export trends, and effective reforms in the forestry sector.

The decline in profitability in 2020 and the attainment of minimum levels (1.5% and 1.0%, respectively) confirm a critical drop in efficiency, which may be the result of ineffective investment activity, rising production costs, significant wear and tear on the material and technical base, and an insufficient level of production modernization. Starting in 2021, there was a gradual increase in these indicators: in 2022, operating profitability rose to 6.2%, and overall profitability to 4.7%. However, the most dynamic growth occurred in 2023 (14.8% and 11.5%, respectively). This may be attributed to improved resource efficiency, optimization of production processes, rising prices for timber products, as well as the implementation of more effective management decisions at forestry and timber harvesting enterprises. However, in 2024, the indicators under study declined. Overall, the results of the profitability analysis provide grounds for concluding that, despite occasional periods of crisis, forestry and logging enterprises are capable of adapting to changes in the external environment and demonstrating increased operational efficiency under extremely challenging socio-economic conditions.

Particular significance is attributed to martial law, which caused widespread destruction of infrastructure and significantly increased risks for investors. Additional factors include the consequences of the COVID-19 pandemic, reduced government funding, a decline in the activity of small and medium-sized businesses in the sector, and deteriorating working conditions. Collectively, these factors have an exceptionally negative impact on the development of forestry, as reflected in a decline in reforestation volumes, technical “lagging” in logging operations, reduced productivity of forest resources, and limited opportunities for the active implementation of sustainable forest management.

In this context, the war in Ukraine has become a key factor that has exacerbated existing problems and created new challenges for Ukraine’s forestry sector. It not only significantly increased risks for investors and led to the destruction of the material and technical base of a number of enterprises, but also directly affected the country’s forest resources through combat operations, the mining of territories, numerous fires, and the loss of control over a significant portion of forest areas. Thus, martial law can be identified as a critical factor shaping current realities and determining the development prospects of the forestry sector in Ukraine’s transforming economy. The war has caused a profound transformation in the operating conditions of enterprises involved in forestry and timber harvesting in Ukraine. On the one hand, it has led to physical losses and a decline in economic activity; on the other, it has highlighted the need to develop a strategy for the sustainable recovery of the industry, taking into account the new realities.

In the current context, the development of forestry enterprises is influenced by a combination of internal and external factors that determine their operational efficiency and financial stability. The availability of significant forest resources creates a strong foundation for the functioning of the industry and ensures its strategic importance for the national economy. The effectiveness of resource utilization largely depends on the level of technological development and the quality of management decisions. Insufficient modernization of production processes and the deterioration of the material and technical

base remain key constraints to improving productivity. Limited financial support for reforestation and forest protection measures further complicates the sustainable development of the sector.

New opportunities are emerging for forestry enterprises, particularly in terms of attracting investment and expanding production with higher value added. Growing demand for wood products in both domestic and foreign markets creates favorable conditions for increasing revenues. The introduction of digital technologies and modern management tools contributes to improving transparency and efficiency in the sector. However, these positive trends are significantly constrained by ongoing external challenges, including military actions, environmental risks, and climate change. Under such conditions, ensuring the adaptability and resilience of forestry enterprises becomes a key prerequisite for their long-term development and effective functioning.

Consequently, the results of the analysis indicate that the profitability of forestry enterprises is a sensitive indicator of the impact of both internal management decisions and external crisis factors, particularly martial law. Despite significant challenges, the industry demonstrates an ability to adapt and gradually restore its efficiency, which underscores the need to further improve management mechanisms, enhance investment attractiveness, and ensure the sustainable development of forest resources.

### References:

1. Parasiy-Vergunenko I. M. Analysis of Economic Activity: Textbook; ed. by L. M. Kindratska. Kyiv: KNEU, 2016. 629 p.
2. Figueroa C., Iberti G., Wagner R. Do firms that state they are financially constrained tend to reinvest more of their profits? *International Review of Financial Analysis*. 2023. 102902. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102902> (accessed: March 23, 2026).
3. Ben Z. Schreiber. The Impact of Revenue Diversification on Profitability, Capital, and Risk in US Banks by Size. *The North American Journal of Economics and Finance*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1016/j.najef.2023.102000> (accessed: March 23, 2026).
4. Novy-Marx R. The Other Side of Value: The Gross Profitability Premium. *Journal of Financial Economics*. 2013. 108.1. Pp. 1–28.
5. Pavelko O.V. Accounting and Analysis of Financial Results of Core Activities of Construction Enterprises: Methodology and Organization: Doctoral Dissertation in Economics: 08.00.09 / Vadym Hetman Kyiv National Economic University. Kyiv, 2020. 647 p.

**Валентина Панасюк**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
v.panasiuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-5133-6431

**Оксана Черешнюк**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
o.chereshnyuk@wunu.edu.ua  
ORCID: 0000-0001-5067-3463

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ІНДИКАТОРИ РАНЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ ЗАГРОЗ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

В умовах цифровізації система фінансової безпеки підприємства має ґрунтуватися не лише на традиційному аналізі фінансової звітності, а й на постійному моніторингу поточних облікових, управлінських, операційних і зовнішніх даних. Саме тому особливого значення набувають індикатори раннього попередження фінансових проблем, які дозволяють виявити негативні тенденції ще до того, як вони переростуть у кризу ліквідності, втрату платоспроможності, дефіцит оборотного капіталу або загрозу банкрутства. За таким підходом індикаторами раннього попередження фінансових загроз становитиме сукупний інтегральний показник кількісних і якісних характеристик, які сигналізують про потенційне погіршення фінансового стану підприємства. Їх призначення полягає у своєчасному виявленні відхилень від визначених меж показників, оцінюванні рівня ризику та формуванні інформаційної основи для прийняття управлінських рішень [1, с. 46]. У контексті фінансової безпеки такі індикатори виконують функцію своєрідної «сигнальної системи», яка попереджає управлінський персонал про можливі загрози ще на ранніх етапах виявлення проблем.

У історичному аспекті системи раннього попередження зазвичай поділяють на три етапи розвитку, а саме перші були орієнтовані переважно на контроль відхилень між плановими й фактичними показниками; другі – на моніторинг спеціально визначених зон ризику та відповідних індикаторів; треті – на виявлення проблемних зон, тобто неявних і розрізнених ознак можливих майбутніх змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства [7]. Сучасний, четвертий етап розвитку систем раннього попередження пов'язаний із цифровізацією, автоматизованою обробкою великих масивів даних, застосуванням штучного інтелекту та аналітичних платформ, що дають змогу не лише фіксувати відхилення, а й прогнозувати фінансові загрози в режимі близькому до реального часу.

У науковій літературі системи індикаторів раннього попередження розглядаються як важливий елемент оцінювання фінансового стану, що ґрунтується на використанні статистичних методів, моделей регресії, дискримінантного аналізу, дерев рішень, нейронних мереж, кореляційних матриць і матриць помилок для виявлення ознак погіршення фінансового стану [3, с. 127].

Водночас цифровізація суттєво розширює можливості застосування таких індикаторів. Традиційно фінансовий аналіз переважно здійснювався за підсумками місяця, кварталу або року, то сучасні інформаційні системи дають змогу відстежувати фінансові процеси в режимі наближеному до реального часу. Дані бухгалтерського обліку, банківського обслуговування, електронного документообігу, податкових сервісів і платіжних систем можуть інтегруватися в єдину аналітичну платформу. Це дозволяє не лише фіксувати факт фінансової проблеми, а й прогнозувати її виникнення. Вітчизняні науковці Т. Самілик і О. Кисіль зазначають, що системи раннього попередження охоплює послідовні етапи, а саме збір облікових даних, їх аналітичну обробку, моделювання ризиків, формування сигналів раннього оповіщення на основі порогових значень та подальше прийняття управлінських рішень для запобігання фінансовим труднощам підприємства [4, с. 174].

До ключових груп індикаторів раннього попередження фінансових проблем підприємства доцільно віднести такі.

1. Індикатори ліквідності та платоспроможності. Ця група показників дає змогу оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання. Раннім сигналом фінансових проблем може бути зниження коефіцієнта поточної ліквідності, скорочення залишків грошових коштів, збільшення частки прострочених платежів, затримки у розрахунках з постачальниками, часте використання овердрафту або короткострокових кредитів для покриття поточних витрат. У цифровому середовищі такі показники можуть автоматично відстежуватися на основі банківських операцій, платіжного календаря та даних бухгалтерського обліку.

2. Індикатори грошових потоків. Грошові потоки є одним із найважливіших об'єктів контролю фінансової безпеки. Навіть прибуткове підприємство може зіткнутися з фінансовими труднощами через нестачу коштів для поточних розрахунків. Тому важливо аналізувати не лише прибуток, а й реальний рух грошей. Сигналами небезпеки є негативний операційний грошовий потік, розрив між надходженнями та здійсненими платежами, зростання касових розривів, залежність від разових надходжень, нерівномірність платежів, перевищення темпів зростання витрат над темпами зростання грошових надходжень. Цифрові платіжні сервіси та автоматизовані фінансові панелі дають змогу будувати прогноз грошових потоків і заздалегідь виявляти періоди дефіциту коштів.

3. Індикатори дебіторської заборгованості. Зростання дебіторської заборгованості є одним із найпоширеніших ранніх сигналів фінансових проблем. Особливо небезпечним є збільшення простроченої дебіторської заборгованості,



концентрація боргу на кількох великих клієнтах, погіршення платіжної дисципліни покупців, зростання середнього періоду інкасації боргу, часті перенесення строків оплати. У цифровому середовищі підприємство може використовувати автоматичне ранжування дебіторів за рівнем ризику, контроль лімітів кредитування клієнтів, нагадування про строки платежів і прогнозування ймовірності неповернення боргу.

4. Індикатори кредиторської заборгованості. Накопичення зобов'язань перед постачальниками, бюджетом, банками та працівниками може свідчити про погіршення фінансової стійкості. Раннім попередженням є зростання простроченої кредиторської заборгованості, затримка податкових платежів, відтермінування виплати заробітної плати, порушення графіків погашення кредитів, збільшення штрафів і пені. Цифрові облікові системи дозволяють формувати автоматичні повідомлення про наближення строків платежів, контролювати виконання договірних зобов'язань і запобігати накопиченню критичних боргів.

5. Індикатори прибутковості та рентабельності. Погіршення прибутковості не завжди відразу створює кризу, але воно є важливим попереджувальним сигналом. До таких індикаторів належать зниження валової, операційної та чистої рентабельності, скорочення маржі, зростання собівартості, падіння прибутку при стабільному або зростаючому обсязі продажів, збільшення частки непродуктивних витрат. В епоху цифровізації підприємство може деталізувати рентабельність за продуктами, клієнтами, регіонами, каналами продажу та бізнес-процесами, що дозволяє швидше виявляти джерела фінансових втрат.

6. Індикатори структури витрат. Неконтрольоване зростання витрат часто є прихованою причиною фінансових проблем. Небезпечними сигналами є перевищення фактичних витрат над запланованими, зростання адміністративних витрат без відповідного зростання доходів, збільшення витрат на обслуговування боргу, надмірні витрати на запаси, логістику, енергоносії або оренду. Цифрові системи бюджетування дають змогу оперативно порівнювати планові й фактичні витрати, виявляти відхилення та визначати відповідальних осіб або підрозділи.

7. Індикатори боргового навантаження. Зростання залежності підприємства від позикового капіталу може створювати загрозу фінансовій безпеці. До ранніх ознак належать збільшення коефіцієнта фінансового левериджу, зростання частки короткострокових кредитів, погіршення здатності обслуговувати борг, збільшення відсоткових витрат, часте рефінансування зобов'язань, залежність від одного кредитора [5, с. 52]. Автоматизований аналіз боргового портфеля дозволяє контролювати строки погашення, процентні ставки, валютну структуру боргу та ризик невиконання кредитних умов.

8. Індикатори операційної ефективності. Фінансові проблеми часто формуються не лише у фінансовому блоці, а й у виробництві, логістиці, продажах і закупівлях. Тому система раннього попередження має включати показники оборотності запасів, тривалості операційного циклу, рівня браку, простоїв, невиконаних замовлень, відтермінування постачання [2]. У цифровому середовищі

ці дані можуть надходити з цифрових систем, що дозволяє пов'язати збої у роботі з майбутніми фінансовими наслідками.

9. Індикатори податкових і законодавчих ризиків. Для фінансової безпеки важливим є контроль податкових зобов'язань, своєчасності подання звітності, правильності нарахування податків і відповідності нормативним вимогам. Раннім сигналом ризику може бути зростання податкового боргу, часті уточнюючі декларації, розбіжності між бухгалтерськими й податковими даними, блокування податкових накладних, штрафні санкції, порушення строків подання звітності. Цифрові сервіси дозволяють автоматизувати перевірку відповідності, контролювати строки та виявляти помилки ще до подання звітності.

10. Індикатори цифрових і кіберризиків. В епоху цифровізації фінансова безпека підприємства залежить не лише від фінансових коефіцієнтів, а й від захищеності цифрової інфраструктури. Порушення роботи інформаційних систем, кібератаки, витік фінансових даних або несанкціонований доступ можуть безпосередньо вплинути на платоспроможність, репутацію та безперервність діяльності підприємства [6, с. 54]. До таких індикаторів можна віднести частоту технічних збоїв, кількість спроб несанкціонованого доступу, затримки в обробці фінансових операцій, відсутність резервного копіювання, порушення прав доступу до облікових систем.

Особливість сучасних індикаторів раннього попередження полягає в тому, що вони мають бути не статичними, а динамічними. Тобто підприємство повинно аналізувати не лише поточне значення показника, а й його зміну в часі, швидкість погіршення, відхилення від плану, порівняння з галузевими нормами та прогнозне значення. Наприклад, сам по собі коефіцієнт ліквідності може ще перебувати в допустимих межах, але якщо він стабільно знижується протягом кількох місяців, це вже є сигналом для управлінського реагування.

У прикладному аспекті доцільно формувати систему порогових значень індикаторів. Наприклад, можна використовувати три рівні ризику або динамічну систему граничних значень. Такий підхід є зручним для побудови цифрових аналітичних панелей фінансової безпеки. У сучасній практиці цифровізація дозволяє перейти до автоматизованого моніторингу. На практиці це може реалізовуватися через фінансові дашборди, аналітичні модулі, автоматизовані платіжні календарі, системи управління ризиками та інструменти штучного інтелекту. Такі системи можуть автоматично збирати дані, порівнювати їх із нормативами, виявляти відхилення, формувати попередження та пропонувати сценарії управлінських рішень.

Важливо, що в умовах зовнішніх загроз і внутрішніх викликів система індикаторів має враховувати не лише традиційні фінансові показники, а й фактори нестабільності середовища. До них можна віднести валютні коливання, інфляційний тиск, зміну вартості кредитних ресурсів, втрати ринків збуту, зміну податкового законодавства, воєнні ризики, дефіцит персоналу, перебої з енергопостачанням. Такі фактори мають бути інтегровані в систему оцінювання

фінансової безпеки як зовнішні фактори ризику. Відтак, індикатори раннього попередження фінансових проблем підприємства в епоху цифровізації є важливим елементом системи фінансової безпеки. Вони забезпечують своєчасне виявлення загроз, підвищують якість управлінських рішень, дозволяють прогнозувати кризові ситуації та формувати превентивні заходи. Їх прикладне значення полягає в тому, що підприємство отримує не просто набір фінансових коефіцієнтів, а цілісну цифрову систему моніторингу, яка допомагає підтримувати платоспроможність, стійкість і конкурентоспроможність у середовищі, що зазнає значних змін.

### Список використаних джерел:

1. Козюк В. В., Баранчук В. В. Сутність світових фінансових криз та можливості їх попередження. *Innovation and sustainability*. 2022. Iss. 1. С. 44-52.
2. Панасюк В., Проказюк Т. Цифровізація обліку та контролю експортних операцій в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 84. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-125>
3. Савченко С. В., Волошин І. В., Домрачев В. М. Система аналізу індикаторів раннього попередження погіршення фінансового стану юридичних осіб. *Економіка і управління*. 2021. Вип. 1. С. 120-128.
4. Самілик Т. М., Кисіль О. К. Створення системи раннього попередження про фінансові труднощі підприємства на основі даних бухгалтерського обліку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 169-175.
5. Саченко С. І. Окремі аспекти досвіду країн ЄС щодо реформування системи державного фінансового контролю. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія: матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної дистанційної конференції* (м. Тернопіль, 6 грудня 2024 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С. 51-53.
6. Черешнюк О. М. Електронний аудит: сучасні виклики та перспективи цифровізації податкового контролю. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія: матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної дистанційної конференції* (м. Тернопіль, 6 грудня 2024 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С. 53-55.
7. Liu C. F., Kane R., Bambroo M. Intelligent earlywarning system to improve software security and projectmanagement. *Journal of Systems and Software*. 2006. Vol. 79 (11). P. 1552-1564.

**Ірина Парасій-Вергуненко**

доктор економічних наук, професор,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна  
i.parasij-vergunenko@knute.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-6506-6965

## **РОЗВИТОК СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НА ОСНОВІ СИНЕРГІЇ ЛЮДСЬКОГО ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТІВ**

В сучасних умовах цифровізації економіки особливого значення набуває вибір правильного та ефективного інструментарію аналітичних досліджень. Стрімке зростання обсягів даних та ускладнення бізнес-процесів зумовлюють необхідність удосконалення не тільки методик аналізу, а й традиційних підходів до обробки аналітичної інформації, спрямованих на забезпечення швидкості та точності прийняття управлінських рішень. Використання сучасних технологій відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, аналізу даних та прийняття стратегічних рішень. Відтак, актуалізуються питання розвитку нової парадигми аналітичних досліджень, що базуються на використанні ВІ-технологій та штучного інтелекту, які в поєднанні з когнітивними здібностями людини створюють синергетичний ефект отримання якісної та своєчасної управлінської інформації.

Інтеграція людського та штучного інтелектів дає змогу поглибити розуміння економічних процесів, суттєво зменшити рутинну роботу, мінімізувати ризики людських помилок, прискорити аналітичні процеси оброблення первинної інформації, виявити приховані закономірності розвитку економічних процесів, підвищити обґрунтованість управлінських рішень та посилити адаптивність суб'єктів господарювання до швидкоплинних змін зовнішнього середовища.

*Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і практичних засад розвитку сучасних аналітичних технологій на основі взаємодії людського та штучного інтелектів.*

Нині процеси аналізу фінансової та управлінської звітності зазнають активної цифрової трансформації, яка передбачає автоматизацію розрахунків аналітичних показників та візуалізацію отриманих результатів. Динамічні умови розвитку цифрового ринку передбачають появу нових технологічних рішень, які забезпечують більш ефективні підходи до фінансового управління та його аналітичного забезпечення.

Дослідженню питань використання штучного інтелекту у формуванні обліково-аналітичного забезпечення управлінського процесу присвячено праці таких вітчизняних вчених як А. Андрійчук [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], Н. Воськало [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], В. Зянько [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], О. Карій [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], Т. Косташ [Помилка! Джерело посилання не

знайдено.], Ю. Костенко [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], Т. Кулініч [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], С. Лайчук [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], О. Лемішовська [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], Т. Нечипоренко [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], І. Поповиченко [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], К. Спірідонова [Помилка! Джерело посилання не знайдено.], О. Стернюк [Помилка! Джерело посилання не знайдено.] та ін. Проте, незважаючи на значний прогрес у дослідженні даної проблематики, питання удосконалення напрямів взаємодії штучного та людського інтелектів залишаються поза зоною уваги науковців.

Як відомо, аналітичні технології охоплюють сукупність методів, інструментів і підходів до збору інформації, обробки, аналізу та інтерпретації даних з метою удосконалення аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень. До найважливіших сучасних аналітичних технологій, заснованих на штучному інтелекті, можна віднести такі:

- Big Data – технології роботи з великими та різномірними масивами даних;
- Business Intelligence (BI) – системи аналітичної обробки та візуалізації інформації;
- Decision Support System (DSS) – інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень, що включають організаційні методи збору та аналітики даних;
- Machine Learning (ML) алгоритми машинного самонавчання;
- Data Mining – виявлення закономірностей та відповідних залежностей в аналітичній інформації.

Попри значні переваги впровадження штучного інтелекту в аналітичні та бухгалтерські процеси, існує низка викликів, що потребують відповідного вирішення. До таких викликів, в першу чергу, можна віднести безпеку даних, які зазвичай, є конфіденційною інформацією і потребують високого рівня захисту, етики та правового регулювання. Як стверджують українські дослідники даної проблематики «Етичні аспекти впливу штучного інтелекту на професійну діяльність викликають активні дискусії у фаховому середовищі, зокрема щодо ймовірного скорочення робочих місць у сфері бухгалтерського обліку, аналізу та фінансів»[Помилка! Джерело посилання не знайдено.]. Крім того, негативними чинниками, що стримують широке використання штучного інтелекту в аналітичних і облікових процесах, є високі витрати на провадження цифрових технологій та недостатній рівень кваліфікації виконавців.

Слід зазначити, що незважаючи на посилення впливу штучного інтелекту на технологію аналітичних досліджень, роль людського інтелекту залишається дуже важливою. По-перше, людський інтелект відіграє первинну роль у формулюванні цілей та гіпотез аналітичного дослідження, тобто визначає напрями аналітичних досліджень, які в подальшому задаються штучному інтелекту, і визначаються людиною виходячи з конкретних потреб управління бізнес-процесами. По-друге,



лише людина здатна надавати правильну аналітичну інтерпретацію отриманих розрахунків та критично осмислювати отримані результати. По-третє, лише на основі людського інтелекту можна проконтролювати правильність відбору неформалізованих факторів впливу на кінцевий результат дослідження. По-четверте, кінцеве обґрунтування альтернативних варіантів стратегічних рішень базується саме на людському інтелекті та когнітивних здібностях людини.

Отже, синергія людського та штучного інтелектів полягає у взаємодоповнюваності когнітивних можливостей людини та ШІ. Якщо, штучний інтелект виконує здебільшого технічні функції обробки інформації та аналітичних розрахунків, то людина здійснює контроль, інтерпретацію отриманих результатів та прийняття рішень.

В цьому контексті, актуалізуються питання вивчення синергетичного ефекту від взаємодії людського та штучного інтелектів та розроблення на цій основі нових технологій аналізу бізнес-процесів. До таких напрямів розвитку аналітичних технологій пропонуємо віднести такі:

- впровадження гібридних інтелектуальних систем, в яких поєднуються алгоритми ШІ з експертними знаннями людини;
- інтеграція ВІ-технологій із системами штучного інтелекту через створення інтелектуальних аналітичних платформ;
- використання когнітивної аналітики, яка передбачає інтеграцію методів обробки природної мови, розпізнавання образів та поведінкового аналізу;
- автоматизація процесів аналітичної обробки первинних даних та візуалізації аналітичних процесів (AutoML), що спрощує процедури побудови моделей аналітиками без використання глибоких знань економетричної теорії;
- розвиток explainable AI (пояснюваного ШІ), який формує пояснювальні моделі для підвищення довіри до результатів аналізу.

Водночас, попри значні переваги, взаємодія людського та штучного інтелектів супроводжується низкою проблем. По-перше, інтерпретація людиною результатів аналізу, проведеного з використанням технологій штучного інтелекту може бути багатоваріантною і потребує відповідних фахових компетентностей та глибокого засвоєння аналітиками практичних навичок використання цифрових технологій. По-друге, результати аналізу суттєво залежать від якості вхідної інформації, яка первинно має бути перевірена людиною на основі когнітивної логіки та відповідних взаємоув'язок окремих показників з різних звітних форм та даних управлінського обліку. По-третє, ризико-орієнтований підхід потребує додаткового аналізу ризиків упередженості алгоритмів розрахунку окремих аналітичних показників та їх ув'язки з стратегічними цілями аналітичного дослідження. По-четверте, додаткового регулювання потребують правові аспекти використання даних, сформованих штучним інтелектом, які, з одного боку, мають бути методично виваженими і надійно захищені від кіберзлочинів, а з іншого боку, відповідальність за допущені помилки штучним інтелектом більшою мірою лягає

не на розробників програмного забезпечення, а на аналітиків-виконавців, особливо в питаннях податкового обліку та інвестиційного аналізу.

Отже, використання штучного інтелекту в облікових та аналітичних процесах розглядається для ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній, проте його впровадження в систему обліково-аналітичного забезпечення управління потребує чіткої стратегії, належного нормативного регулювання та підготовки кваліфікованого персоналу. Результативність аналітичних досліджень залежить від оптимального взаємодії людського та штучного інтелектів. Синергія людського та штучного інтелектів є ключовим чинником покращення результативності аналітичних досліджень, посилення обґрунтованості управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Подальший розвиток технологій аналітичних досліджень має бути спрямований на вдосконалення інтеграційних механізмів людського та штучного інтелектів, підвищення прозорості аналітичних алгоритмів.

### Список використаних джерел:

1. Зянько В., Нечипоренко Т. Штучний інтелект у фінансовому секторі України: драйвер розвитку та фактор модернізації. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 3. С. 6–21.
2. Карій О. І. Лемішовська О. С., Воськало Н. М. Обліково-аналітичний інструментарій в управлінні ризиками і забезпеченнями капіталу комерційного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 65. С. 104–111.
3. Костенко Ю. О., Лайчук С. М., Косташ Т. В. Використання штучного інтелекту для оптимізації процесів обліку та звітності в українських компаніях. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 8. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14950287>
4. Кулініч Т., Стернюк О. Аналіз використання штучного інтелекту в цифровому фінансовому середовищі в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-22>
5. Поповиченко І. В., Спірідонова К. О. Андрійчук А. С. Застосування штучного інтелекту в фінансово-економічному аналізі діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 81-84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-15>

**Любомир Пилипенко**

доктор економічних наук, професор,  
директор навчально-наукового інституту адміністрування, державного  
управління та професійного розвитку,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
liubomyr.m.pylypenko@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-4306-7531

**Андрій Мельник**

аспірант кафедри обліку та аналізу,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
andrii.y.melnyk@lpnu.ua  
ORCID ID: 0009-0002-4779-3637

## **ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ МЕТОДИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Методологічний і методичний апарат управлінського обліку має понад столітню історію свого становлення та розвитку. Він формувався відповідно до потреб інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень суб'єктів господарювання, які головню мали комерційну мету своєї діяльності – отримання прибутку, зростання ринкової вартості тощо. Натомість у суб'єктів державного сектору економіки, які є реципієнтами коштів державного чи місцевих бюджетів, принципи формування капіталу, доходів і видатків радше відповідають концепції фонду, аніж підприємства, а управління переважно спрямоване на забезпечення й контроль ефективності використання отриманих від держави коштів і майна.

Особливості сучасних умов функціонування державних закладів вищої освіти фактично зумовлюють гібридну бізнес-модель їхньої діяльності: з одного боку, ці заклади отримують фінансування з державного бюджету та підпадають під значний обсяг обмежень, пов'язаних зі статусом бюджетної установи, а з іншого – є активними учасниками ринку освітніх послуг, де діють економічні закони попиту, пропозиції тощо. При підготовці фахівців з вищою освітою за кошти фізичних і юридичних осіб державні заклади вищої освіти повинні, як і будь-які організації комерційного типу, забезпечити збалансування доходів і витрат такої діяльності. Водночас, госпрозрахунковий підхід в діяльності цих закладів набуває все більших масштабів, враховуючи політику Міністерства освіти і науки України з переведення державного фінансування підготовки фахівців з вищою освітою з прямого замовлення на грантову систему фінансування.

Зазначені аргументи свідчать про актуальність запровадження управлінського обліку в державних закладах вищої освіти з метою інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень керівництвом цих закладів. Щонайменше цього потребують рішення з ціноутворення: вартість підготовки

фахівця з вищою освітою має враховувати собівартість цієї діяльності. Не менш важливими є питання ефективності використання майна, зокрема аудиторного й житлового фондів тощо. Однак безпосереднє застосування відомого методичного інструментарію управлінського обліку до умов функціонування державних закладів вищої освіти не завжди можливе та коректне.

Серед найзатребуваніших завдань управлінського обліку є інформаційне забезпечення прийняття рішень щодо досягнення беззбитковості, а краще прибутковості діяльності та ефективності використання майна і капіталу. В управлінському обліку завдання пошуку рівня беззбитковості вирішують відомою моделлю «витрати-обсяг діяльності-прибуток» або CVP-аналізу. Однак безпосереднє застосування цієї моделі для обґрунтування рівня беззбитковості, зокрема освітніх програм, неможливе щонайменше через такі причини:

- частину фінансування заклад вищої освіти отримує з державного бюджету на підготовку фахівців відповідно до формули фінансування [4], методика якої не передбачає чіткого однозначного розмежування загального обсягу отриманого фінансування між освітніми програмами;
- в загальному обсязі витрат на підготовку фахівців значну частку складають накладні витрати, а також непрямі напівпостійні витрати, тоді як модель CVP-аналізу потребує виокремлення постійних та прямих змінних витрат.

Застосування з метою обґрунтування беззбиткового обсягу набору студентів на освітню програму методики індикативної собівартості [2] не має об'єктивного підґрунтя та може дати доволі викривлені результати. З іншого боку, регулювання вартості навчання на основі індикативної собівартості унеможливорює прийняття рішень відповідно до рівноваги ринкового механізму, формуючи розрив між попитом і пропозицією, який може провокувати зниження рівня якості вступників заради забезпечення комплектності академічних груп.

Водночас незрозуміло яка має бути модель управління апріорі збитковими видами діяльності, а відповідно і яке має бути інформаційне забезпечення цієї моделі. Ця проблема характерна для управління житловим фондом студентських гуртожитків закладів вищої освіти через державне регулювання вартості проживання в них [3]. Відповідно, прибутковість центру відповідальності як один з найоб'єктивніших критеріїв результативності роботи менеджера та індикатор ефективності функціонування підрозділу неможливо застосувати.

Не менш важливою є проблема забезпечення ефективності використання аудиторного фонду. Для її вирішення, на перший погляд, підходить методика трансферного ціноутворення. Однак ця методика вимагає делегування прийняття фінансових рішень керівникам нижчих рівнів управління (фактично, центрів відповідальності). А з огляду на статус бюджетної установи та необхідність дотримання Бюджетного кодексу України [1], навіть ректор державного закладу вищої освіти не має достатніх повноважень управління майном. Без достатнього обсягу повноважень керівника центру відповідальності застосування методики трансферного ціноутворення не має сенсу.

Таким чином, можна виділити контур обмежень і чинників застосування методики управлінського обліку, що їх визначають особливості діяльності державних закладів вищої освіти, охоплює:

- статус бюджетної установи та підпорядкування імперативним положенням Бюджетного кодексу України, зокрема й щодо використання державного фінансування [1];

- залежність обсягу державного фінансування від так званої формули фінансування [4];

- державне регулювання ціноутворення, що базується на необхідності врахування індикативної собівартості підготовки фахівців з вищою освітою та обмеженнями встановлення вартості проживання студентів у гуртожитках [2, 3];

- обмежене речове право користування майном;

- неоднозначна (багатогранна) мета діяльності, яку неможливо представити єдиним індикатором (на кшталт прибутку, вартості бізнесу тощо), що ускладнює обґрунтування метрики ефективності й результативності тощо.

Зазначені обмеження й чинники не унеможливають запровадження управлінського обліку в державних закладах вищої освіти, проте вказують на необхідність адаптації його інструментарію до визначених особливостей діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Порядок формування мінімального розміру плати за навчання для здобуття вищої освіти на основі індикативної собівартості: затв. Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання запровадження індикативної собівартості» від 03.03.2020 р. № 191. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191-2020-%D0%BF#Text>
3. Про встановлення граничного розміру плати за проживання в студентських гуртожитках вищих навчальних закладів державної та комунальної форм власності: Наказ Міністерства освіти і науки, молоді і спорту України, Міністерства фінансів України, Міністерства охорони здоров'я України від 28.03.2011 р. № 284/423/173. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0520-11>
4. Формула розподілу видатків державного бюджету на вищу освіту між закладами вищої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 р. № 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#n18>



**Артур Пилипчак**

аспірант,

Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна

Arturpylypchak@gmail.com

ORCID ID: 0009-0004-2989-9301

## **ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах воєнного стану в Україні оборонні закупівлі відіграють важливу роль у забезпеченні потреб сектору безпеки і оборони. Від їх своєчасного та ефективного здійснення залежить не лише рівень матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил, а й загальна обороноздатність держави. У зв'язку з цим, питання належного управління оборонними закупівлями та контролю за використанням бюджетних коштів набувають особливої актуальності.

Відповідно до Закону України «Про оборонні закупівлі» від 17 липня 2020 року № 808-ІХ (далі – Закон №808), оборонні закупівлі – здійснення державним замовником закупівель товарів, робіт і послуг, призначених для виконання державних програм у сферах національної безпеки і оборони, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони [3].

Сучасні умови функціонування сектору безпеки і оборони, зокрема в період війни, потребують комплексного підходу до управління оборонними закупівлями. Це зумовлює необхідність не лише дотримання встановлених процедур, а й посилення ролі принципів, які визначають загальні орієнтири поведінки учасників закупівельного процесу та забезпечують ефективне і відповідальне використання державних ресурсів.

Державною антикорупційною програмою на 2023-2025 роки була визначені проблема 2.6.2: «Закупівля товарів, робіт і послуг оборонного призначення здійснюється в умовах надмірного режиму засекречування та має низький рівень конкурентності, що сприяє зловживанням та необґрунтованим витратам бюджетних коштів» [2].

Оскільки оборонні закупівлі є частиною публічних закупівель, то варто звернути увагу на принципи їх здійснення згідно Закону України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 року № 922-VIII (далі – Закон №922). Так, Законом №922 передбачено, що закупівлі здійснюються за такими принципами:

- 1) добросовісна конкуренція серед учасників;
- 2) максимальна економія, ефективність та пропорційність;
- 3) відкритість та прозорість на всіх стадіях закупівель;
- 4) недискримінація учасників та рівне ставлення до них;
- 5) об'єктивне та неупереджене визначення переможця процедури закупівлі/спрощеної закупівлі;

## б) запобігання корупційним діям і зловживанням [4].

**Рис. 1.1. Принципи оборонних закупівель**

Джерело: побудовано на основі [3, 4], \* - запропоновано автором

Закон №808 визначає правові засади для забезпечення матеріально-технічних і наукових потреб сектору безпеки і оборони держави шляхом ефективного та прозорого здійснення оборонних закупівель із дотриманням заходів захисту національних інтересів, створення конкурентного середовища, запобігання корупції у сфері оборонних закупівель, розвитку добросовісної конкуренції, а також ефективного та прозорого планування, реалізації і контролю за здійсненням оборонних закупівель [3].

Однак, в частині «прозорого здійснення оборонних закупівель» та «прозорого планування, реалізації і контролю за здійсненням оборонних закупівель» є суперечність, яка впливає із принципів їх здійснення, передбачених цим же Законом №808. Тобто, незважаючи на задекларований у законодавстві принцип прозорості, оборонні закупівлі не можуть бути повністю відкритими. Це зумовлено специфікою сфери національної безпеки і оборони, де значна частина інформації має обмежений

доступ або віднесена до державної таємниці (окремі закупівлі здійснюються у закритому режимі, а відомості про їх умови, постачальників та результати не підлягають оприлюдненню).

Крім того, обмеженою є і доступність інформації щодо результатів здійснення контролю у цій сфері. Частина таких даних не публікується або подається у узагальненому вигляді, що унеможлиблює їх повноцінний аналіз. У результаті принцип прозорості у сфері оборонних закупівель реалізується лише частково, що об'єктивно зумовлює потребу пошуку додаткових механізмів забезпечення належного рівня відкритості, підзвітності та ефективності використання державних ресурсів.

Отже, принципи оборонних закупівель є відповідними принципам публічних закупівель (конкурентності, ефективності та результативності використання коштів, запобігання корупції, зловживанням та дискримінації), а також визначають специфічні особливості (своєчасність та відповідність прийнятим рішенням щодо захисту національних інтересів України, забезпечення потреб безпеки і оборони; послідовність прийняття та виконання рішень щодо розроблення, закупівлі товарів, робіт і послуг оборонного призначення, систематичність їх виконання; цілісність, узгодженість, системність планування та фінансування оборонних закупівель, урахування пріоритетів і обмежень, встановлених державними програмами у сферах національної безпеки і оборони).

У зверненні Голови Державної аудиторської служби України А. Басалаєвої [1] наголошується на суттєвому зростанні ролі державного контролю у сфері оборонних закупівель в умовах воєнного стану. Зокрема, акцентовано увагу на необхідності проведення масштабних аудитів підприємств оборонно-промислового комплексу, що зумовлено значними обсягами фінансування цієї сфери та підвищеними ризиками неефективного використання бюджетних коштів. Водночас результати контрольних заходів свідчать про наявність численних порушень, а також про можливість не лише їх виявлення, але й попередження втрат та відшкодування завданих державі збитків.

Разом із тим наведені факти вказують на те, що формальне дотримання процедур контролю не завжди є достатнім для забезпечення ефективного управління оборонними ресурсами. В умовах обмеженої прозорості, високого рівня секретності та значної концентрації фінансових ресурсів у сфері оборони особливого значення набувають не лише контрольні механізми, а й засади поведінки суб'єктів, які беруть участь у закупівельному процесі.

Саме тому, доцільним є доповнення системи принципів здійснення оборонних закупівель принципом доброчесності.

У цьому контексті принцип доброчесності доцільно розглядати не лише як етичну вимогу, а як практичну основу поведінки всіх учасників оборонних закупівель. Його зміст полягає у свідомому та відповідальному ставленні до використання бюджетних коштів, коли кожен суб'єкт закупівельного процесу орієнтований не на отримання особистої вигоди, а на досягнення максимально ефективного результату для держави.

В умовах воєнного стану це означає недопущення завищення вартості закупівель, уникнення будь-яких схем зловживань, відмову від практик нечесної конкуренції та протидію прагненню до необґрунтованого збагачення за рахунок державних ресурсів. Натомість ключовим орієнтиром має стати економне, раціональне та цільове використання бюджетних коштів.

Отже, доброчесність в оборонних закупівлях – це базовий принцип, що передбачає чесну, відповідальну та неупереджену поведінку всіх учасників закупівельного процесу, спрямовану на раціональне та економне використання бюджетних коштів, недопущення зловживань, конфлікту інтересів і необґрунтованого збагачення, з метою забезпечення фінансової стійкості держави та підвищення її обороноздатності. Реалізація принципу доброчесності сприятиме не лише підвищенню ефективності управління оборонними закупівлями, а й забезпеченню фінансової стійкості держави, оскільки кожна зекономлена гривня може бути спрямована на посилення обороноздатності та задоволення першочергових потреб сектору безпеки і оборони.

Принцип доброчесності може бути інтегрований як у практику здійснення оборонних закупівель, так і в систему державного контролю за ними. Його імплементація передбачає закріплення відповідних орієнтирів у діяльності контролюючих органів, а також у підходах до оцінки закупівельних процесів і їх результатів. У цьому контексті доброчесність виступає не лише як загальний етичний принцип, а як конкретний критерій, що має враховуватися під час планування, проведення та аналізу контрольних заходів у сфері оборонних закупівель.

Реалізація принципу доброчесності у процесі здійснення державного контролю оборонних закупівель передбачає не лише формальну перевірку дотримання законодавчих норм, а й оцінку обґрунтованості прийнятих рішень з позиції ефективності та раціональності використання бюджетних коштів. У цьому контексті контроль має бути спрямований на своєчасне виявлення фактів завищення вартості, непродуктивних витрат, штучного обмеження конкуренції, а також інших дій, що можуть свідчити про відхилення від принципів чесності та відповідальності.

### Список використаних джерел:

1. Про державні аудити оборонної та енергетичної галузей у I кварталі 2026 року: Звернення Голови Держаудитслужби Алли Басалаєвої. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/news/5431>
2. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки: Постанова КМУ від 04.03.2023 р. № 220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text>
3. Про оборонні закупівлі: Закон України від 17.07.2020 р. № 808-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text> (дата звернення: 09.03.2026).
4. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 14.03.2026).

**Андрій Пилипчук**

аспірант кафедри обліку та оподаткування,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна  
anpilipchuk001@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0003-3446-9069

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ ОПЕРАЦІЙ З ФІНАНСОВОЮ ДОПОМОГОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

В умовах воєнного стану, перманентної економічної нестабільності та зростання зовнішніх загроз фінансова допомога трансформувалася з допоміжного інструменту в стратегічний механізм забезпечення національної економічної стійкості. Для підприємств, що функціонують в умовах дефіциту ліквідності, критично важливим постає питання побудови прозорої обліково-податкової архітектури, яка б мінімізувала фіскальні ризики та відповідала вимогам міжнародних стандартів звітності. Актуальність дослідження посилюється необхідністю синхронізації темпів технологічної модернізації облікових систем із розвитком інституційної інфраструктури для забезпечення ефективної трансформації бухгалтерського обліку.

**Теоретико-методологічний базис організації обліку.** Економічна сутність фінансової допомоги полягає у цілеспрямованому перерозподілі грошових ресурсів поза логікою класичного ринкового обміну, що відрізняє її від банківського кредитування чи розподілу прибутку. Для побудови цілісної моделі обліку пропонується використовувати матричний підхід класифікації за векторами «повернення – винагорода».

За ознакою повернення допомога поділяється на поворотну (фінансові інструменти) та безповоротну (гранти, капітальні внески). За ознакою винагороди виокремлюють ринкову та неринкову (пільгову) допомогу, що безпосередньо впливає на момент визнання у звітності. Наукова спільнота наголошує на необхідності розглядати такі операції через призму «економічної сутності над юридичною формою», що дозволяє більш точно ідентифікувати дуальну природу фінансової підтримки, яка одночасно генерує економічні вигоди та реалізує соціальну відповідальність підприємства.

**Методологічна конвергенція за МСФЗ та НП(С)БО.** Ключова проблема організації обліку полягає у методологічному розриві між національними П(С)БО та МСФЗ 9 «Фінансові інструменти». Відповідно до міжнародних стандартів, фінансові зобов'язання при первісному визнанні оцінюються за справедливою вартістю. Якщо допомога надана на неринкових умовах, різниця між номінальною сумою та справедливою вартістю («пільговий компонент») має ідентифікуватися як окремий економічний ефект: дохід від державної допомоги (IAS 20) або внесок у капітал (IAS 24).



Подальший облік за амортизованою вартістю з використанням методу ефективної ставки відсотка забезпечує коректне відображення вартості користування ресурсами у часі. Важливим аспектом є також впровадження моделі очікуваних кредитних збитків (ECL), що вимагає предиктивного аналізу кредитних ризиків та формування відповідних резервів. Такий підхід забезпечує інвестиційну привабливість підприємства та прозорість його фінансового стану для зовнішніх стейкхолдерів.

**Цифрова трансформація та бухгалтерський інжиніринг.** Впровадження інноваційних FinTech-рішень здійснює фундаментальний вплив на здатність облікових систем до адаптації. За результатами проведеного аналізу встановлено, що інтеграція штучного інтелекту (AI) та роботизованої автоматизації (RPA) докорінно змінює архітектуру облікових процесів:

- **AI-системи для бухгалтерського обліку** забезпечують понад 95% точності класифікації транзакцій, скорочуючи трудовитрати на 60–70%.
- **Технології RPA+AI** дозволяють мінімізувати обсяг ручної роботи з первинними документами на 40–60%, що прискорює процес закриття звітних періодів (time-to-close) на 43%.
- **AI у внутрішньому контролі** сприяє ідентифікації аномалій та помилок, знижуючи кількість суттєвих недоліків (material weaknesses) на 30–35%.

Незважаючи на високу ефективність (підвищення аналітичної продуктивності до 56%), в Україні цифровізацію стримують інфраструктурні проблеми та нестача кваліфікованих кадрів із відповідними цифровими компетенціями. Проте впровадження блокчейн-технологій відкриває перспективи для забезпечення незмінності записів про внутрішньогрупові операції, що підвищує довіру з боку контролюючих органів.

**Податковий комплаєнс та нейтралізація ризиків.** Податкове адміністрування операцій з фінансовою допомогою базується на складній системі податкових різниць. Поворотна допомога створює тимчасові різниці через розбіжності у правилах дисконтування. Важливо зазначити, що якщо компанія звітує за МСФЗ, за податкову базу береться фінансовий результат, який уже враховує ефекти дисконтування. Однак збитки від знецінення (резерв ECL) залишаються об'єктом податкових коригувань.

Особливої уваги потребують транскордонні операції, де виникають ризики «гібридних невідповідностей» відповідно до рекомендацій Плану BEPS (Action 2) та Директив ATAD. Для мінімізації ризиків перекваліфікації допомоги у прихований розподіл прибутку підприємства мають документально підтверджувати ринковість умов за принципом «витягнутої руки». Міжнародний досвід (зокрема США) свідчить, що складність податкового регулювання може створювати адміністративне навантаження в розмірі 1–2% від річного обороту, що актуалізує потребу в автоматизації податкового контролю.

Для вдосконалення організації обліку пропонується:

1. Розробка деталізованої облікової політики, яка б чітко регламентувала алгоритми дисконтування, методику розрахунку ефективної ставки відсотка та порядок оцінки ECL згідно з МСФЗ 9.

2. Впровадження системи внутрішнього податкового контролю на базі AI для щоквартального моніторингу операцій між пов'язаними сторонами та ідентифікації податкових ризиків.

3. Інтеграція спеціалізованих модулів ERP-систем, що дозволяють автоматизувати розрахунок амортизованої вартості та формування графіків погашення.

Отже, результативність організації обліку і оподаткування фінансової допомоги в сучасних умовах визначається рівнем діджиталізації та якістю гармонізації з міжнародними стандартами. Синергія методологічного інжинірингу та високотехнологічних рішень є ключовим вектором для забезпечення фінансової стійкості підприємств та формування «архітектури довіри» у фінансовому просторі України.

### Список використаних джерел:

1. Ashraf M. Does automation improve financial reporting? Evidence from internal controls. *Review of Accounting Studies*. 2024. Vol. 30. P. 436–479.
2. Conceptual Framework for Financial Reporting. International Accounting Standards Board. IFRS Foundation. 2018. URL: <https://www.ifrs.org/>
3. Pylypchuk A. Financial assistance transactions: international standards, tax rules, and accounting and taxation arrangements. *Economic Forum*. 2025. Vol. 15, No. 4. P. 8–23. DOI: 10.62763/ef/4.2025.08
4. Kumari J. The impact of automation on accounting: transforming financial processes and enhancing efficiency. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2025. Vol. 12, No. 8.
5. International Financial Reporting Standard 9: Financial instruments. Ministry of Finance of Ukraine. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS\\_9\\_Ukrainian-compressed.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_9_Ukrainian-compressed.pdf) (дата звернення: 10.02.2025)
6. Yoon S. A study on the transformation of accounting based on new technologies: evidence from Korea. *Sustainability*. 2020. Vol. 12, No. 20.
7. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
8. Фоміна О. В., Пилипчук А. Л. Концептуальні передумови обліку та оподаткування фінансової допомоги. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.2.5

**Святослав Питель**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна,  
s.pytel@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4114-7418

## **АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ**

Дослідження питань стану автоматизації управлінського обліку на підприємствах, аспектів бюджетування та класифікації витрат є одним із ключових питань менеджменту, яке дасть змогу уникнути багатьох проблем процесно-орієнтованого управління та прискорить інформаційні потоки для прийняття релевантних рішень внутрішніми користувачами.

Координація складних питань ефективного управління підприємницькою діяльністю потребує значних зусиль з боку менеджменту. Обґрунтовані управлінські рішення є результатом урахування факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Невизначеність вектора розвитку компанії та напрямів її діяльності у майбутньому періоді може бути нівельована шляхом використання наявної інформації або збору та аналізу необхідних даних. Оскільки інформація зазвичай є обмеженою, більшість рішень приймається в умовах неповної поінформованості.

Складовими частинами інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, є:

- бюджет доходів та витрат;
- сильні та слабкі сторони;
- класифікація витрат;
- фінансовий та управлінський аналіз.

Усі аспекти діяльності компанії, відображені в управлінському обліку, формують фінансову модель підприємства, на основі якої керівник може отримувати як консолідовану інформацію, так і дані за окремими підрозділами. Управлінський облік відображає реальну картину діяльності компанії, дозволяючи оперативно реагувати на поточні зміни завдяки спеціалізованій системі збору та методикам обробки інформації.

Автоматизація управлінського обліку дозволяє прискорити процеси акумуляції та обробки даних. Сучасні інформаційні технології уніфікують і спрощують трудомісткий процес формування облікової інформації та управлінської звітності (табл. 1).

Сучасні ERP-системи (Enterprise Resource Planning) є досить універсальними та відкривають користувачам широкі можливості для реалізації великої кількості процесів. Важливим є той факт, що в міру розвитку бізнесу задіюється все більше модулів, наявних у системі. Впровадження ERP-систем дозволяє інтегрувати різні бізнес-процеси в єдине середовище, що забезпечує:

- високу надійність, продуктивність та масштабованість системи;
- можливість дистанційної роботи через мережу Інтернет у режимі веб-клієнта з використанням хмарних технологій;
- створення мобільних робочих місць на базі пристроїв під управлінням iOS або Android;
- персоналізацію інтерфейсу відповідно до ролі користувача, його прав доступу та індивідуальних налаштувань.

Таблиця 1

**Переваги автоматизації управлінського обліку**

| Складова частина                          | Переваги від автоматизації                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Бюджет доходів та витрат (БДВ)</b>     | Надає можливість прогнозувати фінансовий стан компанії за будь-який часовий інтервал. БДВ підвищує раціональність рішень щодо доходів та витрат. Автоматизація бюджетування значно підвищує достовірність даних та ефективність управління відхиленнями. |
| <b>Сильні та слабкі сторони</b>           | SWOT-аналіз є інструментом оцінки внутрішніх чинників діяльності, які мають бути враховані при розробці стратегії. Виявлення внутрішніх ресурсів та зовнішніх загроз сприяє економії бюджету компанії.                                                   |
| <b>Класифікація витрат</b>                | Автоматизація обліку витрат та формування собівартості допомагає систематизувати витрати на всіх рівнях організаційної структури, забезпечує їх контроль та сприяє зниженню їхнього рівня.                                                               |
| <b>Фінансовий та управлінський аналіз</b> | Дозволяє покращити ключові індикатори, оптимізувати часові витрати, зменшити ризик помилок, отримати різномірні дані (кількісні, якісні, текстові) та конкретні, зрозумілі результати.                                                                   |

Суттєвих недоліків у таких системах практично немає, за винятком високої вартості програмного продукту. Також актуальним є питання безпеки даних, яке вирішується шляхом розмежування прав доступу. При експлуатації системи особливу увагу слід приділяти надійності роботи сервера та своєчасному налаштуванню систем резервного копіювання [1].

Останнім часом набула поширення концепція управління за бізнес-процесами. Система взаємопов'язаних дій, кінцевими результатами здійснення яких є виробництво продуктів/послуг, що становлять цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів [2]. Управлінська концепція BPM (Business Process Management) розглядає бізнес-процеси як стратегічні ресурси підприємства. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє вивільняти ресурси, своєчасно реагувати на ринкові зміни та здійснювати перспективне планування. В умовах жорсткої конкуренції та багатозадачності це є запорукою успіху та досягнення високих результатів [3].

Автоматизація впорядковує оперативну діяльність: співробітники працюють у єдиному інформаційному просторі, що покращує координацію та виконання завдань. Уся інформація акумулюється в єдиній системі, де кожен працівник має доступ до даних у межах своїх компетенцій. Без автоматизації зазначені процеси

матимуть стихійний характер, що призводитиме до численних помилок та нерациональних витрат праці.

Отже, автоматизовані методи ведення управлінського обліку сприяють мінімізації ризиків при прийнятті управлінських рішень, а сучасні ERP-системи забезпечують необхідну універсальність для реалізації складних бізнес-завдань.

### **Список використаних джерел:**

1. Оксамитна Л., Пряха Р. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 51. С. 31–40. URL: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.31-40>
2. Морщенок Т. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000299605>
3. Сотнікова Ю., Лугова В. Автоматизація управлінської діяльності в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-74>



**Наталія Починок**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
natapochynok@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-4416-3680

## **ОЦІНКА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки інтелектуальний капітал підприємства набуває визначального значення як ключовий фактор формування його конкурентоспроможності та довгострокової вартості. Поглиблення процесів цифрової трансформації, активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, а також зростання ролі даних і знань як стратегічних ресурсів обумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до ідентифікації та оцінки інтелектуального капіталу.

Класичні моделі інтелектуального капіталу, що базуються на виділенні людського, структурного та клієнтського компонентів, сформуvalи методологічне підґрунтя для його дослідження. Водночас сучасні тенденції цифровізації бізнесу, зокрема поширення технологій штучного інтелекту, великих даних, хмарних рішень та цифрових платформ, зумовлюють появу нових форм нематеріальних ресурсів, які не знаходять належного відображення в існуючих підходах до оцінки інтелектуального капіталу.

Особливої актуальності зазначена проблематика набуває в умовах трансформації економіки України, де цифровізація підприємств відбувається нерівномірно, супроводжується структурними зрушеннями та адаптацією бізнесу до зовнішніх викликів. За таких умов інтелектуальний капітал, доповнений цифровими та інформаційними складовими, виступає важливим інструментом забезпечення стійкості та інноваційного розвитку підприємств.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері інтелектуального капіталу, питання інтеграції цифрових ресурсів, зокрема цифрового та даних-капіталу, до його структури, а також розробки відповідного методичного інструментарію оцінки залишаються недостатньо розробленими.

Дослідження інтелектуального капіталу як економічної категорії активно розвивається в межах теорій знаннєвої економіки, управління знаннями та нематеріальних активів. У науковій літературі інтелектуальний капітал традиційно розглядається як сукупність нематеріальних ресурсів підприємства, що забезпечують створення доданої вартості та формування конкурентних переваг.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад інтелектуального капіталу зробили такі зарубіжні дослідники, як Thomas A. Stewart, Leif Edvinsson та Karl-Erik Sveiby, які обґрунтували його структуру та роль у формуванні вартості підприємства [1-3]. У їхніх працях інтелектуальний капітал поділяється на

людський, структурний та клієнтський компоненти, що стали основою для подальших досліджень.

Подальший розвиток концепції пов'язаний із удосконаленням методів оцінки інтелектуального капіталу. У науковій практиці сформовано декілька підходів до його вимірювання, зокрема ринковий (на основі співвідношення ринкової та балансової вартості), дохідний (з використанням показників доданої вартості, зокрема VAIC), а також індикативний (на основі системи якісних і кількісних показників). Однак зазначені підходи характеризуються відсутністю уніфікації та низьким рівнем порівнянності результатів.

У працях вітчизняних науковців значна увага приділяється адаптації зарубіжних методик до умов національної економіки, а також інтеграції інтелектуального капіталу в систему обліково-аналітичного забезпечення підприємства [4]. При цьому підкреслюється, що традиційна система бухгалтерського обліку не забезпечує повного відображення інтелектуального капіталу, що призводить до розриву між балансовою та ринковою вартістю підприємств.

Розвиток економіки характеризується активною цифровізацією, що зумовлює трансформацію підходів до розуміння інтелектуального капіталу. У новітніх дослідженнях наголошується на зростанні ролі цифрових ресурсів, таких як інформаційні системи, програмне забезпечення, цифрові платформи, а також даних як стратегічного активу підприємства. У зв'язку з цим у науковий обіг вводяться поняття цифрового капіталу (digital capital) та дата-капіталу (data capital), які розглядаються як складові інтелектуального капіталу.

Разом з тим, незважаючи на зростання інтересу до зазначеної проблематики, питання методичного забезпечення оцінки цифрового та дата-капіталу залишаються недостатньо дослідженими. Відсутні узгоджені підходи до визначення їх структури, системи показників та інтеграції в загальну модель інтелектуального капіталу підприємства.

Сучасні умови функціонування підприємств, що характеризуються активною цифровізацією бізнес-процесів, зумовлюють необхідність удосконалення існуючих підходів до оцінки інтелектуального капіталу. Традиційна трикомпонентна модель інтелектуального капіталу, яка включає людський, структурний та клієнтський капітал [5], не забезпечує повного відображення цифрових ресурсів підприємства, що відіграють дедалі вагомішу роль у створенні доданої вартості.

У зв'язку з цим доцільним є розширення структури інтелектуального капіталу шляхом виокремлення додаткових складових – цифрового та дата-капіталу, що дозволяє більш повно врахувати специфіку функціонування підприємств у цифровій економіці.

Запропоновано розглядати інтелектуальний капітал підприємства як інтегровану систему взаємопов'язаних елементів:

- людський капітал (Human Capital, HC);
- структурний капітал (Structural Capital, SC);

- клієнтський капітал (Relational Capital, RC);
- цифровий капітал (Digital Capital, DC);
- дата-капітал (Data Capital, DaC).

Цифровий капітал доцільно трактувати як сукупність цифрової інфраструктури, інформаційних систем та технологічних рішень, що забезпечують створення, обробку та передачу інформації в межах підприємства.

Водночас дата-капітал характеризує дані як стратегічний ресурс, що формує аналітичну цінність і забезпечує прийняття управлінських рішень.

Така структура дозволяє розглядати цифровий капітал як інфраструктурну основу функціонування інших компонентів інтелектуального капіталу, тоді як дата-капітал виступає ключовим джерелом формування знань і конкурентних переваг.

З метою забезпечення комплексної та об'єктивної оцінки інтелектуального капіталу підприємства запропоновано систему кількісних і якісних індикаторів, структурованих відповідно до розширеної моделі його складових. Такий підхід дозволяє врахувати як традиційні елементи інтелектуального капіталу, так і нові компоненти, зумовлені цифровою трансформацією економіки.

Оцінка людського капіталу (Human Capital) передбачає аналіз рівня розвитку персоналу як носія знань і компетенцій. Зокрема, важливим індикатором є рівень цифрових компетенцій працівників, що відображає їх здатність ефективно використовувати сучасні інформаційні технології, аналітичні інструменти та цифрові платформи у професійній діяльності. Витрати на навчання та розвиток персоналу характеризують інвестиції підприємства у формування людського потенціалу та його адаптацію до цифрового середовища. Продуктивність праці виступає узагальнюючим показником ефективності використання людського капіталу, тоді як частка працівників із цифровими навичками дозволяє оцінити рівень цифрової зрілості персоналу.

Структурний капітал (Structural Capital) відображає внутрішню організаційну спроможність підприємства забезпечувати ефективне функціонування бізнес-процесів. Рівень автоматизації бізнес-процесів характеризує ступінь використання інформаційних технологій у виробничій та управлінській діяльності. Кількість впроваджених інформаційних систем (ERP, CRM, SCM тощо) свідчить про рівень технологічного розвитку підприємства. Швидкість обробки інформації визначає ефективність інформаційних потоків, тоді як рівень стандартизації процесів відображає ступінь формалізації та оптимізації операційної діяльності.

Клієнтський капітал (Relational Capital) характеризує якість взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, передусім із клієнтами. Рівень цифрової взаємодії з клієнтами відображає використання електронних каналів комунікації, онлайн-сервісів та цифрових платформ. Частка онлайн-продажів є індикатором цифрової активності підприємства на ринку. Рівень задоволеності клієнтів визначає лояльність споживачів і стабільність клієнтської бази, а ефективність використання CRM-систем дозволяє оцінити якість управління клієнтськими відносинами та персоналізацію пропозицій.

Цифровий капітал (Digital Capital) визначає технологічну основу функціонування підприємства в умовах цифрової економіки. Обсяг інвестицій у цифрові технології характеризує рівень фінансових ресурсів, спрямованих на цифровізацію діяльності. Рівень цифровізації бізнес-процесів відображає ступінь інтеграції цифрових рішень у всі функціональні сфери підприємства. Використання хмарних технологій свідчить про гнучкість та масштабованість ІТ-інфраструктури, тоді як рівень кібербезпеки визначає здатність підприємства захищати інформаційні ресурси та забезпечувати стабільність цифрового середовища.

Дата-капітал (Data Capital) розглядається як окрема складова інтелектуального капіталу, що відображає цінність даних як стратегічного ресурсу. Обсяг накопичених даних характеризує інформаційну базу підприємства, яка може використовуватися для аналітики та прогнозування. Швидкість обробки даних визначає ефективність інформаційних систем і можливість оперативного прийняття рішень. Рівень використання аналітичних інструментів свідчить про ступінь впровадження data-driven підходів до управління. Водночас рівень застосування технологій штучного інтелекту відображає інноваційність підприємства та його здатність використовувати сучасні алгоритмічні рішення для підвищення ефективності діяльності.

Таким чином, запропонована система індикаторів дозволяє здійснити багатовимірну оцінку інтелектуального капіталу підприємства з урахуванням впливу цифровізації, забезпечує можливість виявлення сильних і слабких сторін у його структурі, а також формує аналітичне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень.

### Список використаних джерел:

1. Stewart T. A. Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York: Doubleday, 1997. 278 p.
2. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York: Harper Business, 1997. 225 p.
3. Sveiby K.-E. The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets. San Francisco: Berrett-Koehler, 1997. 275 p.
4. Партин Г. О., Загородній А. Г. Інтелектуальний капітал суб'єкта господарювання: сутність, складники, методи оцінювання. *Вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 45. С. 30–41. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-45-4>
5. The International Integrated Reporting Framework. URL: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>.

**Неля Проскуріна**

доктор економічних наук, професор,  
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна  
profauditp@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-8674-1720

## **ІНСТИТУЦІЙНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АУДИТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ**

Сучасний фінансовий простір характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими ризиками, спричиненими воєнними діями, економічною нестабільністю, активною цифровізацією та посиленням глобалізаційних викликів. За таких умов значно зростає рівень невизначеності та ризиків господарської діяльності, що безпосередньо впливає на якість і достовірність фінансової інформації, ускладнюючи процес її формування та інтерпретації.

За цих обставин аудит набуває особливої ролі як ключовий інститут забезпечення довіри до фінансової звітності та зниження інформаційної асиметрії між суб'єктами економічних відносин. Водночас аудиторська діяльність зазнає суттєвих трансформацій, адаптуючись до нових умов функціонування економіки. Це проявляється у зміні підходів до оцінки ризиків, розширенні аналітичних процедур та активному впровадженні цифрових технологій, що обумовлює необхідність комплексного дослідження інституційних та методичних аспектів розвитку аудиту в сучасних умовах.

Інституційне середовище аудиту в Україні зазнає змін під впливом євроінтеграційних процесів, глобалізації фінансових ринків та необхідності гармонізації національного регулювання із міжнародною практикою. У цьому контексті ключового значення набуває імплементація Міжнародних стандартів аудиту [1], що забезпечує уніфікацію методологічних підходів до проведення аудиту, підвищення якості аудиторських послуг та зміцнення довіри користувачів до фінансової звітності.

Важливим елементом інституційної архітектури аудиту є діяльність професійних організацій аудиторів та органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, які формують нормативно-регуляторне середовище, здійснюють контроль за дотриманням професійних стандартів, етичних принципів та вимог незалежності. Їх функціонування спрямоване на забезпечення належного рівня якості аудиту, підвищення професійної відповідальності аудиторів та захист інтересів широкого кола користувачів фінансової інформації.

В умовах трансформації фінансового середовища посилюються регуляторні вимоги до аудиторської діяльності, зокрема щодо прозорості, підзвітності та якості виконання завдань з аудиту. Це проявляється у розширенні процедур зовнішнього контролю якості, підвищенні вимог до професійної етики та незалежності аудиторів, а також у впровадженні механізмів публічного нагляду за аудиторською діяльністю.



Інституційне середовище аудиту набуває ознак складної багаторівневої системи, що поєднує елементи державного регулювання, професійного самоврядування та публічного нагляду і орієнтоване на забезпечення публічних інтересів, підвищення прозорості фінансової інформації та зміцнення довіри до результатів аудиту.

Методологія аудиту в умовах трансформації фінансового простору також зазнає змін, що зумовлено зростанням складності господарських процесів, рівня ризиків і невизначеності економічного середовища. Ключовим напрямом розвитку є поглиблене застосування ризик-орієнтованого підходу, відповідно до якого аудитори концентрують увагу на сферах із підвищеною ймовірністю викривлення фінансової звітності, забезпечуючи більш ефективний розподіл професійних ресурсів.

Підвищена увага приділяється ідентифікації та оцінці ризиків шахрайства, аналізу припущення про безперервність діяльності підприємства, а також розширенню застосування аналітичних процедур як одного з ключових інструментів отримання аудиторських доказів. Це зумовлено ускладненням господарських процесів і зростанням невизначеності, що вимагає від аудиторів більш глибокого розуміння фінансово-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання.

У сучасних умовах аналітичні процедури трансформуються з допоміжного інструменту в один із базових елементів аудиторського процесу, що застосовується на всіх його етапах – від планування до формування Звіту незалежного аудитора. Вони дозволяють не лише виявляти нетипові тенденції, відхилення та взаємозв'язки у фінансових даних, але й здійснювати попередню оцінку ризиків, уточнювати результати тестування і підвищувати обґрунтованість професійних суджень аудиторів.

Використання аналітичних процедур у поєднанні з сучасними цифровими інструментами обробки даних забезпечує можливість більш глибокого аналізу великих масивів інформації, виявлення прихованих закономірностей та аномалій, а також оперативного реагування на потенційні ризики викривлення фінансової звітності. У цьому контексті аналітичні процедури виступають не лише засобом підтвердження достовірності даних, а й важливим інструментом підвищення ефективності аудиту та якості прийняття аудиторських рішень.

Важливою тенденцією є інтеграція цифрових технологій у методику аудиту. Використання автоматизованих систем обробки даних, інструментів аналізу великих масивів інформації та спеціалізованого програмного забезпечення сприяє підвищенню ефективності аудиторських процедур, розширенню обсягу перевірюваних даних і покращенню якості аудиторських доказів. Застосування цифрових інструментів дозволяє аудиторам оперативно обробляти значні обсяги інформації, виявляти нетипові операції та потенційні ризики. Це забезпечує перехід від вибіркового до більш комплексного та системного підходу до перевірки господарських операцій і підвищує обґрунтованість аудиторських висновків. У результаті цифровізація аудиту виступає ключовим фактором трансформації його методології в умовах сучасних викликів.

Водночас посилюється роль професійного судження аудиторів, яке є ключовим елементом прийняття рішень в умовах невизначеності та обмеженості інформації. Його значення зростає у процесі оцінки ризиків, вибору аудиторських процедур та інтерпретації отриманих результатів, що вимагає від аудиторів високого рівня професійної компетентності, критичного мислення та дотримання принципу професійного скептицизму.

Професійне судження забезпечує адаптацію методичних підходів до специфіки діяльності суб'єкта господарювання, дозволяє враховувати вплив нестандартних і непередбачуваних факторів, а також підвищує гнучкість процесу аудиту. Особливої ваги воно набуває в умовах обмеженості або неоднозначності інформації, коли формалізовані процедури не забезпечують достатнього рівня впевненості. У цьому контексті професійне судження виступає не лише інструментом інтерпретації результатів аудиту, а й важливою передумовою забезпечення якості Звітів незалежного аудитора та їх відповідності сучасним вимогам до достовірності фінансової інформації.

Суттєвий вплив на розвиток аудиту здійснюють зовнішні загрози та внутрішні виклики, що формують підвищений рівень невизначеності аудиторського середовища.

До зовнішніх факторів належать ризики, спричинені воєнними діями, макроекономічна нестабільність, значні валютні коливання та кіберзагрози. Зазначені чинники ускладнюють доступ аудиторів до належних і прийнятних аудиторських доказів, обмежують можливості застосування традиційних процедур перевірки та знижують передбачуваність діяльності суб'єктів господарювання. У таких умовах ускладнюється ідентифікація ризиків викривлення фінансової звітності та зростає ймовірність шахрайських дій.

Внутрішні виклики пов'язані з недосконалістю систем внутрішнього контролю, обмеженістю фінансових і кадрових ресурсів підприємств, а також проблемами формування та реалізації облікової політики. Такі обставини підвищують ризик помилок і викривлень у фінансовій звітності та знижують ефективність внутрішніх контрольних процедур, що ускладнює процес отримання достатніх і належних аудиторських доказів.

У сукупності зазначені фактори зумовлюють підвищення рівня невизначеності в процесі аудиту, що обумовлює необхідність посилення професійного скептицизму та розширення аналітичних процедур.

В умовах нестабільності аудит дедалі більше орієнтується на гнучкість методичних підходів, поглиблений аналіз фінансово-економічних показників і врахування нестандартних факторів ризику, що забезпечує обґрунтованість аудиторських висновків і їх адаптивність до складних умов функціонування економіки.

Подальший розвиток аудиту в умовах трансформації фінансового простору пов'язаний із реалізацією таких напрямів:

- 1) Розвиток цифрового аудиту та впровадження сучасних ІТ-рішень.

Цифровізація аудиту передбачає використання автоматизованих процедур обробки даних, інструментів аналізу великих масивів інформації та спеціалізованого програмного забезпечення, що розширює можливості аудиторів щодо ідентифікації та оцінки ризиків викривлення фінансової звітності. Застосування ІТ-рішень сприяє переходу від вибіркового до більш суцільного тестування, що підвищує якість аудиторських доказів і ефективність процедур реагування на ризики.

2) Підвищення кваліфікації аудиторів, зокрема у сфері аналітики даних і кіберризиків.

Розвиток цифрового середовища зумовлює необхідність формування нових професійних компетентностей, пов'язаних з аналізом даних, функціонуванням інформаційних систем та оцінкою кіберризиків. Це підвищує здатність аудиторів ефективно ідентифікувати ризики, зокрема пов'язані із шахрайством, та адекватно реагувати на сучасні виклики.

3) Посилення аналітичної складової аудиту.

У сучасних умовах аналітичні процедури набувають ключового значення як на етапі планування, так і при формуванні аудиторських висновків. Вони використовуються для виявлення незвичайних тенденцій і взаємозв'язків, що можуть свідчити про наявність викривлень у фінансовій звітності, а також сприяють підвищенню обґрунтованості професійних суджень аудиторів.

4) Інтеграція аудиту з управлінською аналітикою підприємства.

Поєднання результатів аудиту з управлінською аналітикою дозволяє сформувати більш цілісне уявлення про діяльність підприємства та підвищує інформаційну цінність аудиторських процедур. Це сприяє не лише підтвердженню достовірності звітності, а й формуванню рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності та вдосконалення систем внутрішнього контролю.

5) Адаптація методології аудиту до умов нестабільності та підвищеної невизначеності.

В умовах економічної нестабільності й зростання ризиків особливого значення набуває гнучкість методичних підходів до аудиту. Це передбачає посилення професійного скептицизму, розширення процедур оцінки ризиків та врахування додаткових факторів невизначеності при формуванні аудиторських висновків.

Отже, аудит трансформується разом із фінансовим середовищем, реагуючи на зростання ризиків, невизначеності та складності економічних процесів. Його роль як інструменту забезпечення довіри до фінансової інформації посилюється. Ключовими рисами сучасного аудиту стають гнучкість, аналітичність і технологічність, що визначають ефективність аудиторської діяльності в нових умовах.

### Список використаних джерел:

1. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2021 року, частина I. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/international\\_quality\\_control\\_standards\\_quality\\_management\\_audit\\_review\\_other\\_assurance\\_and\\_related\\_services-779](https://www.mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_review_other_assurance_and_related_services-779)

**Юрій Раделицький**

доктор економічних наук, професор,  
Львівський національний університет ім. Івана Франка, м. Львів, Україна  
yuriy.radelytskyi@lnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-8968-4821,

**Павло Голубецький**

аспірант кафедри обліку і аудиту,  
Львівський національний університет ім. Івана Франка, м. Львів, Україна  
pavlogolubecky@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7726-8564

## **EXTERNAL MANAGEMENT REPORTING IN ACCOUNTING FOR INNOVATION ACTIVITIES**

The final stage in the consolidation of internally and externally oriented accounting information is the preparation of integrated reporting. This type of reporting functions as a comprehensive platform that combines financial and non-financial indicators, enabling a more holistic representation of an enterprise's performance and value creation processes. Its primary purpose is to satisfy the diverse informational needs of a wide spectrum of stakeholders, including investors, creditors, regulators, and society at large. A broad range of enterprises, as stipulated by national legislation, are required to prepare such external managerial reports. Nevertheless, statistical and fiscal authorities often show limited interest in these reports, largely due to the absence of a unified and standardized taxonomy. This lack of standardization complicates the use of automated tools and algorithms for processing tax and statistical data, thereby reducing the practical applicability of such reports for regulatory purposes. At the same time, external stakeholders tend to prioritize environmental, social, and governance (ESG) dimensions of business activity, which are closely associated with the principles of sustainable development. As a result, other accounting objects and performance indicators may receive comparatively less attention in the Management Report, reflecting their lower perceived relevance among users of reporting information.

The evolution of these reporting practices is significantly influenced by international experience in sustainability reporting. Global frameworks and guidelines for external managerial disclosure, while providing useful methodological foundations, often narrow the scope of reporting to specific thematic areas. In international practice, sustainability reports typically emphasize key aspects of enterprise activity related to environmental responsibility, social impact, and corporate governance. However, the role of external managerial reporting should extend beyond these dimensions by complementing financial statements and ensuring a comprehensive interpretation of all areas of enterprise operations. In essence, the Management Report is intended to disclose information that is not captured within traditional financial reporting, thereby filling informational gaps and strengthening

the overall reporting system. This, in turn, creates complex interdependencies between the Management Report and other reporting forms within the enterprise management framework.

The Management Report inherently combines characteristics of both internal and external reporting systems. On the one hand, similarly to financial statements, it is primarily oriented toward external users and serves as a public source of information. National regulatory frameworks generally define a common pool of potential stakeholders for both financial and external managerial reporting.

The relatively deregulated nature of external managerial reporting brings it closer to internal (management) reporting practices. The flexibility in selecting relevant indicators, as well as in choosing methods for their presentation, comparison, and visualization, enhances the adaptability and usefulness of such reports for different categories of users. Internal management reporting is typically addressed to specific individuals or departments within the enterprise, assigning clear responsibility for interpreting the data and making informed managerial decisions. In contrast, external managerial reporting lacks a clearly defined addressee and is intended for a broader, undefined audience within the external environment of the enterprise. The public nature of the Management Report necessitates a careful and balanced approach to information disclosure, particularly when dealing with data that may constitute commercial secrets or sensitive business information.

Given that traditional financial statements devote limited attention to innovation processes, it is essential to ensure a more detailed and systematic disclosure of innovation-related information within external managerial reporting. In this regard, the Management Report can incorporate innovation indicators across a number of key sections. These include: “Organizational Structure and Description of Activities”, which highlights the role and positioning of innovation within the enterprise and the existence of specialized innovation units; “Performance Results”, which reflects the impact of innovation generation and implementation on operational and financial outcomes; “Liquidity and Liabilities”, which demonstrates how innovation activities influence financial stability; “Environmental Aspects”, focusing on eco-innovations and their environmental implications; “Social Aspects and Human Resource Policy”, addressing innovations in labor practices and social responsibility; “Risks”, covering uncertainties associated with innovation processes; “Research and Innovation”, presenting a portfolio of innovation projects along with their parameters and expected outcomes; “Financial Investments”, illustrating the relationship between innovation and investment activities; “Development Prospects”, outlining future innovation-driven growth trajectories; and “Corporate Governance”, emphasizing the alignment of innovation strategies with stakeholder interests and governance mechanisms.

Beyond internal users, external stakeholders also demonstrate a growing interest in information related to innovation processes, as such information provides insights into the enterprise’s long-term competitiveness and strategic orientation. The preparation of external managerial reports in digital formats, supplemented with graphical visualizations, analytical tables, interactive elements, and expert interpretations, significantly enhances the accessibility and clarity of disclosed information. Furthermore, the use of advanced



reporting technologies allows for a more differentiated and controlled dissemination of sensitive data among stakeholder groups. This approach not only improves the overall effectiveness of communication but also ensures compliance with information security requirements, thereby safeguarding commercially confidential information related to the enterprise's innovation activities while maintaining an appropriate level of transparency.

**Марина Реслер**

доктор економічних наук, професор,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна  
reslermarina76@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3787-9472

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Сучасний фінансово-економічний простір характеризується високим рівнем нестабільності, що обумовлено як глобальними кризовими явищами, так і внутрішніми дисбалансами розвитку підприємств. В умовах воєнних загроз, інфляційного тиску та порушення логістичних ланцюгів особливого значення набуває здатність підприємства підтримувати фінансову стійкість.

Як зазначає І. О. Бланк, фінансова стійкість є базовою характеристикою ефективності функціонування підприємства та визначає його здатність до самофінансування і розвитку [1]. Водночас, сучасні умови вимагають переосмислення традиційних підходів до обліково-аналітичного забезпечення, зокрема через інтеграцію цифрових технологій та ризик-орієнтованого управління.

Теоретичні та прикладні аспекти оцінки фінансової стійкості підприємств широко висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Методологічні основи фінансового аналізу досліджено у роботах Г. В. Савицької [2], а також у фундаментальних працях західних авторів, зокрема Д. Кіесо [5].

Водночас, сучасні дослідження акцентують увагу на цифровій трансформації фінансових систем. Зокрема, аналітичні матеріали OECD підкреслюють, що цифровізація суттєво змінює підходи до управління фінансами та аналітики [3]. Аналогічно, International Monetary Fund наголошує на необхідності підвищення стійкості фінансових систем в умовах глобальних ризиків [4].

Окремі аспекти управління ризиками та фінансовою стабільністю розглядаються у звітах World Bank, де акцент зроблено на ролі інформаційних систем у прийнятті управлінських рішень [6].

Фінансова стійкість підприємства визначається як здатність забезпечувати стабільність фінансових потоків, підтримувати оптимальну структуру капіталу та ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища. В умовах кризових трансформацій дана категорія набуває динамічного характеру та потребує постійного аналітичного супроводу.

Обліково-аналітичне забезпечення виступає ключовим елементом системи управління підприємством, оскільки формує інформаційну базу для прийняття рішень. Як зазначає Г. В. Савицька, ефективний фінансовий аналіз дозволяє виявити приховані резерви підвищення ефективності діяльності підприємства [2].

До основних інструментів забезпечення фінансової стійкості доцільно віднести:

- коефіцієнтний аналіз (ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності);
- аналіз грошових потоків;
- факторний аналіз фінансових результатів;
- сценарне моделювання;
- інтегральні оцінки фінансового стану.

Застосування інтегрального підходу дозволяє комплексно оцінити фінансову стійкість підприємства:

$$I = \sum_{i=1}^n w_i * z_i \quad (1)$$

де  $I$  – інтегральний показник фінансової стійкості;

$w_i$  – вагові коефіцієнти;

$z_i$  – нормалізовані значення показників.

Важливою тенденцією сучасного етапу розвитку економіки є поглиблена цифровізація обліково-аналітичних процесів, яка трансформує не лише технічні аспекти ведення обліку, а й концептуальні підходи до формування та використання фінансової інформації. Використання сучасних інформаційних систем, зокрема ERP-платформ, хмарних сервісів та аналітичних інструментів обробки великих масивів даних (Big Data), забезпечує автоматизацію рутинних облікових процедур, зменшення впливу людського фактору та підвищення достовірності фінансових показників.

Цифрові технології дозволяють здійснювати обробку фінансової інформації в режимі реального часу, що суттєво підвищує оперативність прийняття управлінських рішень. Зокрема, інтеграція облікових систем із аналітичними модулями дає змогу формувати динамічні звіти, прогнозувати фінансові результати та моделювати різні сценарії розвитку підприємства залежно від змін зовнішнього середовища. Це особливо важливо в умовах кризових трансформацій, коли швидкість реагування на ризики визначає рівень фінансової стійкості підприємства.

Як свідчать аналітичні матеріали OECD, цифровізація фінансового управління сприяє переходу від ретроспективного аналізу до прогнозно-орієнтованих моделей, що базуються на обробці значних обсягів даних та використанні алгоритмів машинного навчання [3]. Це дозволяє підприємствам не лише фіксувати фінансові результати, але й формувати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням потенційних ризиків і можливостей.

Разом із позитивними ефектами цифрова трансформація породжує нові виклики, які потребують належного управління. Передусім йдеться про зростання кіберризиків, пов'язаних із несанкціонованим доступом до фінансових даних, можливістю їх викривлення або втрати. У зв'язку з цим особливого значення

набуває формування ефективної системи внутрішнього контролю, що включає не лише традиційні процедури перевірки, але й сучасні інструменти кібербезпеки, зокрема багаторівневу аутентифікацію, шифрування даних та постійний моніторинг інформаційних потоків.

Крім того, цифровізація вимагає підвищення кваліфікації персоналу, оскільки ефективне використання аналітичних систем передбачає наявність відповідних цифрових компетенцій. Це зумовлює необхідність трансформації ролі бухгалтера та фінансового аналітика - від виконавця облікових операцій до аналітика, здатного інтерпретувати дані, виявляти тенденції та обґрунтовувати стратегічні рішення.

Таким чином, цифровізація обліково-аналітичних процесів виступає не лише інструментом підвищення ефективності управління фінансами, але й важливим чинником забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах кризових трансформацій, що потребує комплексного підходу до управління ризиками та розвитку аналітичного потенціалу підприємства.

Разом з тим, цифровізація породжує нові виклики, зокрема кіберризиками та необхідність захисту фінансової інформації, що вимагає вдосконалення систем внутрішнього контролю та управління ризиками.

Отже, обліково-аналітичні інструменти є визначальним чинником забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах кризових трансформацій. Їх ефективність залежить від рівня інтеграції традиційних методів фінансового аналізу з сучасними цифровими технологіями та аналітичними підходами.

Подальший розвиток обліково-аналітичного забезпечення має бути спрямований на створення адаптивних моделей управління, що дозволяють підвищити рівень економічної безпеки та забезпечити стабільний розвиток підприємств.

### **Список використаних джерел:**

1. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Ніка-Центр, 2013. 528 с.
2. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 654 с.
3. Digitalisation and finance. OECD. URL: <https://www.oecd.org/finance/> (дата звернення: 30.03.2026).
4. Global Financial Stability Report. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR> (дата звернення: 30.03.2026).
5. Kieso D. E., Weygandt J. J., Warfield T. D. Intermediate Accounting. Hoboken: Wiley, 2018. 1248 p.
6. World Bank. Global Economic Prospects. Washington: World Bank, 2023. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 30.03.2026).
7. Damodaran A. Applied Corporate Finance. New York: Wiley, 2014. 688 p.
8. Penman S. Financial Statement Analysis and Security Valuation. New York: McGraw-Hill, 2013. 784 p.
9. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
10. Porter M. Competitive Advantage. New York: Free Press, 2008.

**Ростислав Рибак**

аспірант кафедри обліку та оподаткування,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль Україна  
Rost.Rybak@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0002-2113-4318

## **ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах зростання невизначеності, ускладнення господарських зв'язків та посилення вимог до ефективності управління особливого значення набуває дослідження трансакційних витрат підприємства. На відміну від виробничих витрат, трансакційні витрати пов'язані не безпосередньо зі створенням продукції, а із забезпеченням процесів обміну, координації, контролю, укладання та супроводу угод. У сучасних умовах саме ці витрати суттєво впливають на результативність діяльності, конкурентоспроможність і якість управлінських рішень. Тому їх ідентифікація, облікове відображення та аналітичне оцінювання в системі підприємства є важливим науковим і практичним завданням.

За оцінками інституціональної теорії, трансакційні витрати становлять значну частку економічної діяльності та можуть досягати 40-50% ВВП у розвинених країнах [3]. Емпіричні дослідження підтверджують, що навіть у межах окремих секторів економіки їх рівень сягає 25–30% ВВП [2], що свідчить про їх суттєвий вплив на ефективність функціонування підприємств.

Трансакційні витрати є важливою складовою загальних витрат підприємства, хоча в традиційній системі бухгалтерського обліку вони, як правило, не виокремлюються в самостійний об'єкт облікового спостереження. До таких витрат доцільно відносити витрати на пошук інформації, ведення переговорів, укладання контрактів, юридичний супровід, контроль за виконанням зобов'язань, захист прав власності, адміністрування господарських зв'язків, а також витрати, пов'язані з подоланням опортуністичної поведінки контрагентів.

Як зазначають вітчизняні економісти «Метою управління витратами, зокрема трансакційними, є їх оптимізація задля зниження собівартості продукції та підвищення ефективності діяльності підприємства. Механізм управління трансакційними витратами повинен охоплювати три рівні. На функціональному рівні визначаються місця виникнення витрат (маркетинг, юридичний супровід, збут тощо). На емпіричному рівні здійснюється деталізація за видами витрат, їх носіями та структурою. Методичний рівень включає чотири етапи: ідентифікація джерел витрат, використання інструментів збору та аналізу даних, оцінка резервів ефективності й розробка заходів для управління трансакційними витратами» [1].

У межах обліково-аналітичної системи підприємства трансакційні витрати мають розглядатися як специфічний інформаційний об'єкт, що формує важливу базу для прийняття управлінських рішень. Їх значення зумовлене тим, що вони



відображають не лише внутрішню організацію діяльності підприємства, але й ефективність його взаємодії із зовнішнім середовищем. Відсутність належного облікового відокремлення таких витрат ускладнює оцінку реальної вартості господарських процесів і знижує якість аналітичного забезпечення менеджменту.

Обліково-аналітична система підприємства повинна забезпечувати не лише фіксацію трансакційних витрат, а й їх групування за економічним змістом, місцями виникнення, центрами відповідальності та етапами господарського процесу. Це створює передумови для поглибленого аналізу ефективності договірної роботи, внутрішнього контролю, логістики, управління ризиками та організації взаємодії з контрагентами.

Обліково-аналітична система підприємства в контексті управління трансакційними витратами виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, спрямованих на формування інформаційної бази для прийняття ефективних управлінських рішень. Передусім вона реалізує *інформаційну функцію*, що полягає у зборі, накопиченні та узагальненні даних про витрати, пов'язані із забезпеченням економічних взаємодій, укладанням та супроводом угод, а також контролем за виконанням договірних зобов'язань. Важливе значення має *ідентифікаційна функція*, яка забезпечує виявлення трансакційних витрат у загальній структурі витрат підприємства та їх відмежування від виробничих і операційних витрат, що створює передумови для підвищення прозорості облікової інформації.

*Класифікаційна функція* обліково-аналітичної системи передбачає систематизацію трансакційних витрат за економічним змістом, видами трансакцій, центрами відповідальності та етапами господарського процесу, що дозволяє здійснювати їх більш глибокий аналіз. В свою чергу, *аналітична функція* спрямована на оцінку рівня, структури та динаміки трансакційних витрат, а також визначення їх впливу на фінансові результати діяльності підприємства. *Контрольна функція* забезпечує перевірку обґрунтованості таких витрат, ефективності господарських зв'язків та дотримання умов укладених договорів.

Особливої уваги потребує питання класифікації трансакційних витрат. З позиції управління доцільно виокремлювати витрати пошуку інформації, витрати переговорного процесу, витрати вимірювання, витрати контролю, витрати специфікації та захисту прав власності. Такий підхід дає змогу повніше оцінити вплив інституційного середовища на діяльність підприємства та підвищити аналітичну цінність облікової інформації.

Важливим напрямом удосконалення обліково-аналітичної системи є розроблення внутрішньої методики ідентифікації та аналітичного відображення трансакційних витрат. Це може бути реалізовано через деталізацію статей адміністративних, збутових та інших операційних витрат, упровадження внутрішньої управлінської звітності, а також застосування аналітичних розрізів, що дозволяють відстежувати трансакційні компоненти витрат. В результаті підприємство отримує можливість виявляти неефективні господарські зв'язки, оптимізувати організаційні процеси та знижувати непродуктивні витрати.

**Висновок.** Недостатній рівень розвитку обліково-аналітичного забезпечення трансакційних витрат вітчизняних підприємств призводить до їх прихованого характеру, що ускладнює оцінку реальної вартості економічних взаємодій і знижує якість управлінських рішень. Водночас впровадження підходів до ідентифікації, класифікації та аналітичного відображення таких витрат у межах обліково-аналітичної системи створює передумови для підвищення прозорості господарських процесів, ефективнішого контролю та оптимізації витрат. Особливого значення це набуває в умовах воєнної економіки, де швидкість прийняття рішень, надійність партнерських зв'язків і здатність до координації ресурсів є критично важливими. В таких умовах зниження трансакційних витрат може розглядатися як один із ключових резервів підвищення ефективності діяльності підприємств, особливо в частині логістики, контрактних відносин та управління ризиками.

#### Список використаних джерел:

1. Балан О. О., Тютюник С. В., Лега О. В., Тютюник Ю. М., Салига О. С. Цифровізація і трансакційні витрати: вплив трансформації бізнес-процесів на собівартість продукції та конкурентоспроможність. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15459493>
2. Graca-Gelert P. The measurement of transaction costs in Poland, 1996–2014. *MPRA Paper*. 2021. № 108833. URL: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/108833/>
3. North D. C. *Transaction Costs, Institutions and Economic Performance*. San Francisco: ICS Press, 1992. 152 p.

**Галина Римар**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

rimar1709@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-5398-6131

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ**

В сучасних реаліях заходи з контролю розрахунків по оплаті праці є однією з важливих складових системи контролю суб'єкта господарювання. Цими заходами виконується соціальна функція з приводу регулювання трудових взаємин задіяних працівників й роботодавців. На даному етапі, а саме, за умови воєнного стану, постала потреба у специфічних умовах праці та взаєминах між господарюючими суб'єктами та їх працівниками. Потреба продовження діяльності в безпечному для здоров'я стані спричинила поширення дистанційної роботи, а саме, роботи вдома, що є можливим в зазначених умовах. Специфічні види роботи вимагають оплату праці працівників згідно з чинним законодавством. Отож, істотним є збудувати дієву систему контролю за розрахунками з оплати праці. Тому, внутрішній контроль є невід'ємною складовою управління господарюючим суб'єктом. Власне, саме внутрішній контроль забезпечує оперативною інформацією для оптимізації управлінських рішень. Для побудови дієвої системи внутрішнього контролю та забезпечити оптимальність функціонування й бажаний результат від контрольних заходів, необхідно спланувати системний підхід. Актуальність зазначених контрольних заходів з розрахунків оплати праці потребує виділення окремої ланки в системі управління суб'єктом господарювання.

Розглянемо етапи реалізації контрольних заходів у процесі управління заробітною платою:

1) на поточній стадії слід визначити ключову мету цих заходів. Це передбачає оцінку відповідності поточної системи оплати праці вимогам чинного законодавства, операційним завданням та стратегічному плану.

2) у подальшому аналізуються проблемні аспекти та розробляється комплекс контрольних заходів з метою забезпечення коректного математичного і логічного обчислення заробітної плати персоналу.

3) на наступному етапі приймаються рішення стосовно виявлених недоліків, зокрема, обирається найбільш ефективний підхід для розвитку системи оплати праці та її подальшого вдосконалення.

4) на фінальному етапі відбувається реалізація ухвалених рішень, на якому здійснюються корективи до системи контрольних процедур. Це пов'язано з тим, що головною метою контролю за оплатою праці є забезпечення точного відображення даних про нараховану заробітну плату в первинній документації, перевірка законності та коректності цих розрахунків, підтвердження обґрунтованості виплат, а також достовірності інформації, поданої в офіційних формах звітності.

Метою контрольних заходів щодо розрахунків із заробітної плати є також: дотримання чинного законодавства стосовно нарахування та виплати заробітної плати, правильність обліку розрахунків із зарплати, прийняття рішень щодо додаткового стимулювання персоналу, вірність оподаткування та застосування пільг стосовно нарахованої оплати праці.

Слід підкреслити, що в управлінні оплатою праці ключову роль відіграє соціальний аспект, оскільки мотивація сприяє зростанню продуктивності персоналу, хоча прямі витрати на заробітну плату для підприємства при цьому не зменшуються. Проте в сучасних умовах, особливо під час пандемії та війни, мотиваційні ініціативи можуть бути цілком виправданими зі стратегічної точки зору. Це пояснюється тим, що, наприклад, дистанційна робота дозволяє скоротити витрати підприємства на комунальні послуги (електроенергію, опалення, водопостачання). Крім того, можливе зниження витрат на оплату праці окремих категорій співробітників. Вважаємо, що мотиваційні заходи позитивно впливатимуть на процеси оптимізації витрат компанії.

Таким чином, внутрішній контроль є невід'ємним елементом системи управління підприємством й забезпечує керівництво необхідною інформацією для прийняття ефективних рішень. Створення спеціалізованого підрозділу вважається найоптимальнішим способом організації контролю за розрахунками заробітної плати, що має бути офіційно зафіксовано у внутрішніх документах організації. Повноваження щодо здійснення контрольних функцій повинні бути розподілені між співробітниками, які володіють відповідним досвідом, знаннями та професійними навичками. Вибір форми оплати праці слід здійснювати, враховуючи існуючі умови та можливості, оскільки відрядна система залежить від обсягу виконаної роботи або норм виробітку, тоді як погодинна – від посадового окладу працівника.

### Список використаних джерел:

1. Бортик В. А. Зарплата – основний мотиваційний чинник підвищення ефективності використання кадрового потенціалу. *Вісник ХНТУСГ*. 2018. Вип. 63. С. 168-170.
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#n1559>
3. Подолянчук О. А. Оплата праці та розрахунки з працівниками в умовах воєнного стану: трудові відносини та обліковий аспект. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10290>
4. Яременко Л. М. Механізм формування фонду оплати праці та напрями його удосконалення. *Агросвіт*. 2020. № 2. С. 53-60.

**Ростислав Романів**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль Україна

rvr.rom@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-0118-2865

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Сучасні трансформаційні процеси, зумовлені воєнними подіями, істотно змінюють умови функціонування економічних систем та пріоритети їх розвитку. За таких обставин інновації перестають бути виключно чинником довгострокового зростання і набувають стратегічного значення як інструмент забезпечення стійкості економіки, технологічної автономії та обороноздатності держави.

Водночас специфіка воєнної економіки супроводжується зростанням нестабільності, обмеженістю ресурсів та необхідністю швидкого впровадження технологічних рішень, що підвищує складність організації інноваційної діяльності. Це актуалізує потребу у переосмисленні підходів до формування інноваційних систем, зокрема переходу від традиційних лінійних моделей до більш складних, інтегрованих підходів.

В цьому контексті особливого значення набуває дослідження інноваційної екосистеми як середовища взаємодії різних суб'єктів, де результат формується під впливом їх кооперації та обміну ресурсами і знаннями. Однак питання функціонування таких екосистем в умовах війни, а також механізмів їх інформаційного забезпечення, залишаються недостатньо розкритими в наукових дослідженнях.

Проблематика інноваційних екосистем активно розробляється у працях зарубіжних науковців, зокрема Дж. Мура [3], М. Янсіті, Р. Левін [1], які розглядають екосистему як мережу взаємопов'язаних суб'єктів, що спільно створюють цінність. В загальному вигляді інноваційна екосистема – це динамічна, відкрита та багаторівнева система взаємодіючих суб'єктів, інституцій, ресурсів і процесів, в межах якої через мережеву взаємодію держави, бізнесу, науково-дослідних установ, фінансових інститутів та інших учасників забезпечується створення, трансфер, комерціалізація та масштабування інновацій, а кінцевий результат формується як емерджентний ефект їх взаємодії.

Ключовими характеристиками екосистеми можна визначити такі:

- нелінійність розвитку, що проявляється у залежності результатів від взаємодії факторів;
- наявність зворотних зв'язків, які забезпечують саморегуляцію;
- мережевий характер взаємодії між суб'єктами;
- адаптивність до змін зовнішнього середовища;
- орієнтація на створення доданої вартості через знання та інновації.



В умовах воєнної економіки інноваційна екосистема набуває додаткових специфічних ознак, які суттєво трансформують її структуру та механізми функціонування.

По-перше, відбувається посилення ролі держави як ключового координатора та інтегратора взаємодії, що забезпечує мобілізацію ресурсів, визначення стратегічних пріоритетів та підтримку інноваційної діяльності, зокрема у сферах, пов'язаних із національною безпекою.

По-друге, характерною є інтеграція цивільного та оборонного секторів, що сприяє розвитку технологій подвійного призначення та прискоренню інноваційних процесів.

По-третє, спостерігається прискорення інноваційних циклів, що обумовлено необхідністю оперативного реагування на виклики війни та швидкого впровадження технологічних рішень.

По-четверте, зростає рівень невизначеності та ризиків, що зумовлює підвищення значення гнучкості, адаптивності та ефективного управління інформаційними потоками.

По-п'яте, особливого значення набуває інформаційне забезпечення, яке забезпечує координацію дій суб'єктів, формування зворотних зв'язків та прийняття управлінських рішень. У цьому контексті важливу роль відіграють формалізовані інформаційні системи, зокрема фінансова звітність підприємств.

Світовий досвід засвідчує, що інноваційні екосистеми формуються за різними моделями залежно від інституційного середовища, рівня розвитку економіки та стратегічних пріоритетів держави. Найбільш відомим прикладом є Кремнієва долина (США), яка функціонує як ринково-орієнтована екосистема, що базується на взаємодії університетів, венчурного капіталу та високотехнологічного бізнесу. Її ефективність зумовлена високою концентрацією фінансових ресурсів, розвиненою підприємницькою культурою та інтенсивними мережевими зв'язками.

Водночас значного розвитку набули екосистеми, сформовані за активної участі держави. Зокрема, у Шеньчжені (Китай) [2] інноваційна екосистема поєднує державне регулювання з ринковими механізмами, забезпечуючи швидке прототипування та масштабування технологічних рішень завдяки тісній інтеграції виробництва, інженерії та досліджень. Інноваційна екосистема Шеньчженя розглядається у науковій літературі як одна з найбільш динамічних та ефективних у світі. Дослідження показують, що ключовими чинниками її розвитку є ефективний механізм мобілізації та розподілу ресурсів, високий рівень взаємодії між суб'єктами, а також інтеграція локальних та глобальних знань.

Водночас специфіка екосистеми Шеньчженя полягає у домінуванні приватного сектору та високотехнологічних компаній, що формують ядро інноваційної активності, тоді як роль академічних інституцій є менш вираженою порівняно з іншими інноваційними центрами. Значну роль у її розвитку відіграє також державна політика, спрямована на стимулювання підприємництва та формування сприятливого інституційного середовища

Подібний підхід реалізується у Південній Кореї, де ключову роль відіграють великі корпорації, що взаємодіють із державою та науковими установами, формуючи корпоративно-орієнтовану інноваційну модель.

Європейські країни демонструють мережеву модель інноваційної екосистеми, яка базується на міждержавній кооперації, кластерному підході та активному використанні наднаціональних програм фінансування. Така модель забезпечує інтеграцію ресурсів та знань різних країн, сприяючи формуванню спільного інноваційного простору.

Особливу увагу привертають екосистеми, що функціонують в умовах підвищених безпекових викликів, зокрема у США в межах оборонно-інноваційної моделі, де держава виступає замовником і каталізатором проривних технологій. Такі системи характеризуються високим рівнем ризику, швидкістю впровадження інновацій та їх подальшим трансфером у цивільний сектор.

Узагальнюючи світовий досвід, можна стверджувати, що ефективність інноваційних екосистем визначається не стільки обсягом залучених ресурсів, скільки рівнем взаємодії між суб'єктами, якістю інституційного середовища та здатністю забезпечувати циркуляцію інформації. Саме ці фактори створюють передумови для виникнення синергетичного ефекту, що є ключовою ознакою сучасних інноваційних екосистем.

В межах синергетичної моделі фінансова звітність виступає інструментом передачі інформації між підприємствами, інвесторами, державними інституціями та іншими учасниками екосистеми, сприяючи зниженню інформаційної асиметрії та підвищенню рівня довіри. Вона формує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень, а також забезпечує формування зворотних зв'язків, що є необхідною умовою саморегуляції системи.

Водночас традиційна фінансова звітність має обмежені можливості щодо відображення інноваційних процесів, зокрема через її ретроспективний характер та недостатнє врахування нематеріальних і синергетичних ефектів. Це зумовлює необхідність її подальшого розвитку у напрямі розширення розкриття інформації, інтеграції нефінансових показників та підвищення аналітичної цінності.

З метою забезпечення відповідності фінансової звітності вимогам функціонування інноваційної екосистеми доцільним є її вдосконалення за такими основними напрямками:

- розширення складу розкриття інформації шляхом включення даних про інноваційні проекти, джерела їх фінансування, рівень ризику та стадії реалізації;
- інтеграція нефінансових показників, зокрема показників технологічної зрілості (TRL), що дозволить відобразити динаміку розвитку інновацій;
- удосконалення обліку нематеріальних активів, спрямоване на більш повне відображення результатів інноваційної діяльності;
- впровадження принципів інтегрованої звітності, що забезпечує поєднання фінансової та нефінансової інформації та відображає процес створення вартості;

- розвиток аналітичної функції звітності, орієнтованої на потреби різних груп стейкхолдерів;
- відображення мережових взаємодій через розкриття інформації про партнерства, кластери та участь у екосистемах.

Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити інформативність фінансової звітності, забезпечити відображення інноваційних процесів та сприятиме формуванню ефективних інформаційних зв'язків у межах інноваційної екосистеми.

**Висновок.** Дослідження показало, що інноваційні екосистеми в умовах війни функціонують як складні адаптивні системи, для яких характерні нелінійність розвитку, високий рівень невизначеності та посилення взаємодії між суб'єктами. Ключовим фактором їх ефективності є не лише ресурсне забезпечення, а й інтенсивність мережових зв'язків, що забезпечують виникнення синергетичного ефекту. Встановлено, що важливу роль у таких системах відіграє інформаційне забезпечення, яке формує зворотні зв'язки та сприяє адаптації до змін середовища. Обґрунтовано, що фінансова звітність підприємства виступає ключовим елементом цієї інформаційної інфраструктури. Водночас її традиційна модель потребує вдосконалення з урахуванням особливостей інноваційних процесів. В цілому, розвиток фінансової звітності є важливою передумовою підвищення ефективності інноваційної діяльності в умовах воєнної економіки.

### Список використаних джерел:

1. Iansiti M., Levien R. The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. Boston: Harvard Business School Press, 2004. URL: <https://www.researchgate.net/publication/278004758>
2. Hossain M. The Shenzhen ecosystem: What it means for the western world. *Technology in Society*. 2022. Vol. 68. Article 101939. DOI: 10.1016/j.techsoc.2022.101919
3. Moore J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*. 1993. Vol. 71, No. 3. URL: <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>

**Ірина Садовська**

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри обліку і оподаткування,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

sadvovska.iryua@vnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-7081-8524

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ: НОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Трансформація фінансового простору в умовах зовнішніх загроз і внутрішніх викликів ставить нові завдання перед обліково-аналітичною системою. Сучасний розвиток економіки характеризується високим рівнем турбулентності, що проявляється у нестабільності фінансових ринків, воєнних викликах, інфляційних процесах та порушенні логістичних ланцюгів. За таких умов турбулентності фінансового та економічного середовища традиційні системи управлінського обліку трансформуються, формуючи нові підходи до управлінської інформації на основі адаптивних, ризик-орієнтованих і цифровізованих моделей. При цьому актуальними є ключові напрями трансформації управлінського обліку, зокрема, інтеграція ESG-підходів, використання аналітики даних та сценарного моделювання, що дозволяє підвищувати гнучкість, оперативність та аналітичність управлінських рішень в умовах невизначеності, забезпечити їх якісну інформаційну підтримку.

Проблематика розвитку управлінського обліку та загалом облікових теорій в умовах нестабільності досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема, І. Бурденко, А. Король [1], Н. Марчишин [2], В. Семанюк [2; 3], Д. Канемана і А. Тверські [5], П. Кругман [4]. Значна увага приділяється питанням переосмислення фундаментальних постулатів економіки, фінансів, управління із наголосом на домінування професійного судження бухгалтера. П. Кругман (P. Crugman) [4] доводить про віддалення від абсолютизації «теорії раціонального вибору», оскільки людська природа не завжди є раціональною. Звертаємо увагу до думки В. Семанюк [2; 3], про те, що «раціональний вибір унеможливорює асиметрія інформації, що зумовлює відмінності у мотиваційних стимулах і психолого-соціологічних особливостях людини, яка приймає рішення» [3]. Таким чином, положення біхевіористичної теорії [4; 5] є тісно переплеченими з обліковими теоріями, і особливо управлінського обліку, де формуються інформаційні потоки для прийняття рішень.

Метою публікації є обґрунтування нових підходів до формування інформації в системі управлінського обліку для забезпечення ефективного прийняття управлінських рішень в умовах турбулентності фінансово-економічних систем.

Турбулентність фінансового середовища характеризується швидкою зміною зовнішніх умов, високим рівнем невизначеності та ризиків. Це зумовлює

необхідність переходу від статичних моделей обліку до динамічних, адаптивних систем. Основні виклики для управлінського обліку можна систематизувати за такими групами: невизначеність прогнозів; нестабільність витрат і доходів; зростання ризиків; потреба в оперативній інформації. Невизначеність прогнозів доводить, що управлінський облік втрачає можливість спиратися на стабільні тренди минулих періодів, що знижує точність бюджетування та планування. Все більше є потреба переходу до сценарного планування, гнучких «ковзних» прогнозів (rolling forecasts) та використання аналітичних моделей, які враховують варіативність змінного фінансово-економічного середовища. Нестабільність витрат і доходів, що корелюється із коливання цін, курсів валют, логістичних витрат та попиту, ускладнюють калькулювання собівартості і прогнозування прибутковості. В таких умовах на перший план виходять гнучкі системи управлінського обліку витрат (variable costing, direct costing), оперативний аналіз маржинального доходу та постійний перегляд і моніторинг нормативів. Рекомендуємо до широкого застосування комплаєнс-орієнтований підхід. Зростання ризиків провокується посиленням впливу фінансових, операційних, валютних коливань і стратегічної невизначеності на результати діяльності економічного суб'єкта. Актуальним є переорієнтація і трансформація управлінського обліку у ризик-орієнтовану систему, де оцінка ризиків інтегрується у бюджетування, аналіз відхилень і прийняття управлінських рішень (risk-adjusted metrics). Потреба в оперативній інформації для прийняття рішень означає не періодичне звітування, а подання інформації в режимі реального часу. Така потреба може бути досягнута впровадженням цифрових інструментів (BI-систем, дашбордів, ERP), автоматизацією збору та обробки даних, а також скорочення часу між виникненням події та її відображенням, опрацюванням в обліковій системі.

Отже, турбулентність фінансового середовища вимагає нових правил гри для управлінського обліку, зокрема перегляду підходів до його функціональних можливостей. До прикладу, традиційний облік витрат трансформується у систему управління цінністю, традиційний ретроспективний аналіз – у систему прогнозування, внутрішня управлінська звітність – у систему інтегрованої аналітичної звітності.

Свідчення сучасних практик управлінського обліку підтверджують наукові теорії щодо трансформації управлінського обліку в напрямку удосконалення прогнозних моделей, переходу від прямого рутинного контролю витрат до управління ризиками, від стандартизованої внутрішньої звітності до дашбордів. Дашборди (dashboards) в управлінському обліку – це інтерактивні інформаційні панелі, які візуалізують ключові показники діяльності підприємства (KPI) у зручному для аналізу форматі в режимі близькому до реального часу. Дашборди є дієвими та ефективними інструментами управлінської аналітики. Їх застосування на практиці дозволяє агрегувати дані з різних систем (облік, фінанси, продажі), систематизувати та подавати їх у вигляді графіків, діаграм, індикаторів, що впливає на покращення швидкості прийняття рішення. Зазвичай дашборд містить наступні



складові: аналіз динаміки доходів та витрат, маржинальний дохід, точку беззбитковості, рівень виконання бюджету, KPI підрозділів (центрів відповідальності), аналіз грошових потоків (cash flow). Дашборди є ключовим інструментом цифровізації управлінського обліку, що забезпечує оперативне формування аналітичної інформації та підвищує якість управлінських рішень в умовах турбулентності.

Теоретично всі запропоновані трансформації управлінського обліку є досить дієвими. Проте, практика показує, що є певні проблеми їх всебічного застосування. До прикладу, одна з проблем, інерційність облікових систем, що проявляється через нездатність або уповільнену здатність системи обліку оперативно адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, призводить до запізнення управлінської інформації та зниження її релевантності. У сучасних умовах турбулентності фінансово-економічних систем це зумовлює необхідність трансформації системи управлінського обліку у напрямі підвищення його гнучкості, цифровізації та орієнтації на формування інформації в режимі реального часу. Друга, не менш вразлива проблема, брак кваліфікації фахівців у сфері управлінського обліку, яка обмежує можливості формування релевантної аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах це зумовлює необхідність розвитку професійних компетентностей, зокрема навчання роботі з цифровими інструментами (BI, ERP), впровадження безперервного професійного розвитку (CPD) для удосконалення навичок в сфері аналітики даних та ризик-орієнтованого управління.

Отже, в умовах турбулентності фінансового середовища управлінський облік зазнає суттєвої трансформації, зумовленої зростанням рівня невизначеності, нестабільністю економічних процесів, підвищенням ризиків та необхідністю оперативного інформаційного забезпечення управління. Традиційні підходи до формування управлінської інформації, орієнтовані на ретроспективний аналіз і регламентовану звітність, не відповідають сучасним вимогам динамічного середовища. Очевидною є необхідність переходу до адаптивних моделей управлінського обліку, що базуються на принципах гнучкості, оперативності, аналітичності та інтегрованості. впровадження нових підходів до формування управлінської інформації, серед яких ключовими є: ризик-орієнтований підхід, сценарне моделювання, використання цифрових інструментів аналітики та інтеграція ESG-факторів у систему управлінського обліку. Трансформація управлінського обліку є не механічною реакцією на зовнішні виклики, а стратегічною передумовою підвищення ефективності управління суб'єктом господарювання, що сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, зміцненню фінансової стійкості та адаптивності.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробкою методики кількісної та якісної оцінки ефективності управлінського обліку в умовах турбулентності, а також із поглибленням інструментарію цифрової аналітики та

прогнозування з урахуванням впливу змінного фінансово-економічного середовища.

### Список використаних джерел:

1. Бурденко І. М., Король А. С. Біхевіористична теорія та система бухгалтерського обліку. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2021. № 4. С. 106-115. URL: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.4-13>
2. Марчишин Н., Семанюк В. Вплив наукових концепцій поведінкової економіки на облікову науку. *Облік і фінанси*. 2025. № 1(107). С. 5-14. URL: <https://afj.org.ua/ua/article/1119> \
3. Семанюк В. З. Інформаційна теорія обліку в постіндустріальному суспільстві: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 392 с.
4. Crugman P. How Did Economists Get It So Wrong. *The NT Times*, 2009. URL: <https://www.nytimes.com/2009/09/06/magazine/06Economic-t.html>
5. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*. 1979. vol. 47. pp. 263-291.

**Анна Сафарова**кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

Safarova.Ann@vnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-9424-5097

## **ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ДЕТІНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОСТОРУ**

Сучасна структура фінансового простору України зазнає безпрецедентного тиску через воєнну агресію, розрив логістичних ланцюгів та значний дефіцит бюджету. За таких умов податкове планування перестає бути лише інструментом мінімізації витрат окремого підприємства, а перетворюється на елемент стратегічного фінансового менеджменту, що має корелювати з національними інтересами.

Зміцнення фінансового простору потребує критичного перегляду підходів до формування доходної частини бюджету. Тіньовий сектор економіки, який за різними оцінками складає від 30% до 45% ВВП, є не лише внутрішньою загрозою фінансовій безпеці, а й бар'єром для міжнародної інтеграції та отримання фінансової допомоги від глобальних інституцій.

Традиційно податкове планування сприймалося як сукупність законних дій платника податків, спрямованих на максимальне зниження податкового навантаження. Проте в умовах трансформації фінансового простору концепція змінюється на «Tax Compliance» (податкову відповідність).

В. Карпинець у своєму дослідженні зазначає, що у системі корпоративного фінансового управління податкове планування виконує функцію координаційного елемента між фінансовою стратегією підприємства та податковою політикою держави. Воно забезпечує реалізацію фінансових планів з урахуванням чинних податкових вимог і водночас створює можливості для їх цілеспрямованої оптимізації. Для успішного впровадження податкового планування на підприємстві необхідно налагодити чіткий механізм (алгоритм) дій, який повторюється на регулярній основі і охоплює всі етапи – від аналізу до контролю [1, с. 279].

На основі проведеного аналізу автором було сформульовано стратегічні орієнтири вдосконалення податкового планування як фактора зростання фінансової результативності бізнесу. Пропонований інструментарій базується на принципах комплаєнсу, цифровізації та стратегічного менеджменту. Зокрема, наголошено на необхідності синхронізації податкових показників із загальним бюджетом, використанні інтелектуальних систем аналізу ризиків та формуванні гнучкої податкової стратегії, здатної протистояти сучасним фінансовим викликам. Це дозволить підприємствам не лише знизити фіскальне навантаження в межах

правового поля, а й зміцнити ринкові позиції через підвищення інвестиційної привабливості [1, с. 276].

Колектив науковців І. Панасейко, С. Панасейко, М. Панасейко у своєму дослідженні акцентують увагу на тому, що законодавство та господарська практика створюють широкі можливості для варіативного розвитку підприємства на будь-якому етапі його існування. Завдання податкового планування полягає у виборі такого варіанта ведення діяльності, який, з урахуванням податкових наслідків, буде найбільш вигідним і безпечним для підприємства. Податкове планування – це постійний процес, а не одноразова акція. Його потрібно інтегрувати в загальну систему управління підприємством, здійснювати моніторинг податкових ризиків і коригувати при зміні умов діяльності. Податкове планування дозволяє підприємству легально мінімізувати податкове навантаження, забезпечити фінансову стабільність підприємства та уникнути конфліктів із контролюючими органами [2].

С. Войцехівська провела дослідження стратегічних напрямків детінізації економіки України в контексті зміцнення фінансової безпеки держави і зробила висновок, що на сучасному етапі державотворення України, яка перебуває в умовах війни з російською федерацією істотно загострилися проблеми формування комплексу дієвих заходів протидії тінізаційним процесам, що спостерігаються в національній економіці. З метою нівелювання негативного впливу та кризових станів вчена запропонувала низку заходів щодо проведення детінізації економіки України, які передбачають комплексний підхід та їх реалізацію в стратегічній перспективі. Досягнення цільових орієнтирів трансформації фінансового середовища потребує реалізації системних заходів за такими пріоритетними векторами: легалізація доходів населення та забезпечення гідного рівня оплати праці як базису для формування доходів бюджету та вирішення суспільних завдань; підвищення транспарентності операцій з державними активами, раціоналізація розподілу ресурсів та посилення персональної відповідальності посадових осіб за неправомірні дії; створення сприятливих правових умов для інституалізації «тіньового» сектору, фіскальна підтримка малого та середнього підприємництва через зниження податкового тиску; розбудова збалансованої податкової системи на засадах удосконалення принципів розрахунку фіскального навантаження та впровадження ефективного моніторингу господарських відносин [3].

Таким чином, сучасне планування базується на використанні податкових пільг, передбачених для інноваційних та інвестиційних проектів (наприклад, режим «Дія.City», індустриальні парки). Підприємства змушені аналізувати свої операції через призму «ділової мети». Якщо транзакція не має іншого сенсу, окрім отримання податкової вигоди, вона стає об'єктом пильної уваги контролюючих органів.

Впровадження правил BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) в Україні фактично унеможливило агресивне податкове планування через офшорні юрисдикції.

Зміцнення фінансового простору на мікрорівні відбувається тоді, коли податкова оптимізація не створює критичних ризиків донарахувань та штрафів, що можуть призвести до банкрутства в умовах кризи.

Вважаємо, що детінізація є фундаментальною умовою відновлення економіки. Вона охоплює як адміністративні методи контролю, так і стимулюючі заходи.

Цифрові інструменти дозволяють державі бачити рух капіталу в реальному часі:

- РРО та ПРРО сприяють повній фіскалізації розрахунків та забезпечують прозорість роздрібної торгівлі;

- електронне адміністрування ПДВ, зокрема система СМКОР (система моніторингу критеріїв оцінки ризиків) автоматично блокує сумнівні податкові кредити, що унеможлиблює зловживання;

- автоматичний обмін інформацією завдяки тому, що Україна приєдналася до стандарту обміну даними про фінансові рахунки нерезидентів, що робить приховування капіталів за кордоном технічно складним завданням.

Тіньовий ринок праці є найбільшим резервом для зміцнення фінансового простору. Високе навантаження на фонд оплати праці (ЄСВ, ПДФО, військовий збір) стимулює тінізацію. Шлях до вирішення лежить через:

- поступове зниження податкового тиску на працю при одночасному посиленні контролю за використанням праці неоформлених працівників;

- впровадження непрямих методів контролю доходів і витрат фізичних осіб (порівняння вартості придбаних активів із офіційними доходами).

В умовах війни фінансовий простір України стикається з викликом «фіскального парадоксу»: необхідно збирати більше податків для фінансування оборони, не знищивши при цьому бізнес-активність, яка перебуває під ударом. Вважаємо доцільним запровадження тимчасових пільг для підприємств на деокупованих територіях або тих, що постраждали від обстрілів.

Також підтримуємо те, що в умовах зовнішніх загроз держава змушена обмежувати виведення капіталу, що прямо впливає на методи податкового планування експортерів та імпортерів.

Прозорість фінансових потоків є ключовою вимогою МВФ та ЄС. Таким чином, детінізація є передумовою отримання макрофінансової стабільності.

Для ефективної детінізації та планування необхідна якісна інформаційна база. Облік має трансформуватися з «реєстратора минулих подій» на «інструмент управління майбутнім». Ключовими напрямками трансформації обліку є мінімізація розбіжностей у визначенні бази оподаткування, використання алгоритмів податковими органами та фінансовими службами підприємств для виявлення змін у фінансових потоках, які можуть свідчити про «тіньові» схеми, створення всередині компаній підрозділів, що перевіряють контрагентів на предмет доброчесності (боротьба з «фіктивним» підприємництвом).



Отже, зміцнення фінансового простору України в умовах зовнішніх загроз неможливе без системного поєднання інтересів держави та бізнесу в податковій сфері. Пріоритетом має стати не посилення репресивного апарату, а створення цифрового середовища, де «тіньові» операції стають економічно не вигідними та технічно неможливими. Необхідно продовжувати лібералізацію податкового законодавства для сумлінного бізнесу. Податкове планування має базуватися на принципах прозорості та соціальної відповідальності. Легалізація фінансових потоків відкриває доступ до дешевих кредитних ресурсів та міжнародних ринків капіталу. Податкове планування та детінізація мають розглядатися як дві сторони єдиного процесу розбудови стійкого фінансового простору.

### Список використаних джерел:

1. Карпінець В. Податкове планування як практична домінанта системи корпоративного фінансового управління. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 2. С. 270-281. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.270>
2. Панасейко І., Панасейко С., Панасейко М. Податкове планування як складова податкової політики підприємства та чинник оптимізації податкового навантаження. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-13>
3. Войцехівська С. Детінізація економіки як запорука фінансової безпеки держави. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-7>

**Віта Семанюк**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
v.Semaniuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-7010-9923

**Магдалена Клудач-Алессандрі**

доктор економічних наук, доцент,  
Варшавська політехніка, м. Варшава, Польща  
Magdalena.Kludacz@pw.edu.pl  
ORCID ID: 0000-0002-7011-2302

## **МЕТОДОЛОГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Діджиталізація економіки та трансформація бізнес-процесів потребують кардинальної зміни підходів до формування інформації для управління, що вимагає фундаментальної трансформації методологічного апарату системи обліку, трансформуючи її з ретроспективної системи реєстрації фактів господарського життя у динамічну, інтегровану модель стратегічного управління [1]. Цифрова трансформація охоплює не лише інструментарій збору та обробки даних, але й концептуальні основи оцінки об'єктів, принципи верифікації інформації та саму інституційну роль професійного бухгалтера в структурі управління [2], адже підприємства переходять від традиційних паперових реєстрів до розгалужених екосистем, що базуються на технологіях штучного інтелекту, розподілених реєстрів (Blockchain), великих даних (Big Data) та хмарних обчислень.

Сучасна методологічна трансформація обліку є прогресивною інституційною та технологічною еволюцією, що проходить чотири етапи. Перший етап характеризується спрощенням обчислювальних процесів за допомогою програмного забезпечення, що дозволяє мінімізувати рутинну роботу; другий етап передбачає об'єднання фінансових та управлінських процесів у єдину платформу через системи планування ресурсів підприємства (ERP), що забезпечує цілісність даних у межах організації; третій етап розширює функціональні можливості обліку через використання алгоритмів штучного інтелекту для виявлення закономірностей у масивах Big Data; четвертий етап трансформації перетворює обліковців на стратегічних радників, які беруть безпосередню участь у прийнятті управлінських рішень на основі прогностичної аналітики [3]. Такі трансформаційні процеси суттєво впливають на об'єкти обліку та показники, що підлягають моніторингу: окрім традиційних економічних метрик, дедалі більшого значення набувають соціальні, екологічні показники та індикатори якості корпоративного управління (ESG) [4, 5]. Це вимагає розробки нових методик оцінки, які б враховували не лише історичну вартість, але й динамічну цінність активів у цифровому середовищі. Методологічне

розмежування між традиційним підходом та сучасним цифровим обліком демонструє перехід від пасивного документування до активного прогнозування (табл. 1).

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика традиційної та цифрової моделей обліку**

| Характеристика            | Традиційна модель                      | Цифрова модель                                      |
|---------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Часова орієнтація</b>  | Ретроспективна (аналіз минулих подій)  | Проактивна (реальний час та прогнозування)          |
| <b>Основна мета</b>       | Комплаєнс та фінансова звітність       | Стратегічне передбачення та створення вартості      |
| <b>Технологічна база</b>  | Локальні системи та електронні таблиці | Штучний Інтелект, Blockchain, Хмарні обчислення     |
| <b>Метод збору даних</b>  | Ручне введення та періодична звірка    | Автоматизована потокова інтеграція                  |
| <b>Точність та ризики</b> | Високий ризик людських помилок         | Мінімізація помилок через алгоритмічний контроль    |
| <b>Роль фахівця</b>       | Виконавець рутинних операцій           | Стратегічний партнер та аналітик                    |
| <b>Обсяг даних</b>        | Переважно фінансові транзакції         | Фінансові, операційні, соціальні та екологічні дані |

Інтеграція штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) у систему обліку кардинально змінює підходи до обробки інформації та формування професійного судження. На відміну від традиційної роботизованої автоматизації процесів (RPA), яка базується на жорстких правилах, системи штучного інтелекту здатні до самонавчання, аналізу контексту та прийняття складних рішень у середовищі з високим рівнем невизначеності [6]. Штучний інтелект бере на себе виконання функцій, які раніше потребували значних людських зусиль: автоматичне розпізнавання рахунків-фактур (OCR), категоризація транзакцій на основі минулої поведінки, інтелектуальна звірка розрахунків та виявлення аномалій, що можуть свідчити про шахрайство [9, 10]. Використання генеративного ШІ (GenAI) дозволяє бухгалтерам створювати складні фінансові звіти та прогнози за допомогою запитів природною мовою, що значно прискорює аналітичні цикли.

Згідно з ринковими дослідженнями 2025 року, обсяг ринку штучного інтелекту в бухгалтерському обліку досяг 6,68 млрд дол. США, а до 2030 року прогнозується його зростання до 37,6 млрд дол. [12]. Досвід великих корпорацій свідчить про те, що використання AI-агентів для перевірки підтверджень від третіх сторін дозволяє скоротити цикли польових аудиторських робіт на 50% [7].

Методологічна роль ШІ також полягає у зміні парадигми «контролю після події» на «запобігання під час події». Системи безперервного моніторингу виявляють сумнівні операції протягом декількох хвилин, а не тижнів чи місяців, як це було за традиційних методів періодичної перевірки, що забезпечує вищий рівень фінансової безпеки та довіри з боку стейкхолдерів.

Технологія Blockchain (блокчейн) розглядається як інноваційний фундамент для переходу від традиційної системи подвійного запису до концепції потрійного запису (Triple-Entry Accounting). Історично концепція потрійного запису була запропонована Юдзі Ідзирі у 1986 році як засіб обліку «імпульсу та сили» господарських операцій, проте її практична реалізація стала можливою лише завдяки технології розподілених реєстрів [5]. У моделі блокчейн-орієнтованого запису кожна транзакція генерує три записи: два внутрішні (у дебеті та кредиті сторін угоди) та один зовнішній, що фіксується у спільному розподіленому реєстрі. Цей третій запис, завірений криптографічним підписом, стає незаперечним доказом існування та змісту транзакції, доступним для перевірки всіма авторизованими учасниками в режимі реального часу. Це фактично усуває необхідність у процедурах звірки між контрагентами, оскільки обидві сторони спираються на «єдине джерело істини».

Смарт-контракти (комп'ютерні протоколи) автоматично виконують умови договору при настанні заздалегідь визначених подій і перетворюють традиційні договірні відносини на код, інтегрований безпосередньо в облікову систему [8]. З точки зору методології, смарт-контракт виступає одночасно і первинним документом, і механізмом виконання транзакції, проте використання смарт-контрактів ставить нові завдання перед методологією контролю, оскільки код на блокчейні є незмінним, будь-яка помилка в алгоритмі може призвести до незворотних фінансових наслідків. Це вимагає розробки спеціалізованих методик аудиту коду смарт-контрактів та верифікації оракулів (зовнішніх джерел даних), які живлять ці контракти.

Використання автономних безпілотних літальних апаратів та датчиків IoT дозволяє радикально скоротити час на проведення інвентаризації та підвищити точність даних. Застосування дронів дозволяє проводити повну інвентаризацію щоденно, а не 2-4 рази на рік, як це прийнято за традиційних методів. Це забезпечує актуальність залишків у системі обліку, запобігає надлишковому замовленню товарів та затримкам у відвантаженні клієнтам. Методологічно це означає перехід від концепції «періодичної звірки» до концепції «динамічного дзеркала» фізичних запасів у цифровій системі.

З 1 січня 2024 року набули чинності стандарти IFRS S1 та S2, які вимагають від компаній розкриття інформації про ризики та можливості, пов'язані зі сталим розвитком та кліматом [6]. Ці стандарти встановлюють загальні вимоги до розкриття фінансової інформації, пов'язаної зі сталістю, що може вплинути на грошові потоки підприємства і вимагають від бухгалтерської служби збору даних, які раніше не вважалися частиною облікового процесу, та їх інтеграції з фінансовими показниками для формування цілісної картини вартості бізнесу. Попри очевидні переваги, цифровізація методології обліку несе в собі значні етичні ризики. Коли алгоритми починають приймати рішення щодо класифікації витрат, оцінки ризиків або схвалення кредитів, виникає проблема «чорної скриньки», непрозорості логіки AI.

Таким чином, методологічна трансформація обліку в умовах цифровізації є незворотним процесом, що фундаментально змінює парадигму фінансового управління. Перехід від ретроспективної реєстрації господарських операцій до проактивної, інтегрованої моделі стратегічного обліку забезпечує підприємствам інструменти для виживання та процвітання в умовах глобальної нестабільності. Інтеграція штучного інтелекту, блокчейну та IoT дозволяє досягти безпрецедентного рівня прозорості та точності, водночас висуваючи нові вимоги до етики та професійної кваліфікації. Успіх у новому цифровому середовищі залежатиме від здатності фахівців поєднати традиційні принципи цілісності та об'єктивності з передовими технологічними можливостями, перетворюючи облік на потужний двигун інноваційного розвитку та сталого зростання.

### Список використаних джерел:

1. Бухгалтерський облік як наука: від основ до наукової картини світу: колективна монографія / за заг. ред. В. Я. Плаксієнка. Київ: Центр учбової літератури, 2021. С. 196–208.
2. Семанюк В. З. Необхідність кардинальної зміни теорії обліку. *Облік і фінанси*. 2017. № 4 (78). С. 75–80.
3. Sampaio C., Silva R. Digital Transformation in Accounting: An Assessment of Automation and AI Integration. *International Journal of Financial Studies*. 2025. Vol. 13, No. 4. Article 206. P. 1–23. DOI: 10.3390/ijfs13040206.
4. Семанюк В. З. Інформаційні ресурси як інструмент підвищення ефективності бізнесу. *Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2012. № 10. С. 304–307.
5. Папінко В. Розвиток контролінга як об'єктивна необхідність вдосконалення управління. *Наукові записки: збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТДМУ*. 2006. Вип. 15. С. 297–299.
6. Семанюк В. З. Інформаційні ресурси: обліково-теоретичний аспект. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2011. Вип. 35. С. 319–322.
7. Breheney S. P. How AI and Emerging Technologies Are Transforming the Accounting Profession – NJCPA, 2025. URL: <https://www.njcpa.org/article/2025/06/13/how-ai-and-emerging-technologies-are-transforming-the-accounting-profession>
8. Sheela S., Alsmady A. A., Tanaraj K., Izani I. Navigating the Future: Blockchain's Impact on Accounting and Auditing Practices. *Sustainability* 2023, 15, 16887. URL: <https://doi.org/10.3390/su152416887>



**Світлана Сисюк**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

svitva0406@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-6697-1289

## **СТАНДАРТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СУТНІСТЬ, НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Глобалізаційні процеси та євроінтеграційне спрямування України потребують відповідної гармонізації її економічної системи з міжнародними вимогами. У цих умовах важливим аспектом є забезпечення також засад ведення бухгалтерського обліку, з урахуванням вимог міжнародних стандартів. Особливо актуальне таке завдання для державного сектору оскільки він займає достатньо вагому частку в українській національній економіці.

З огляду на це, в сучасних умовах домінантою міжнародних стандартів фінансової звітності для державного сектору є той факт, що вони відіграють роль концептуальних положень, які приймаються за основу при розробці національних стандартів. Це забезпечує методологічну єдність і узгодження української системи обліку з міжнародними вимогами, що в умовах євроінтеграційного спрямування надзвичайно важливо.

З урахуванням цього, зусилля українських законодавців та фахівців обліку спрямовані на реалізацію завдань, пов'язаних з розробкою, удосконаленням і затвердженням національних облікових стандартів, зокрема й для державного сектору.

Відповідно до Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026–2030 роки, подальший розвиток бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі передбачається здійснювати шляхом впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі, розроблених на основі міжнародних стандартів (IPSAS), що зумовлено необхідністю їх постійного удосконалення у зв'язку зі змінами, які відбуваються в міжнародній обліковій практиці [1].

Загалом під стандартизацією обліку у державному секторі розуміють процес встановлення та впровадження єдиних принципів, методів, правил і процедур ведення обліку та складання фінансової звітності з метою забезпечення їх уніфікації, порівнянності та достовірності інформації для користувачів [2].

Дослідження підходів до стандартизації обліку, дозволяє визначити, що це процес, який встановлює єдині правила обліку як на національному так і на міжнародному рівнях. Основні аспекти стандартизації обліку узагальнено на рис. 1.



**Рис. 1. Взаємозв'язки елементів побудови глобальної системи обліку**

*Джерело: узагальнено за [3]*

Процес реформування обліку відповідно до міжнародних стандартів вимагає розробки та впровадження відповідної нормативної бази, яка б узгоджувалась із вимогами бюджетного законодавства та інших нормативно-правових актів.

Опрацювання підходів щодо узгодження обліку в державному секторі відповідно до міжнародних вимог дозволило виділити кілька основних напрямів діяльності, які в комплексі забезпечують синергію й цілісність інновацій у цій системі та її відповідність МСБОДС. До таких напрямів доцільно віднести гармонізацію національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами державного сектору, удосконалення методології обліку та звітності, впровадження сучасних інформаційних технологій, розвиток системи внутрішнього контролю й аудиту, а також підвищення професійної компетентності облікових працівників [4].

В інституційному плані стандарти обліку для державного сектору розробляються неурядовою професійною організацією – Міжнародною федерацією бухгалтерів (МФБ, IFAC – International Federation of Accountants). У її структурі розробкою МСБОДС займається Рада з міжнародних стандартів фінансової

звітності державного сектора (Рада з МСБОДС, IPSASB – International Public Sector Accounting Standards Board). Суб'єктом, який здійснює державне регулювання обліку в Україні, в тому числі і обліку суб'єктів державного сектора є Міністерство фінансів України. Безумовно, що усі необхідні узгоджувальні (в тому числі через обговорення) й удосконалювальні процедури при цьому також дотримуються.

У методологічному, організаційному та методичному контексті розробка й прийняття стандартів обліку в державному секторі дозволяє зробити бухгалтерську (фінансову) звітність максимально достовірною, що суттєво полегшує прийняття державних управлінських рішень і їх реалізацію на практиці. Окрім цього, це сприяє підвищенню якості й узгодженості облікової практики в усьому світі.

Найбільш явним і складним завданням в обліку суб'єктів державного сектору є необхідність врахування галузевих особливостей (освіта, медицина, соціальний захист, державне управління, оборона) та специфіки окремих видів діяльності. Отож є потреба розробки відповідного методичного забезпечення із врахуванням галузевих особливостей, особливо щодо процесів надання платних послуг і калькулювання платних послуг, що надаються суб'єктами державного сектору.

Складність розв'язання такого завдання полягає у різноманітності послуг і потребі врахування їхніх сутнісно-змістовних характеристик. Відповідно, єдиного підходу не існує, що певною мірою, нівелює зусилля зведення та вибудови гармонійно-універсальної облікової системи. Але натомість можна з певністю стверджувати, що діяльність у цьому спрямуванні є насправді важливою, оскільки основними пріоритетами Міністерства фінансів України у частині регулювання обліку впровадження єдиних його методологічних засад для усіх суб'єктів діяльності. На міжнародному рівні актуальною є адаптація законодавства, що регулює питання обліку із законодавством ЄС, що визначає необхідність застосування міжнародних стандартів обліку.

В цьому контексті показовим виступає активна участь України у нормотворчій діяльності, спрямованій на формування аналогів облікових стандартів, присвячених розкриттю інформації, пов'язаної зі сталим розвитком [5] (стійкість суб'єктів у перспективі, ефективність послуг, кліматичний вплив і умови). Цей напрям розвитку стандартизації обліку в державному секторі є доволі актуальним і своєчасним, особливо зважаючи на сучасні виклики та загрози (в тому числі пов'язані з війною).

Основним результатним наслідком цього процесу в класичних випадках є вироблення засад формування нефінансової звітності, в тому числі Звіту з управління. Попри те, що бюджетні установи звільняються від його формування, в державному секторі є суб'єкти, які не входять у їх склад, а тому мають обов'язок подавати й публікувати такого роду звітність. Специфічність складу суб'єктів, які входять у державний сектор, вимагає ретельного дослідження питання щодо змісту та показників такого роду звітності. Тож варто звернути на це питання увагу особливо в контексті ухвалення у 2024 році Закону України «Про основні засади державної кліматичної політики» [6] й реалізувати усі послідовні кроки з розробки

відповідних стандартів обліку і їх методичного супроводу. Впровадження звітності сталого розвитку в державному секторі України є актуальним напрямом реформування системи публічних фінансів і управління, оскільки дозволяє підвищити довіру громадськості до державних інституцій, забезпечити відкритість використання бюджетних ресурсів та якість управлінських рішень, а також сприяти досягненню цілей сталого розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: Розпорядження КМУ від 25.02.2026 р. № 217-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/217-2026-%D1%80#Text>
2. Handbook of international public sector accounting pronouncements 2018. URL: <https://www.ipsasb.org/publications/2018-handbook-international-public-sector-accounting-pronouncements-15>
3. Жук В. М. До проблем стратегії запровадження МСФЗ в Україні. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2010. № 10. С. 16-22.
4. Про схвалення Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року: розпорядження КМУ від 20.06.2018 р. № 437-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/437-2018-%D1%80>
5. IPSASB Issues First Ever Public Sector Standard for Climate-related Disclosures. IPSASB. URL: <https://www.ipsasb.org/news-events/2026-01/ipsasb-issues-first-ever-public-sector-standard-climate-related-disclosures>.
6. Про основні засади державної кліматичної політики: Закон України від 08.10.2024 р. № 3991-IX.

**Олена Скорук**

кандидат економічних наук,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
Skoruk.Olena@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-9497-1945

## **НАЦІОНАЛЬНА ТА МІЖНАРОДНА ПРАКТИКИ ОБЛІКУ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ**

В умовах глобалізації економіки важливого значення набуває гармонізація національної системи бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств та забезпечить їх інтеграцію у світовий економічний простір. Актуальним є ефективна організація бухгалтерського обліку виплат працівникам, оскільки вони складають вагомую частку операційних витрат підприємства та суттєво впливають на його фінансовий результат. Крім того, забезпечення належного обліку таких виплат працівникам сприятиме підвищенню прозорості фінансової звітності, ефективності управління ресурсами підприємства та мотивації працівників до більш продуктивної роботи. Тому дослідження національної та міжнародної практики обліку виплат працівникам є важливим і своєчасним.

Проблематику обліку виплат працівникам досліджено у працях науковців: Т. Каменської [1], М. Круглої, Л. Лежненко [2], І. Свиноуса, В. Туржанського, Д. Хоми [5] та багатьох інших. М. Кругла та Л. Лежненко в своєму дослідженні [2] систематизували методичні положення облікової політики щодо виплат працівникам з урахуванням вимог НП(С)БО 26 і МСБО (IAS) 19. І. Свиноус, В. Туржанський та Д. Хома [5] запропонували методичні рекомендації щодо використання норм МСБО для обліку оплати праці в Україні.

Мета публікації – визначення особливостей національної та міжнародної практики обліку виплат працівникам, обґрунтування шляхів гармонізації національного і міжнародних підходів до обліку виплат працівникам.

Національна та міжнародна практики обліку виплат працівникам мають спільну мету – правильне відображення різних виплат працівникам в бухгалтерському обліку, проте відрізняються підходами до їх класифікації. НП(С)БО 26 визначає такий склад виплат, як-от: поточні виплати, виплати при звільненні, виплати по закінченні трудової діяльності, виплати інструментами власного капіталу підприємства та інші довгострокові виплати [4]. МСБО 19 узагальнює виплати за економічним змістом і строками: короткострокові, виплати по закінченні трудової діяльності, інші довгострокові виплати та виплати у разі звільнення [5]. Визначення ключових виплат в обох стандартах забезпечує порівнянність облікової інформації на національному та міжнародному рівнях.



Інша відмінність полягає в тому, що міжнародний стандарт вимагає розкриття інформації щодо: структури виплат; оцінки зобов'язань за програмами з визначеними виплатами; актуарних припущень; змін у зобов'язаннях протягом звітного періоду; ризиків, пов'язаних із програмами виплат працівникам, забезпечуючи користувачів фінансової звітності повним уявленням про фінансовий стан підприємства. У національній практиці такі дані подаються у спрощеному вигляді, що обмежує аналітичні можливості користувачів фінансової звітності.

Порівняльний аналіз національної та міжнародної практик обліку виплат працівникам показав, що головні відмінності полягають у підходах до розкриття інформації про виплати у звітності, деталізації нарахувань та порядку визнання витрат. Водночас обидві системи спрямовані на забезпечення точності, своєчасності та законності обліку виплат працівникам.

Основні шляхи гармонізації національних та міжнародних підходів до обліку виплат працівникам такі: оновлення національних стандартів, зокрема стосовно класифікації виплат працівникам, методів їх оцінки та принципів визнання зобов'язань; розширення вимог до розкриття інформації у фінансовій звітності, що сприятиме підвищенню інформативності звітності; впровадження сучасних методів оцінки зобов'язань, зокрема використання актуарних розрахунків для довгострокових виплат працівникам; цифровізація облікових процесів та впровадження сучасних інформаційних систем, які дозволяють автоматизувати розрахунки виплат працівникам відповідно до міжнародних вимог.

Отже, впровадження елементів міжнародної практики в національний облік виплат працівникам забезпечить більшу прозорість фінансової звітності та покращить мотивацію працівників. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню довіри до фінансової звітності українських підприємств і їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з визначенням впливу цифровізації на гармонізацію НП(С)БО 26 та МСБО 19 у частині уніфікації підходів до обліку та розкриття інформації про виплати працівникам.

### Список використаних джерел:

1. Каменська Т. О. Витрати на оплату праці з погляду МСФЗ. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2014. № 1. С. 90–99.
2. Кругла М., Лежненко Л. Методичні засади облікової політики щодо виплати працівникам за вимогами НП(С)БО 26 та МСБО (IAS). *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2025. № 2. С. 40–46. URL: <https://doi.org/10.32782/2617-5940.2.2025.7>
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 «Виплати працівникам». URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2019\\_ukr\\_2025.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2019_ukr_2025.pdf) (дата звернення: 16.03.2026).
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 28.10.2003 р. № 601. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1025-03> (дата звернення: 15.03.2026).
5. Свиноус І. В., Туржанський В. А., Хома Д. М. Методичні підходи до ведення обліку розрахунків оплати праці за міжнародними стандартами фінансової звітності. *Інноваційна економіка*. 2023. № 4. С. 135–140. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.4.19>

**Андрій Строцень**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

a.strotsen@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0001-8897-8489

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ДИЗАЙН У ВИДАВНИЧІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

В умовах цифрової трансформації економіки та активного впровадження інновацій у поліграфічну й видавничу діяльність особливого значення набуває питання ефективного управління витратами на дизайн, що потребує зміни методик їх обліку [1], адже у сучасному конкурентному середовищі дизайн виконує не лише естетичну функцію, а й виступає стратегічним фактором створення доданої вартості, що безпосередньо впливає на споживчий вибір і ринкову привабливість видавничої продукції.

Традиційні системи обліку відносять витрати на дизайн до накладних або адміністративних витрат, що ускладнює їх ідентифікацію та об'єктивне калькулювання собівартості. У зв'язку з цим виникає потреба у концептуальному переосмисленні управлінського обліку таких витрат, інтеграції стратегічних методів калькулювання та використанні новітніх цифрових систем управління [2].

Управлінський облік витрат на дизайн починається з розуміння їхньої економічної природи. Дизайнерські послуги у видавничій справі включають розробку концепції, типографічне проєктування, графічне оформлення, препрес-підготовку та адаптацію до цифрових чи друкованих форматів. З точки зору управлінського обліку, відображення цих витрат залежить від мети створення дизайну. Якщо дизайн розробляється спеціально під разове замовлення конкретного клієнта, такі витрати доцільно класифікувати як прямі виробничі витрати, що формують собівартість конкретного тиражу чи проєкту. Якщо ж видавництво інвестує у розробку дизайну (наприклад, макета серії книг чи універсальної етикетки) для власних потреб із метою подальшого багаторазового використання у майбутніх партіях, такі витрати підлягають капіталізації. Вони визнаються нематеріальним активом (НМА) і поступово амортизуються, оскільки генеруватимуть економічні вигоди протягом тривалого часу. Крім того, на формування витрат суттєво впливає ціноутворення на ринку креативних послуг. Витрати на залучення спеціалістів (графічних дизайнерів, ілюстраторів, верстальників) формуються на основі погодинних ставок або фіксованої вартості за проєкт. При плануванні бюджетів видавничих проєктів управлінцям необхідно враховувати ринкові медіани вартості (наприклад, на платформах Freelancehunt чи Upwork), а також комісії сервісів, які можуть становити від 5% до 20%.

Для забезпечення релевантної інформаційної бази управлінський облік вимагає відходу від котлового методу обліку витрат. Щоб оцінити реальний внесок

дизайну у вартість продукту, пропонується використовувати систему класифікації, яка ґрунтується на функціональній специфіці етапів дизайнерського процесу. Пропонуємо в системі управлінського обліку виділяти такі групи креативних витрат:

1. Концептуальні витрати пов'язані з розробкою загальної візуальної ідеї, стилю, кольорової гами. Об'єктом обліку тут виступає видавничий проєкт або бренд загалом.

2. Технічні витрати (препрес та верстка) охоплюють вибір шрифтів, верстку текстових блоків, кольорокорекцію, створення ілюстрацій та генерацію файлів для друку. Ці витрати безпосередньо відносяться до конкретного видання, сторінки або розвороту.

3. Адаптаційні витрати пов'язані з модифікацією дизайнерських рішень під різні формати (мобільні додатки, EPUB, веб-інтерфейси).

4. Маркетингові витрати на розробку обкладинки, рекламних макетів, презентаційних матеріалів для просування продукції на ринку [3].

Така деталізація забезпечує прозорість у визначенні джерел витрат, підвищує рівень внутрішнього контролю та дозволяє здійснювати порівняльний аналіз ефективності дизайнерських рішень.

У поліграфії та видавничій справі традиційно використовують позамовний метод обліку витрат, який ефективний при одиничному або дрібносерійному виробництві, коли продукція істотно відрізняється за замовленнями [4]. При цьому методі прямі матеріальні витрати та витрати на оплату праці дизайнерів групуються за кожним окремим замовленням (виданням), а фактична собівартість визначається після завершення усіх робіт.

Проте традиційного позамовного методу недостатньо для управління креативними процесами. Застосування стратегічних методів калькулювання, зокрема системи обліку витрат за видами діяльності (ABC-калькулювання), дозволяє пов'язати кожен витратний елемент із відповідним процесом створення цінності. Управлінський облік витрат на дизайн має базуватися на прив'язці кожного виду витрат до конкретного об'єкта обліку (сторінки, макета, формату видання), що забезпечує точність калькуляції.

Інноваційним підходом є використання стратегічних карт витрат, які інтегрують дизайн у систему ключових стратегічних показників підприємства (KPI). Це дає змогу вищому керівництву розраховувати пороги беззбитковості для інноваційних візуальних рішень, обґрунтовувати цінові премії за унікальний дизайн та визначати оптимальні обсяги тиражів [5]. Впровадження інтегрованих цифрових систем суттєво змінює методи управлінського обліку:

– Web-to-Print (W2P) платформи автоматизують прийом замовлень, калькуляцію вартості та базову перевірку макетів (preflight), зменшуючи комунікаційні витрати та витрати на первинну обробку;

– DFE/RIP системи виступають ядром автоматизованого пре пресу, перебираючи на себе функції кольорокерування, імпозиції та растрування, що дозволяє значно скоротити кількість ручних операцій дизайнера-верстальника;

– MIS/ERP системи створюють єдине інформаційне середовище, де автоматично формуються технологічні карти, калькуляції та маршрути замовлень.

З точки зору управлінського обліку, така автоматизація призводить до перерозподілу витрат: частка прямих витрат на ручну працю дизайнерів і препрес-інженерів зменшується (до 85-90% ручних операцій усувається при повній інтеграції), натомість зростають витрати на підтримку ІТ-інфраструктури, ліцензування програмного забезпечення та амортизацію серверного обладнання.

Таким чином, управлінський облік витрат на дизайн дозволяє: відокремити креативні витрати від загальних накладних та розкласти їх на концептуальні, технічні, адаптаційні та маркетингові складові; застосовувати прогресивні методи калькулювання (ABC-костинг, позамовний метод із елементами нормативного) для точного визначення собівартості; приймати рішення щодо капіталізації дизайнерських розробок як нематеріальних активів або списання їх на поточні витрати проєкту; адаптувати облікову політику до умов цифрового виробництва (Print-on-Demand, W2P, DFE/RIP), де головним драйвером оптимізації витрат є автоматизація рутинних препрес-процесів.

### Список використаних джерел:

1. Семанюк В. З. Необхідність кардинальної зміни теорії обліку. *Облік і фінанси*. 2017. № 4 (78). С. 75-80.
2. Семанюк В., Мельник Н. Вплив цифрових технологій на інформаційне середовище бізнесу в умовах п'ятої промислової революції. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 3. С. 203-212. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.203>
3. Строценя А. І., Мазурик В. Р. Стратегічний облік витрат на дизайн і препрес у забезпеченні ефективності управлінських рішень. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2. С. 269–275. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.30>.
4. Пушкар М. С., Семанюк В. З., Гудзь Н. В. Бухгалтерський облік: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка. 2010. 292 с.
5. Семанюк В. З. Теоретичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємством. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Сер.: Економічні науки. 2011. Вип. 27 (1). С. 164-168.

**Наталія Струк**

доктор економічних наук, професор,

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

nataliya.struk@lnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-1933-265X

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КІБЕРБЕЗПЕКИ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Кібербезпека облікової інформації поступово перетворюється на системний чинник стійкості підприємств у цифровій економіці. Зростання питомої ваги електронних документів, ERP систем, хмарних сервісів і віддаленої взаємодії з діловими партнерами посилює залежність управлінських рішень від якості й захищеності даних обліку. Тому зловмисники дедалі частіше цікавляться не лише інформаційно-технологічною (ІТ) інфраструктурою загалом, а й окремими модулями бухгалтерії: базами облікових даних, платіжними інструментами, електронним документообігом тощо. Науковці доводять, що недостатній ІТ-контроль формування фінансової звітності здатний спричинити спотворення інформації про діяльність підприємства, а якість контролю безпеки облікової інформації істотно впливає на результативність внутрішнього контролю загалом [1].

В українській науці розвивається підхід, згідно якого облікову систему розглядають не лише як об'єкт захисту, а і як організаційну «платформу» кіберзахисту підприємства через облікову політику, внутрішні регламенти та безпековий аудит [2].

Результати аналізу тенденцій 2025–2026 рр. підтверджують, що прискорене впровадження штучного інтелекту (ШІ), геополітична фрагментація та «кібернерівність» поглиблюють розрив між рівнем загроз і здатністю фахівців підприємства відповідати на них [3].

Перехід цифрових моделей обліку та управління супроводжується зміною профілю ризиків: замість локальних помилок документообігу домінують ризики несанкціонованого доступу, знищення чи підміни даних, блокування процесів обліку, компрометації електронних платіжних і звітних каналів. Облікова інформація є базисом формування фінансової звітності, податкових розрахунків, бюджетів і аналітичних матеріалів за центрами відповідальності. Тому й впливає на довіру ділових партнерів і юридичні наслідки для підприємства (штрафи, спори, репутаційні втрати).

Науковці підкреслюють, що саме у системі бухгалтерського обліку продукують значний обсяг конфіденційної економічної інформації. Атаки часто відбуваються через бухгалтерське програмне забезпечення (ПЗ) або суміжні бізнес-сервіси. Тому облікову систему варто розглядати як пріоритетний контур кіберзахисту, а облікову політику та внутрішні регламенти – як інструменти формалізації вимог до безпеки даних і процедур контролю [2].



З.-М. Задорожний зі співавторами слушно доводять, що облік може виконувати роль «платформи» організації кібербезпеки: через інтеграцію безпекових протоколів у облікову політику, встановлення відповідальності персоналу та впровадження постійного безпекового аудиту в обліково-контрольні процеси [2]. Серед іноземних авторів посилюється фокус на внутрішньому контролі як «містку» між ІТ і якістю фінансової звітності. Зокрема, А. Mojtahedi та L. Zhou аргументують, що недостатній ІТ-контроль облікової інформації може призвести до неефективного прийняття рішень [1].

Синтез різних наукових досліджень дає змогу виокремити два проблемних аспекти. Насамперед, багато моделей безпеки зорієнтовані на ІТ-контурі загалом і недостатньо деталізують специфіку облікових операцій (ризик підміни бухгалтерських записів, несанкціонованих коригувань реєстрів, маніпуляцій із довідниками тощо).

Зважаючи на відкриті дані (зокрема, Global Cybersecurity Outlook 2026 [3], публікації у журналах, що індексуються у Scopus [1], KEV каталогу CISA (репозиторій на GitHub [4])), проаналізовано тенденції розвитку кібербезпеки за останній рік (01.04.2025–30.03.2026). Внаслідок цього можна виокремити 4 тренди розвитку кібербезпеки облікової інформації.

Тренд 1 – «двошвидкісна» кіберекономіка та кібернерівність. Фахівці Global Cybersecurity Outlook 2026 підкреслюють, що прискорене впровадження ШІ, геополітична фрагментація та поглиблення нерівності у кіберспроможностях формують новий ризиковий ландшафт: атаки стають швидшими, складнішими, нерівномірно розподіленими, а на підприємствах є проблеми з адаптацією стратегій, інвестиціями та дієвими рішеннями [3]. Для бухгалтерії це трансформується у потребу поєднати класичні контрольні процедури (сегрегація обов'язків, погодження операцій, документування) з електронно-підтримуваними механізмами виявлення аномалій, керування доступами, ведення журналів і відновлення даних після інцидентів.

Тренд 2 – експлуатація відомих вразливостей як тактика. У репозиторії KEV даних описано, що набір даних синхронізується з офіційним джерелом та оновлюється після появи нових, уточнених KEV записів [4]. Відтак, у 2025 році додано 245 нових експлуатованих вразливостей, що на 31,7% більше, ніж у 2024 році (186). За період 01.04.2025–30.03.2026 додано 242 вразливості (у середньому близько 20 на місяць) [4]. Це означає, що на підприємствах треба будувати процеси пріоритезації кібер-менеджменту та контролю конфігурацій не як «разову кампанію», а як постійний цикл управління, що тісно пов'язаний із критичністю облікових сервісів і бізнес-процесів.

Тренд 3 – зміщення уваги до ідентичностей і хмарних контурів обліку. Поширення практики користування ПЗ через інтернет (Software as a Service, SaaS) та їх інтеграції через API (Application Programming Interface – набір правил і протоколів, що дають змогу одному ПЗ взаємодіяти з іншим) підвищує значення контролю під

час доступу до багатofакторної автентифікації, керування привілеями, принципу надання повноважень.

Тренд 4 – інституціоналізація зв'язку «внутрішній контроль – кібербезпека». Результати досліджень різних науковців за 2024–2025 рр. підтверджують, що недостатній ІТ-контроль корелює з ризиками спотворення фінансової інформації [1], а чинники управління (соціальна політика, персонал, культура) підсилюють якість контролю безпеки облікової інформації. У прикладному вимірі це спонукає до зближення функцій внутрішнього аудиту, комплаєнсу та ІТ-безпеки, особливо в контексті контролю доступів, формування журналів, управління змінами та розслідування інцидентів, що торкаються облікових даних.

На часі виокремити основні проблеми розвитку кібербезпеки облікової інформації: організаційна фрагментація відповідальності, недостатня розвиненість контрольних механізмів доступу та змін, людський чинник і культура безпеки, технологічний борг і обмеженість ресурсів.

Організаційна фрагментація відповідальності. На багатьох підприємствах кібербезпеку сприймають як завдання ІТ-відділу, тоді як працівники бухгалтерії фокусують увагу на правильності відображення операцій в обліку та звітності. У такому розподілі функцій не враховують, що значна питома вага ризиків простежується у прикладних облікових процесах. Найраціональнішим рішенням є інтегрувати безпекові протоколи в облікову політику та внутрішні регламенти, спрямовані на подолання такої фрагментації. Адже доволі часто у практичному середовищі наказ про облікову політику є суцільно «методичним» документом і майже не враховує безпекових вимог.

Недостатня розвиненість контрольних механізмів доступу та змін. У системі обліку це проявляється у надмірних правах користувачів, відсутності регулярного перегляду дозволів, неконтрольованих коригуваннях «вручну», непрозорій інтеграції та періодичному веденні журналів, що унеможлиблює доказовість і розслідування інцидентів.

Людський чинник і культура безпеки. Емпіричні результати доводять, що механізм регулювання, людські ресурси та організаційна культура прямо впливають на рівень контролю безпеки облікової інформації. Проте, у практичному середовищі навчання бухгалтерів вмінню правильно реагувати на кіберризики часто є нерегулярним, а протидіяти фішингу та шахрайству у платіжних операціях – недостатньо формалізованим.

Технологічний борг і обмеженість ресурсів. Регулярне поповнення KEV записів означає постійне оновлення «експлуатованих вразливостей» [4]. Це актуалізує проблему пріоритезації: на підприємствах змушені обирати, які саме оновлення впроваджувати насамперед, щоби не зупинити бізнес-процес і не залишити критичні контури обліку відкритими.

Зважаючи на потребу вирішення зазначених проблем, доцільно виокремити перспективи розвитку кібербезпеки облікової інформації на підприємстві:

1) Інтеграція кібербезпеки в облікову систему. Доречним є підхід, коли вимоги до конфіденційності, цілісності й доступності облікових даних відображають у розпорядчих документах бухгалтерії: щодо надання прав доступу, процедурах закриття періодів, правилах роботи з довідниками тощо.

2) Ризик-орієнтована модернізація ІТ-контролю за формуванням фінансової звітності та процесами обліку. Таким чином можливий перехід від «перевірки відповідності» до управління ризиком: контролю привілеїв, формування журналів, керування змінами та контролю цілісністю даних у фінансових системах.

3) Посилення організаційних чинників безпеки. Безпека облікової інформації має ґрунтуватися на поєднанні правильного підходу до регулювання діяльності, розвитку людських ресурсів, технологій і корпоративної культури, – у їх взаємозв'язку з результативністю внутрішнього контролю.

4) Імплементація методів зовнішньої розвідки вразливостей, зокрема через застосування верифікованого каталогу KEV [4], є дієвим інструментарієм мінімізації ризиків для фінансових вузлів облікової системи. Це дає змогу реалізувати трирівневу модель захисту: детермінацію критичних точок дотику вразливих компонентів із доменами конфіденційних даних, ієрархічне ранжування черговості встановлення виправлень та апробацію стійкості протоколів аварійного відновлення систем.

5) Адаптація до середовища ШІ: системний контроль над даними, моделями, управлінськими рішеннями. Глобалізація впливає на зростання ризиків через асиметрію кіберготовності організацій [3]. Для облікової системи пріоритетом є відповідальна автоматизація, що передбачає валідацію якості даних, чітке розмежування прав доступу, прозорість алгоритмів (audit trail), чітку делімітацію відповідальності між суб'єктом (людиною) та ШІ-системою в критичних операціях.

Запропоновані перспективні напрями розвитку кібербезпеки облікової інформації на підприємстві окреслюють перехід від формального стеження за безпекою до створення проактивної екосистеми управління цифровими активами підприємства. Це можливо досягнути через інтеграцію передових аналітичних інструментів зовнішньої розвідки та ШІ в архітектуру внутрішнього контролю, що сприятиме високій адаптивності облікової системи до динамічних кіберзагроз.

### Список використаних джерел:

1. Mojtabehi A., Zhou L. Information technology internal control material weaknesses in financial reporting: categories, trends, associations, and industry effects. *International journal of accounting information systems*. 2024. Vol. 53. P. 100679. URL: <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2024.100679>.
2. Zadorozhnyi Z.-M., Muravskiy V., Shevchuk O., Muravskiy V. The accounting system as the basis for organising enterprise cybersecurity. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. Vol. 3, No. 34. P. 147–156. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i34.215462>.
3. Global cybersecurity outlook 2026. *World Economic Forum*. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-cybersecurity-outlook-2026/>
4. GitHub – cisagov/kev-data: mirror of cisa.gov/kev data files. *GitHub*. URL: <https://github.com/cisagov/kev-data?tab=readme-ov-file>.

**Володимир Фаріон**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
farionvolodymyr@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-9994-3073

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності суб'єктів господарювання. Процеси, пов'язані з цифровізацією, істотно впливають на систему бухгалтерського обліку, зокрема на методику відображення та аналізу фінансових інструментів. Глобалізація фінансових ринків, зростання масштабів фінансових операцій та підвищення вимог до прозорості фінансової інформації зумовлюють необхідність модернізації облікових процесів на основі сучасних інформаційних технологій.

Фінансові інструменти займають важливе місце у фінансовій системі підприємства, оскільки вони забезпечують залучення інвестиційних ресурсів, сприяють управлінню фінансовими ризиками та оптимізації грошових потоків. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування ефективної системи бухгалтерського обліку фінансових інструментів, яка забезпечує оперативне отримання достовірної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Цифровізація облікових процесів створює нові можливості для підвищення якості облікової інформації, автоматизації облікових процесів та інтеграції різних інформаційних систем підприємства.

Слід погодитися з позицією Р. Кулика, який зазначає, що цифровізація бухгалтерського обліку є складним та багаторівневим процесом, що потребує глибокого наукового осмислення, удосконалення методологічних підходів та практичного впровадження з урахуванням особливостей цифрової економіки. При цьому ключовими характеристиками ефективності сучасних облікових систем виступають якість та оперативність формування облікової інформації, її прозорість і здатність до інтеграції з іншими інформаційними системами [1, с. 620].

Цифрова трансформація бухгалтерського обліку передбачає застосування новітніх інформаційних технологій, що сприяють автоматизації облікових процесів та підвищенню ефективності обробки облікових даних. Використання спеціалізованих програмних продуктів забезпечує автоматизовану реєстрацію операцій з фінансовими інструментами, контроль правильності їх відображення у бухгалтерських регістрах та формування аналітичної інформації для управління фінансовими інструментами підприємства.

Важливим напрямом цифровізації системи обліку є впровадження хмарних технологій. Як зазначає М. Сороколіт, застосування хмарних технологій «дозволяє зберігати фінансові дані в безпечному хмарному сховищі, що дає можливість

отримувати доступ до них з будь-якого місця, де є Інтернет» [2, с. 60]. Використання таких технологій дає можливість одержати доступ до інформації в режимі реального часу, підвищує мобільність облікових систем та сприяє інтеграції бухгалтерського обліку з іншими інформаційними системами підприємства.

Однією з важливих тенденцій цифровізації бухгалтерського обліку є використання технологій штучного інтелекту у процесі обробки фінансових даних. Застосування таких технологій дозволяє автоматизувати класифікацію фінансових інструментів, здійснювати прогнозування їх вартості, а також аналізувати ризики, пов'язані з фінансовими операціями.

Слід також зазначити, що цифровізація суттєво змінює підходи до організації бухгалтерського обліку фінансових інструментів. Традиційні методи ведення обліку поступово трансформуються у цифрові облікові системи, що забезпечують автоматизоване формування інформаційних потоків та інтеграцію різних джерел даних. Використання сучасних цифрових технологій сприяє підвищенню точності облікових даних, зменшенню ризику виникнення помилок, пов'язаних із людським фактором, а також оптимізації витрат часу на виконання повсякденних облікових операцій.

Важливим аспектом цифровізації бухгалтерського обліку є розширення його аналітичних можливостей. Так, сучасні програмні продукти дозволяють аналізувати фінансові інструменти й оцінювати їх ефективність. Це створює передумови для формування більш якісної інформаційної бази управління фінансовими інструментами підприємства.

Крім того, слід зазначити, що цифровізація системи обліку пов'язана з низкою викликів, серед яких особливе місце займають питання інформаційної безпеки, захисту фінансових даних та забезпечення надійності інформаційних систем.

Щодо цього М. Сороколіт зазначає, що «ризик втрати або несанкціонованого доступу до конфіденційних даних, захист від кібератак, є значною проблемою в багатьох системах опрацювання облікової інформації» [2, с. 58].

Слід також враховувати й помилки в налаштуванні та впровадженні автоматизованого робочого місця бухгалтера. Неправильне налаштування таких систем може призвести до помилок у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності. У зв'язку з цим потреба в детальному тестуванні системи перед впровадженням є необхідним елементом якості бухгалтерського обліку [2, с. 58].

У зв'язку з цим керівництву підприємств потрібно приділяти значну увагу впровадженню сучасних механізмів захисту інформації та забезпеченню стабільної роботи облікових систем.

Одним із перспективних напрямів цифровізації обліку фінансових інструментів є використання технології блокчейн, яка забезпечує високий рівень прозорості та надійності фінансових операцій. Застосування цієї технології дозволяє створити децентралізовану систему обліку, що значно знижує ризик маніпуляцій з фінансовими даними.



Іншим важливим напрямом є розвиток автоматизованих систем фінансової аналітики, які забезпечують оперативне отримання інформації про стан та ефективність використання фінансових інструментів. Використання таких систем дозволяє підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень та забезпечити більш ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства.

Перспективним також є інтеграція бухгалтерських інформаційних систем із системами управління підприємством, що сприятиме формуванню єдиного інформаційного простору для прийняття управлінських рішень. Така інтеграція дозволить забезпечити оперативний обмін інформацією між різними підрозділами підприємства та підвищить ефективність системи управління.

Отже, цифровізація бухгалтерського обліку фінансових інструментів є важливим напрямом розвитку сучасної системи обліку. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності облікових процесів, розширенню аналітичних можливостей бухгалтерського обліку та формуванню якісної інформаційної бази для системи управління підприємства.

У перспективі цифровізація бухгалтерського обліку фінансових інструментів сприятиме формуванню нової парадигми інформаційного забезпечення управління підприємством, у якій ключову роль відіграватимуть інтегровані цифрові обліково-аналітичні системи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кулик Р. Цифровізація обліку фінансових інструментів страхування цифрових ризиків. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 3(17). С. 617-625. URL: <https://doi.org/10.32750/2025-0354>
2. Сороколіт М. В. Автоматизація обліку в умовах цифровізації економіки: загальнотеоретичні підходи й окремі практичні питання. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 89. № 4. С. 55–62.

**Алла Фатенок-Ткачук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
Fatenok-Tkachuk.Alla@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-6200-4873

## **ВІЙСЬКОВИЙ ОБЛІК ЯК ЕЛЕМЕНТ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ**

У сучасних умовах воєнного стану та перманентних зовнішніх загроз фінансовий простір України зазнає суттєвих трансформацій. Військовий облік на підприємстві перестав бути виключно формальною кадровою процедурою, перетворившись на стратегічно важливий елемент системи внутрішнього контролю та аналітичного забезпечення управління людським капіталом. Ефективність його ведення безпосередньо впливає на безперебійність бізнес-процесів, фінансову стабільність (через мінімізацію штрафних санкцій) та національну безпеку загалом.

У багатьох країнах, де існує військовий обов'язок або значний мобілізаційний резерв, підприємства несуть певну відповідальність за сприяння обліку військовозобов'язаних працівників. Однак, ступінь цієї відповідальності може варіюватися від простого інформування державних органів до активної участі в процесі оповіщення та мобілізації. У країнах з професійною армією роль підприємств у військовому обліку може бути менш значною або взагалі відсутньою.

Перелік даних про працівників, які підлягають військовому обліку на підприємстві, також може відрізнятися. Зазвичай, це включає базову персональну інформацію, військово-обліковий статус, військове звання, військово-облікову спеціальність та відомості про придатність до військової служби. В деяких країнах може також обліковуватися інформація про військово-транспортний обов'язок (наявність транспортних засобів, які можуть бути залучені для потреб оборони).

Світова практика ведення військового обліку містить значну кількість методів та моделей. В одних країнах це може бути ведення спеціальних реєстрів або розділів в особових картках працівників, в інших – використання централізованих державних електронних систем обліку, до яких підприємства мають обмежений доступ для внесення або перевірки даних.

Незалежно від структури власності компанії, галузі чи її місця розташування в компанії має бути призначена особа, відповідальна за ведення військового обліку, до її обов'язків належить, зокрема, наступне:

1. Документообіг. Забезпечення точності та своєчасності оформлення військово-облікової документації.

2. Відповідність поданням. Своєчасне складання та подання обов'язкових документів з військового обліку, зокрема повідомлення, накази (розпорядження), плани, графіки і відповіді на запити ТЦК та СП.

3. Контроль. Забезпечення повноти та якості обліку всіх військовозобов'язаних, дотримання військовозобов'язаними працівниками Правил військового обліку, здійснення перевірки військово-облікових документів під час прийняття на роботу військовозобов'язаних.

4. Відстрочка призову на строкову службу. Оформлення бронювання військовозобов'язаних працівників.

5. Поширення інформації. Проведення роз'яснювальної роботи серед військовозобов'язаних працівників щодо дотримання ними правил військового обліку. Ознайомлення працівників і керівництва з їхніми правами, обов'язками та наслідками недотримання правил військового обліку.

6. Співробітництво. Взаємодія з територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки щодо строків і способів зв'язування даних з військового обліку, оповіщення військовозобов'язаних та інформування про порушення правил військового обліку.

Фундаментом організації військового обліку в Україні залишається Закон «Про військовий обов'язок і військову службу» та Постанова КМУ «Порядок організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів». Проте, з огляду на трансформаційні процеси 2024–2025 років, зокрема впровадження нових правил згідно з Постановою КМУ № 1203 (від 02.10.2025), акцент змістився в бік цифровізації та автоматичного обміну даними між реєстрами (зокрема системою «Оберіг» та застосунком «Резерв+»).

Для обліковця це означає необхідність адаптації внутрішнього документообігу до умов електронної взаємодії. Проект модернізації системи обліку на підприємстві має передбачати інтеграцію військово-облікових даних у загальну ERP-систему, що дозволить оперативно відстежувати зміни статусів працівників та вчасно здійснювати процедури бронювання.

Військовий облік є складовою кадрового обліку та діловодства. Його основна мета – забезпечити наявність актуальних даних про військово-обліковий статус працівників для цілей мобілізації та звітності перед територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки (ТЦК та СП).

Важливо розуміти, що військовий облік є складовою кадрового обліку і не має прямого впливу на бухгалтерський облік активів чи пасивів підприємства. Однак, витрати на його ведення (зарплата відповідального працівника, канцелярські товари тощо) та зобов'язання, пов'язані з мобілізацією працівників (збереження місця роботи та середнього заробітку), опосередковано відображаються у фінансовій звітності.

Військовий облік інтегрується в систему кадрового обліку, проте його аналітичне значення є значно ширшим. Можна виділити такі аналітичні вектори:

1. Оцінка ризику втрати ключового персоналу. Аналіз структури військовозобов'язаних за дефіцитними спеціальностями (ВУС).

2. Планування безперервності діяльності. Розробка сценаріїв заміщення кадрів у разі мобілізації працівників.

3. Оптимізація витрат на персонал. Розрахунок резервів на виплату середнього заробітку (якщо це передбачено внутрішніми положеннями чи галузевими угодами) та оцінка вартості підготовки нових кадрів.

Ефективність управлінських рішень у кризових умовах залежить від оперативності представлення інформації. Створення дашбордів із військово-обліковим статусом персоналу дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічного планування та бронювання фахівців.

Основними вимогами до здійснення військового обліку для роботодавців є:

- вести персональний військовий облік (списки, додаток 5);
- повідомляти ТЦК про прийняття/звільнення працівників у 7-денний строк;
- здійснювати ознайомлення працівників з правилами обліку під підпис.

Хоча військовий облік оперує невагтисними показниками, він має пряму проекцію на фінансовий стан підприємства через систему витрат та зобов'язань. Бухгалтер має забезпечити:

- облік виплат мобілізованим. Попри те, що з 2022 року обов'язок зберігати середній заробіток для більшості приватних підприємств скасовано, багато соціально відповідальних бізнесів продовжують ці виплати добровільно. Це потребує чіткого документального підтвердження (накази, повістки) для коректного віднесення до витрат періоду;
- контроль штрафних ризиків. В умовах посилення відповідальності за порушення правил військового обліку, суми потенційних штрафів можуть суттєво впливати на показник «інших операційних витрат».

Трансформація військового обліку в умовах внутрішніх викликів вимагає переходу від пасивного накопичення карток П-2 до активного аналітичного моніторингу. Це важлива складова обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Впровадження цифрових інструментів та інтеграція військових даних у систему фінансового планування дозволяють мінімізувати ризики та забезпечити стійкість бізнесу в умовах турбулентного фінансового простору.

### **Список використаних джерел:**

1. Ведення військового обліку на підприємстві. BDO Україна. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/services-2/accounting-outsourcing/keeping-military-records-at-the-enterprise> (дата звернення 26.03.2026).
2. Порядок організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2022 р. № 1487 (із змінами та доповненнями, зокрема згідно з Постановою КМУ № 1203 від 02.10.2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 26.03.2026).
3. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України, документ 2232-XII, редакція від 15.01.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text> (дата звернення 26.03.2026).

**Ольга Федорова**

PhD-студентка зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,  
Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна  
fedorova.olga@ztu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-8759-0984

## **ПОДВІЙНА СУТТЄВІСТЬ ЯК КАТАЛІЗАТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ НАРАТИВНОЇ КОМПОНЕНТИ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Набуття чинності Директиви ЄС 2022/2464 про корпоративну звітність зі сталого розвитку та введення Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (далі – ESRS) розпочали новий етап у розвитку нефінансової звітності. Якщо попередня парадигма Директиви NFRD фактично залишала компаніям значну свободу щодо ESG-розкриттів, то CSRD/ESRS вводять концепцію подвійної суттєвості як основу звітності. Відповідно до ESRS 1, кожна компанія зобов'язана провести оцінку суттєвості одночасно у двох вимірах, таких як: 1) власного впливу на навколишнє середовище та суспільство; та 2) зовнішніх ESG-чинників, що становлять матеріальні фінансові ризики або можливості.

Упродовж тривалого часу домінування добровільних стандартів призвело до того, що нефінансова звітність формувалася переважно через корпоративні комунікації, зокрема текстова частина таких звітів була досить декларативною, оскільки компанії описували власні ініціативи, демонстрували кількісні досягнення без прив'язки до бізнес-моделі та використовували оцінні судження на кшталт *«ми прагнемо до сталого майбутнього»*. Дослідження Європейської комісії 2020 року виявило, що 53,3% екологічних тверджень компаній є розпливчастими, оманливими або необґрунтованими, тоді як 40% є абсолютно непідтвердженими. Наприклад, Управління з фінансового контролю (FCA) у жовтні 2022 року вже оголосило про власні заходи боротьби з грінвошингом, розпочавши стратегію боротьби з оманливим використанням таких термінів, як «зелений», «сталій» та «ESG» [2]. Тому, саме маркетингова орієнтація тексту звітності генерує щонайменше три системні ризики. По-перше, вона унеможливлює верифікацію. Зокрема декларативні твердження не піддаються незалежній перевірці через відсутність посилань на конкретні методології, базові припущення та джерела даних. По-друге, розрив зв'язку між ESG-показниками та фінансовою динамікою, роблячи звітність непридатною для аналізу. По-третє, в умовах посиленого регуляторного контролю перетворюється на джерело правового ризику, оскільки Директива CSRD передбачає обов'язковий незалежний аудит звітності зі сталого розвитку, а Директива ЄС 2024/825 закріплюють відповідальність за недостовірні екологічні твердження. Регуляторний вплив вже матеріалізується у конкретних санкціях, наприклад у 2025 році компанія Shein отримала штраф 1 млн євро від італійського регулятора та 40 млн євро від французького за декларативні екологічні твердження без належного обґрунтування та підтвердження [4]. Раніше, у вересні



2023 року, Deutsche Bank DWS виплатив 19 млн дол. США SEC за недостовірне подання ESG-практик в інвестиційному управлінні [1].

Концепція подвійної суттєвості задає іншу логіку побудови тексту звітності, зокрема фокус на причинно-наслідковий аналіз замість хронологічного переліку досягнень. Одним з основних чинників є обов'язковість доказової бази. ESRS вимагають, щоб кожне суттєве питання, чи то викиди CO<sub>2</sub>, чи умови праці в ланцюжку постачань, супроводжувалося описом методології його ідентифікації, переліком залучених стейкхолдерів та обґрунтуванням порогових значень суттєвості. Наративна компонента, таким чином, набуває форми наукового або аудиторського звіту, де повинна дотримуватися така структура як «твердження – методологія – дані – висновок (вплив)». Саме тому, наративи *«ми дбаємо про людей і планету»* змінюються на *«за результатами оцінки суттєвості, проведеної відповідно до методології IRO, виявлено три матеріальні кліматичні ризики, що можуть вплинути на EBITDA компанії у розмірі X млн євро протягом 10 років»*.

Наступним чинником виступає опис ланцюжка створення вартості. ESRS 1 та галузеві стандарти ESRS вимагають розкриття не лише прямих операцій компанії, але й впливів та ризиків, що виникають у постачальників першого та другого рівнів, а також у споживачів, що змушує компанії будувати наративну компоненту у форматі системного аналізу, зокрема від вхідних ресурсів через виробничі процеси та розподіл до впливу на кінцевих споживачів. Показово, що аналіз перших звітів за вимогами CSRD засвідчив, що майже всі компанії класифікують кліматичні зміни (E1), власний персонал (S1) і корпоративну поведінку (G1) як матеріальні питання, натомість суттєво складнішими для наративного опрацювання виявляються біорізноманіття (E4) та ланцюжки постачань (S2), зокрема через брак методологій та прогалини в даних [3]. Ще одним чинником є вимога розкривати «фінансову суттєвість», що означає необхідність кількісної або обґрунтованої якісної оцінки впливу ESG-чинників на фінансові показники, в т.ч. виручку, операційні витрати, вартість капіталу, ліквідність тощо. Наративна частина звітності починає використовувати категорії та інструменти фінансового аналізу як сценарне моделювання, що є обов'язковим для кліматичних ризиків відповідно до ESRS E1, аналіз чутливості, планування (коротко-, середньо- та довгострокові). Таким чином, ESG-наратив вбудовується в систему стратегічного та бюджетного планування компанії, а не існує паралельно з нею.

Перехід від маркетингового до аналітичного наративу несе подвійну цінність, як для зовнішнього так і для внутрішнього середовища компанії. З позиції зовнішніх користувачів, аналітично структурований звіт суттєво підвищує корисність інформації. Дослідження MSCI на вибірці 4 319 емітентів за 2015–2024 роки з 99%-ним рівнем статистичної значущості підтвердило, що компанії з найвищим квінтилем ESG-рейтингу мали середню вартість фінансування на рівні 6,8%, тоді як компанії з найнижчим квінтилем залучали капітал найдорожче – в середньому під 7,9% [3].

З позиції внутрішнього управління, процес підготовки звітності відповідно до вимог подвійної суттєвості призводить до організаційних змін. Формування звітності зі сталого розвитку вимагає міжфункціональної взаємодії фінансового відділу, відділу управління ризиками, операційного менеджменту, відділів закупівель та інших. Наративна трансформація водночас сприяє зміні культури прийняття рішень у компанії.

Отже, концепція подвійної суттєвості виступає механізмом інституційного примусу до якості корпоративного наративу, перетворюючи звітність зі сталого розвитку з інструменту репутаційного менеджменту на повноцінний елемент корпоративного управління та стратегічного аналізу.

### Список використаних джерел:

1. Global Greenwashing Regulations: How the World Is Cracking Down on Misleading Sustainability Claims. *sustainalytics.com*. URL: <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/investors-esg-blog/global-greenwashing-regulations--how-the-world-is-cracking-down-on-misleading-sustainability-claims>.
2. Greenwashing crackdown gathers pace with potentially significant fines on the horizon. *Womble Bond Dickinson*. URL: <https://www.womblebonddickinson.com/uk/insights/articles-and-briefings/greenwashing-crackdown-gathers-pace-potentially-significant-fines>.
3. Malich, J., Husi, A. MSCI ESG Ratings and Cost of Capital. *MSCI Research Insight*. 2024. 35 p. URL: <https://csr-tools.com/en/blog-en/csrd-reports-2024-what-we-can-learn-from-them/>.
4. The Shein Greenwashing Fine: A Turning Point in Brand Trust and Compliance – Compliance Cart. *Compliance Cart*. URL: <https://compliancecart.com/the-shein-greenwashing-fine-a-turning-point-in-brand-trust-and-compliance/>.

**Валерія Фесенко**

доктор економічних наук, професор,  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна  
fesenkovaleriia@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-0317-0895

## **ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО НАГЛЯДУ ЗА АУДИТОРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КРАЇНАХ ЄС<sup>2</sup>**

Сучасна трансформація фінансового простору в Україні передбачає формування інституційної основи забезпечення якості фінансової інформації, важливим елементом якої можна вважати систему публічного нагляду за аудиторською діяльністю. В умовах зовнішніх економічних загроз та внутрішніх викликів саме ефективні моделі аудиторського нагляду формують основу фінансової стійкості та безпеки ринків.

Аналіз систем публічного нагляду за аудиторською діяльністю в країнах ЄС дає змогу сформулювати ефективну модель публічного нагляду в Україні з урахуванням національних особливостей та з врахуванням досвіду провідних держав ЄС, що спростить євроінтеграційні процеси у сфері аудиторської діяльності України. Аудит у сучасній фінансовій системі виконує функцію інституційного гаранта якості фінансової інформації, знижуючи інформаційну асиметрію між суб'єктами ринку та підвищуючи рівень довіри інвесторів, кредиторів і держави. В умовах кризових явищ, воєнних ризиків та нестабільності ринків саме ефективний аудит виступає елементом фінансової безпеки, що запобігає викривленню звітності, маніпуляціям фінансовими результатами та системним ризикам.

Європейський Союз у відповідь на фінансові кризи здійснив перехід від професійного саморегулювання до моделі незалежного публічного нагляду за аудиторською діяльністю. Внаслідок цього в країнах-членах були створені компетентні наглядові органи, відповідальні за інспекції якості аудиту, дисциплінарні процедури та контроль за дотриманням стандартів. Наднаціональну координацію цих процесів забезпечує Комітет європейських органів нагляду за аудитом (Committee of European Auditing Oversight Bodies – CEAOB), що сприяє зближенню наглядових практик і формуванню єдиного підходу до регуляторного контролю в ЄС.

Попри спільну нормативну основу, системи публічного нагляду в країнах ЄС характеризуються інституційною різноманітністю. Окремі держави функціонують

<sup>2</sup> Дослідження підготовлено в межах міжнародного освітнього проєкту модулю Жан Моне «EU System of the Audit and Financial Control: Experience for Ukraine (Система аудиту та фінансового контролю ЄС: досвід для України)» (EUAudit4UA), який реалізується за підтримки програми Erasmus+ Європейського Союзу в рамках Jean Monnet Actions: Module (2024–2027), проєкт № 101176582-EUAudit4UA-ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH. Фінансується Європейським союзом. Однак висловлені погляди та думки є виключно поглядами та думками автора і не обов'язково відображають погляди та думки Європейського Союзу або Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури. Ні Європейський союз, ні орган, що надає грант, не несуть відповідальності за них.

через спеціалізовані аудиторські наглядові органи, інші – через фінансових регуляторів або змішані моделі з розподілом повноважень між кількома інституціями. Відмінності проявляються у частоті інспекцій, механізмах примусового впливу, фінансуванні органів нагляду та рівні залучення професійних організацій до контролю якості.

Узагальнено порівняльна характеристика систем нагляду за аудиторською діяльністю наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика систем публічного нагляду за аудиторською діяльністю в країнах ЄС**

| КРАЇНА                  | ОРГАН ПУБЛІЧНОГО НАГЛЯДУ                 | МОДЕЛЬ НАГЛЯДУ                                | ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ                                                                                             |
|-------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ВЕЛИКА БРИТАНІЯ*</b> | Financial Reporting Council              | незалежний державний регулятор                | контроль якості аудиту, нагляд за аудитом публічних компаній, розробка стандартів корпоративного управління |
| <b>НІМЕЧЧИНА</b>        | Abschlussprüferaufsichtsstelle           | державний орган у системі фінансового нагляду | перевірка аудиторських фірм, контроль якості аудиту суб'єктів суспільного інтересу, дисциплінарні процедури |
| <b>ФРАНЦІЯ</b>          | Haut Conseil du Commissariat aux Comptes | незалежний орган державного нагляду           | реєстрація аудиторів, контроль якості перевірок, дисциплінарний нагляд                                      |
| <b>ПОЛЬЩА</b>           | Polish Audit Oversight Agency            | державний регулятор                           | нагляд за аудиторськими фірмами, контроль якості аудиту, застосування санкцій                               |
| <b>ІТАЛІЯ</b>           | CONSOB                                   | державний регулятор фінансового ринку         | нагляд за аудитом публічних компаній, контроль дотримання стандартів                                        |

\* Попри те, що Сполучене Королівство вийшло зі складу Європейського Союзу у 2020 році внаслідок процесу Brexit, досвід цієї країни залишається важливим для порівняльного аналізу.

*Джерело:* складено автором за даними [1, 2, 3, 4, 5, 6].

Система публічного нагляду за аудиторською діяльністю у Великій Британії базується на діяльності незалежного регулятора – Ради з фінансової звітності (Financial Reporting Council (FRC)), який здійснює нагляд за якістю аудиту, регулювання аудиторської професії та контроль за дотриманням стандартів фінансової звітності. Попри вихід країни з Європейського Союзу внаслідок Brexit, британський досвід залишається показовим, оскільки модель регулювання аудиторської діяльності Великої Британії тривалий час формувала практику публічного нагляду у європейському аудиторському середовищі. Особливістю

британської системи є високий рівень незалежності регулятора та активне застосування механізмів контролю якості для аудиторських фірм.

У Німеччині публічний нагляд за аудиторською діяльністю здійснюється через спеціалізований незалежний орган – Аудиторський наглядовий орган (Abschlussprüferaufsichtsstelle, APAS), який функціонує у структурі Федерального відомства з економіки та експортного контролю. Німецька модель характеризується чітким розмежуванням між професійною сертифікацією аудиторів і державним контролем якості аудиту, що забезпечує високий рівень незалежності інспекційних процедур, систематичний ризик-орієнтований підхід до перевірок та жорсткі механізми дисциплінарного впливу щодо аудиторських фірм, особливо у сфері аудиту суб'єктів суспільного інтересу.

У Франції публічний нагляд за аудиторською діяльністю здійснює незалежний регулятор – Haut Conseil du Commissariat aux Comptes. До основних функцій цього органу належать реєстрація аудиторів, контроль якості аудиторських перевірок та дисциплінарний нагляд. Французька система характеризується чітким розмежуванням повноважень між професійними організаціями аудиторів та державними наглядовими структурами, що сприяє підвищенню прозорості аудиторської діяльності. Французька модель поєднує активну участь держави у забезпеченні якості аудиторських послуг із обмеженою взаємодією з професійними організаціями, проте стратегічні функції нагляду залишаються виключно у сфері публічного регулювання.

У Польщі публічний нагляд за аудиторською діяльністю здійснюється через спеціалізований незалежний державний орган – Польське агентство аудиторського нагляду (Polish Agency for Audit Oversight, PANA), створене в межах реформи після імплементації вимог ЄС щодо посилення контролю якості аудиту. Польська модель характеризується централізацією інспекційних функцій, прямим державним контролем за аудитом суб'єктів суспільного інтересу та поступовим обмеженням ролі професійного саморегулювання у сфері контролю якості. Ключовим інститутом системи виступає Polish Agency for Audit Oversight (PANA).

Включення Туреччини до порівняльного аналізу зумовлене тим, що в країні була створена сильна централізована система публічного нагляду за аудиторською діяльністю за зразком європейських підходів, попри відсутність членства в ЄС. У межах єдиного державного органу зосереджено функції стандартизації, контролю якості аудиту та дисциплінарного впливу, що дозволило підвищити рівень прозорості та довіри до фінансової звітності. Досвід Туреччини демонструє, що ефективний аудиторський нагляд може бути сформований у країнах з трансформаційною економікою та підвищеними ризиками, і є корисним орієнтиром для держав, які проходять інституційні реформи фінансової системи. У Туреччині система нагляду за аудиторською діяльністю побудована за моделлю потужного централізованого державного регулювання, де всі функції стандартизації, ліцензування, контролю якості та дисциплінарного впливу зосереджені в одному органі – Раді з публічного нагляду за бухгалтерським обліком і аудитом (Public



Oversight Accounting and Auditing Standards Authority, KGK). Турецька модель відзначається високим рівнем державної інституційної спроможності, жорстким адміністративним контролем та інтеграцією стандартотворчої й наглядової функцій, що дозволяє швидко впроваджувати міжнародні стандарти аудиту та забезпечувати системну якість аудиторських послуг.

В Італії система публічного нагляду за аудиторською діяльністю характеризується розподілом повноважень між кількома державними інституціями. Загальний нагляд за аудиторською професією, включаючи ведення реєстру аудиторів та контроль за дотриманням професійних вимог, здійснює Міністерство економіки та фінансів. Водночас контроль за аудитом фінансової звітності суб'єктів суспільного інтересу покладено на CONSOB – національний орган регулювання фінансових ринків. Така модель публічного нагляду забезпечує поєднання державного регулювання аудиторської професії з посиленням контролем якості аудиту компаній, діяльність яких має значний вплив на фінансові ринки. Розподіл функцій між зазначеними інституціями спрямований на підвищення ефективності нагляду та забезпечення прозорості аудиторської діяльності.

Незважаючи на спільні регуляторні орієнтири, системи публічного нагляду характеризуються різним ступенем централізації та інституційної автономії: від потужних єдиних регуляторів (Велика Британія, Туреччина) до спеціалізованих наглядових органів у межах державного управління (Німеччина, Франція, Польща). Водночас усі моделі демонструють відхід від професійного саморегулювання на користь незалежного публічного контролю як ключового елементу фінансової безпеки та якості обліково-аналітичної інформації.

Порівняльний аналіз систем публічного нагляду за аудиторською діяльністю в європейських країнах свідчить про наявність спільних принципів функціонування таких систем. До них належать незалежність органів нагляду, прозорість процедур контролю якості аудиту та застосування єдиних професійних стандартів. Водночас інституційна структура наглядових органів може відрізнятися залежно від національних правових традицій та моделі регулювання аудиторської професії.

### Список використаних джерел:

1. Committee of European Auditing Oversight Bodies (CEAOB). European Commission. URL: [https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/expert-groups-comitology-and-other-committees/committee-european-auditing-oversight-bodies\\_en](https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/expert-groups-comitology-and-other-committees/committee-european-auditing-oversight-bodies_en) (дата звернення: 07.03.2026).
2. Financial Reporting Council. Official website. URL: <https://www.frc.org.uk> (дата звернення: 07.03.2026).
3. Abschlussprüferaufsichtsstelle. Official website. URL: <https://www.apasbafa.bund.de> (дата звернення: 07.03.2026).
4. Haut Conseil du Commissariat aux Comptes. Official website. URL: <https://www.h3c.org> (дата звернення: 07.03.2026).
5. Polish Audit Oversight Agency. Official website. URL: <https://pana.gov.pl> (дата звернення: 07.03.2026).
6. CONSOB. Official website. URL: <https://www.consob.it> (дата звернення: 07.03.2026).

**Олена Фоміна**

доктор економічних наук, професор,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна  
o.fomina@knute.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4962-3298

**Руслан Шага**

аспірант,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна  
r.shaha@knute.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0008-8832-3651

## ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Оптова торгівля відіграє важливу роль у функціонуванні національної економіки, забезпечуючи зв'язок між виробниками та кінцевими споживачами через систему розподілу товарних потоків. У сучасних умовах її розвиток відбувається під впливом комплексних економічних, технологічних і соціальних факторів, серед яких особливе значення мають цифровізація, трансформація ланцюгів постачання та наслідки воєнних дій.

Динаміка розвитку оптової торгівлі в Україні у 2021–2025 рр. характеризується суттєвими коливаннями. У 2022 році відбулося значне скорочення обсягів оптового товарообороту, що було зумовлено порушенням логістичних процесів, зниженням ділової активності та загальним погіршенням економічної ситуації. У наступні роки спостерігається поступове відновлення галузі, при цьому у 2024–2025 роках обсяги товарообороту досягли рівня, співставного з довоєнним (рис. 1).

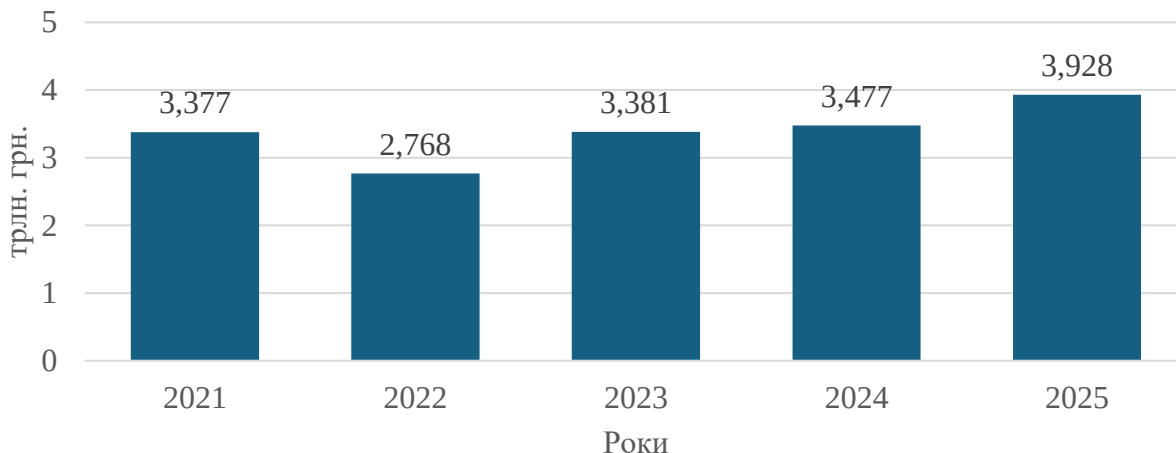


**Рис. 1. Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі  
в Україні за 2021-2025 рр., трлн грн**

Джерело: сформовано автором за даними [1]

Разом з тим аналіз індексу фізичного обсягу оптового товарообороту свідчить про повільні темпи відновлення реального сектору (рис. 2). Фактично у 2025 році фізичні обсяги оптової торгівлі залишаються близькими до рівня періоду після різкого падіння 2022 року. Зазначена ситуація зумовлена негативним впливом повномасштабної війни, що проявляється у втраті частини територій і економічного потенціалу, значних руйнуваннях інфраструктури, порушенні логістичних зв'язків, скороченні обсягів виробництва, зниженні внутрішнього попиту, міграції населення, дефіциті трудових ресурсів та енергетичних проблемах. Зростання ж показників у вартісному вимірі значною мірою обумовлене інфляційними процесами та зміною валютного курсу, що не відображає реального зростання обсягів реалізації. Це свідчить про наявність структурних проблем у функціонуванні галузі та необхідність її адаптації до нових умов господарювання.

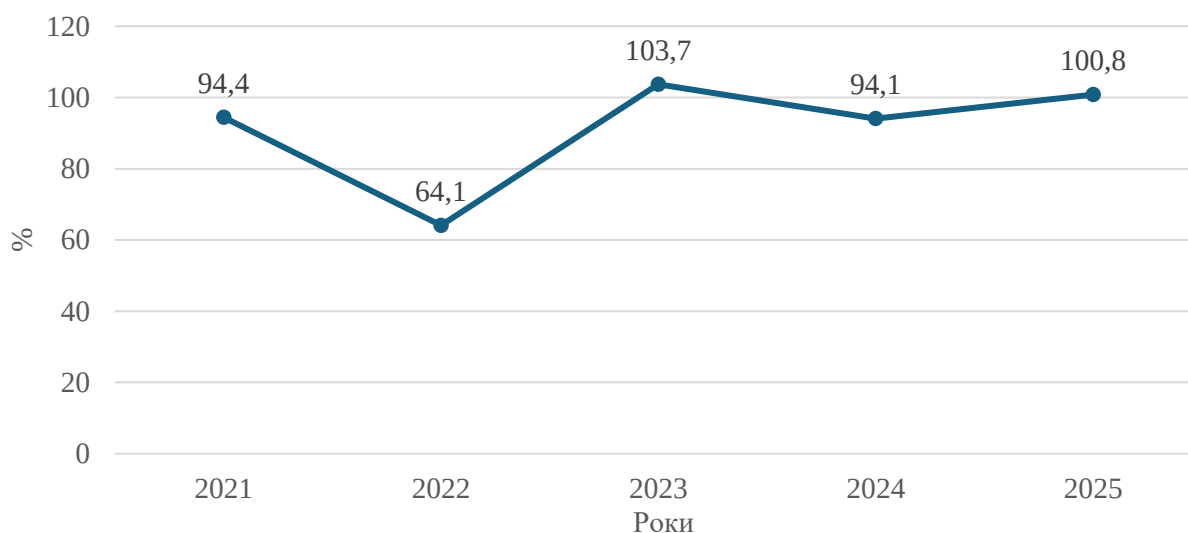


**Рис. 2. Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі (у % до відповідного періоду попереднього року)**

*Джерело:* сформовано автором за даними [1]

Попри складні умови, оптова торгівля залишається одним із найбільш активних секторів економіки. Зокрема, у 2025 році вона характеризувалася значною кількістю новостворених підприємств, що свідчить про збереження підприємницької активності та пошук нових можливостей розвитку [2].

Сучасний розвиток оптової торгівлі в Україні супроводжується низкою характерних тенденцій. Однією з ключових є зміна логістичних маршрутів та релокація бізнесу, що зумовлено воєнними діями. Підприємства переорієнтовують свою діяльність на більш безпечні регіони, зокрема західні області, які поступово перетворюються на основні логістичні центри країни [3; 4].

Важливим напрямом розвитку є поглиблення інтеграції України до європейського економічного простору. Це сприяє зміні структури зовнішньої

торгівлі, розширенню співпраці з європейськими партнерами та впровадженню нових фінансових інструментів у діяльність підприємств [5].

Суттєву роль відіграє розвиток інфраструктури оптової торгівлі, зокрема формування великих дистрибуційних мереж та логістичних центрів, що забезпечують підвищення ефективності товароруку та оптимізацію взаємодії між учасниками ринку [6].

Однією з визначальних тенденцій є цифровізація торговельних процесів. Активне впровадження електронної комерції, систем електронного документообігу, автоматизованого управління запасами та аналітичних інструментів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та трансформації традиційних моделей ведення бізнесу [7].

Зазначені процеси безпосередньо впливають на систему управлінського обліку підприємств оптової торгівлі. У сучасних умовах вона повинна забезпечувати не лише фіксацію господарських операцій, а й формування аналітичної інформації для прийняття оперативних та ефективних управлінських рішень.

Одним із ключових напрямів трансформації є цифровізація обліково-аналітичних процесів, що передбачає інтеграцію управлінського обліку з інформаційними системами підприємства, зокрема ERP- та CRM-платформами. Це дозволяє забезпечити оперативність отримання даних та підвищити якість управлінської інформації.

Важливим є також розвиток аналітичних функцій управлінського обліку. Зростає потреба у детальному аналізі результатів діяльності за різними сегментами, включаючи товарні групи, клієнтів, канали збуту та регіони. Це сприяє підвищенню ефективності управління та обґрунтованості управлінських рішень.

Крім того, актуалізується необхідність удосконалення обліку логістичних витрат і управління запасами, що пов'язано зі зміною географії постачання та ускладненням логістичних процесів. Підприємства потребують більш детальної інформації щодо витрат і ефективності взаємодії з постачальниками.

Перспективним напрямом розвитку управлінського обліку є інтеграція нефінансових показників, зокрема показників сталого розвитку. Хоча в Україні такі підходи ще не набули широкого поширення, інтеграція у європейський економічний простір сприяє їх поступовому впровадженню.

Зазначені напрями трансформації управлінського обліку сприятимуть підвищенню результативності управління підприємствами оптової торгівлі та забезпечать їх адаптацію до сучасних умов функціонування національного та світового ринку.

Таким чином, сучасний розвиток оптової торгівлі в Україні відбувається в умовах глибоких економічних трансформацій, що супроводжуються змінами у логістиці, цифровізації бізнес-процесів та інтеграції у міжнародні ринки. Це зумовлює необхідність трансформації системи управлінського обліку, яка має адаптуватися до нових умов функціонування та забезпечувати ефективну інформаційну підтримку управління.

**Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. Продаж і запаси товарів (продукції) в оптовій торгівлі. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/prodazh-i-zapasy-tovariv-produktsiyi-v-optoviy-torhivli> (дата звернення: 06.03.2026)
2. YC Market. Українські компанії: тенденції першого півріччя 2025 року. URL: <https://blog.youcontrol.market> (дата звернення: 06.03.2026)
3. Венгерова О. Підприємства оптової торгівлі в умовах воєнного стану. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2025. № 5(346). С. 249–254. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-35> (дата звернення: 24.02.2026)
4. Шарван М. Б. Ідентифікація ключових зовнішніх загроз в системі управління постачальницько-збутовою політикою підприємств оптової торгівлі іграшками. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15572058> (дата звернення: 24.02.2026)
5. Купалова Г., Магомедова А. Розвиток форвардних закупівель зерна підприємствами оптової торгівлі в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 346(5). С. 34–40. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-4> (дата звернення: 24.02.2026)
6. Pro-Consulting. Аналіз розвитку торгівлі на оптових продуктових ринках в Україні. 2024 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-razvitiya-torgovli-na-optovyh-produktovyh-rynках-v-ukraine-2024-god> (дата звернення: 06.03.2026)
7. Promodo. Ukrainian e-commerce market in H2 2025: A Comprehensive Research by Promodo URL: <https://www.promodo.com/blog/ukrainian-ecommerce-market-in-h2-2025> (дата звернення: 06.03.2026)



Володимир Фрицький

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

wunu\_university@ukr.net

ORCID ID: 0009-0006-4679-571X

## ВАРІАТИВНІСТЬ ОБЛІКУ ВТРАТ ВІД ПОРУШЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

За даними останніх досліджень оцінки результатів економічної діяльності [1; 2], стан бізнесу усіх секторів економіки в Україні попри складну економічну і соціально-політичну ситуацію, пов'язану із воєнними діями, спричиненими російською агресією, залишається оптимістичним (рис. 1.). Так, індекс ділової активності у березні 2026 складав максимальних 52,7 бала зі 100 можливих [1], що означає помітне поліпшення ділових очікувань, порівняно з попередніми періодами (найнижчий показник 37,5 у січні 2023 р. та найвищий – 52,3 у квітні 2024 р.). Однак, загалом, індекс має посереднє значення і, на нашу думку, надалі залишається в зоні негативних очікувань. Періодичні поліпшення оцінки результатів діяльності бізнесу пов'язане зі стабілізацією ситуації в енергетиці та поживавленням споживчого попиту, а також має місце сезонний фактор. Серед стримуючих чинників залишаються воєнні дії та їх наслідки, збільшення витрат на виробництво, зменшення доходів населення, дефіцит кваліфікованих кадрів та негативні інфляційні очікування. Відтак, «20,3% опитаних респондентів вважають поточний фінансово-економічний стан своїх компаній поганим, 65,2% – задовільним або посереднім, а відмінною або доброю ситуацію називають лише 14,5% опитаних» [2].

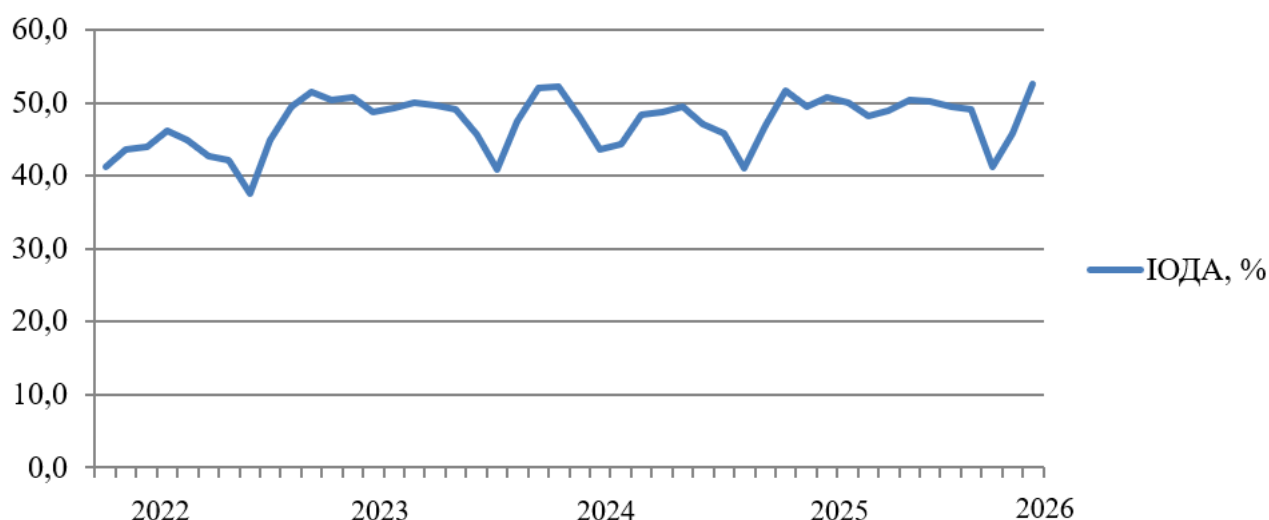


Рис. 1. Динаміка Індексу очікувань ділової активності (ІОДА) в цілому по Україні за період червень 2022 – березень 2026 рр., %

Виходячи із зазначених тенденцій, можна відзначити, що суб'єкти господарювання поступово адаптуються до функціонування в умовах воєнного стану, однак не можливо нівелювати втрати підприємств та загрози економічній безпеці в умовах суттєвого рівня ризику. Підприємства ведуть діяльність в надзвичайних умовах, які можуть призвести до знищення майна, втраті логістики або загалом до зупинки діяльності.

В межах національного законодавства діє механізм фіксації збитків для майбутнього відшкодування завданих воєнним станом втрат. Пошкодження, втрата майна чи документації підприємства у наслідок воєнних дій повинна бути підтверджена інвентаризацією, якщо є така можливість, та/або повідомленням ДПС. Надалі необхідно підготувати комплект документів відповідно до Порядку № 326 [3], а саме: провести фото-, відео фіксацію без редагування, з геолокацією та фіксацією дати й часу; зафіксувати факт втрат за свідченнями свідків; зібрати технічну документацію, правоустановчі документи, договори на постачання (при втраті товарно-матеріальних цінностей), а також скласти акт на пошкодження майна довільної форми, але з підписами свідків (органів місцевої влади, ДСНС, СБУ чи Нацполіції). Такий порядок визначає два напрями управління збитками та покриття втрат:

1) використання в судових процедурах для компенсації втрат внаслідок форс-мажорних обставин під час воєнного стану;

2) обґрунтування визнання і покриття витрат, які не пов'язані із звичайною діяльністю, і подальше списання втрат від знищення рухомого та нерухомого майна, документації тощо.

Таким чином, фіксація втрат має важливе значення не лише для вирішення судових справ з метою компенсації понесених збитків, але й для внутрішнього управління підприємства під час війни. Отже, виконання зазначених дій дає змогу:

- достовірно оцінити збитки від надзвичайних ситуацій;
- сформуванню доказову базу для компенсаційного механізму з метою отримання відшкодування за завданими збитками та захисту своїх прав;
- забезпечити ефективне корпоративне управління.

Однак, варто відзначити, що в системі обліку та звітності в Україні не має відокремлення витрат і втрат від надзвичайної діяльності. Відповідно до НП(С)БО 16 у складі витрат, які не пов'язані зі звичайною діяльністю, включаються «витрати, які виникають під час діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані безпосередньо з виробництвом та/або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг)» [4]. Саме до таких витрат належать:

- «витрати на ліквідацію необоротних активів (розбирання, демонтаж тощо)» [4];
- «залишкова вартість ліквідованих (списаних) необоротних активів» [4];
- «інші витрати діяльності» [4].

В обліку згідно з Інструкцією № 291 ці витрати узагальненні на рахунку 97 «Інші витрати» [5]. Так, в межах цього рахунку на субрахунку 976 «відображається залишкова вартість списаних необоротних активів та витрати, пов'язані з їх ліквідацією (розбирання, демонтаж)» [5]. Щодо списання товарно-матеріальних та грошових цінностей, то згідно діючої методики обліку, такі втрати після проведення інвентаризації, слід обліковувати в межах рахунку 94, субрахунок 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» [5].

На нашу думку, для обліку втрат від знищення рухомого та нерухомого майна в результаті наслідків, пов'язаних з воєнними діями, доцільно використовувати відокремлений облік в межах інших витрат, які не пов'язані зі звичайною діяльністю, а виникли в наслідок надзвичайних подій. Така облікова методика вже мала місце в системі національних рахунків бухгалтерського обліку та фінансовій звітності, проте втратила чинність на підставі Наказу № 627 [6]. Таким чином, пропонуємо повернутись до методики обліку надзвичайних витрат та в межах чинної методики використовувати для цього окремий субрахунок до рахунку 97 «Інші витрати» [5] одночасно із зазначенням суми втрат на позабалансовий рахунок 07 «Списані активи» [5]. Такий порядок дасть змогу достовірно визначати розмір втрат з підтвердженням форс-мажорних обставин та правильно формувати вплив надзвичайних подій на фінансовий результат, що не пов'язаний з операційною діяльністю.

### Список використаних джерел:

1. Щомісячні опитування підприємств України, березень 2026 року: Національний банк України. 2026. № 78. 14 с. URL : <https://bank.gov.ua/ua/news/all/schomisyachni-opituvannya-pidpriemstv-ukrayini-berezen-2026-roku> (дата звернення 31.03.2026).
2. Ділові очікування підприємств України, IV квартал 2025 року: Національний банк України. 2025. № 4 (80). 72 с. URL : <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriemstv-iv-kvartal-2025-roku> (дата звернення 31.03.2026).
3. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України № 326 від 20.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 31.03.2026).
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: наказ Міністерства фінансів України № 318 від 31.12.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (дата звернення 31.03.2026).
5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення 31.03.2026).
6. Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів Міністерства фінансів України з бухгалтерського обліку: Наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 р. № 627 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1242-13#Text> (дата звернення 31.03.2026).

**Назарій Цимбалюк**

аспірант,

Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна

signlibra94@gmail.com

ORCID ID: 0009-0005-8117-3409

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУРАХ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ І ВНУТРІШНІХ ВИКЛИКІВ**

Сучасні умови функціонування корпоративних підприємницьких структур формуються під впливом значних зовнішніх загроз та внутрішніх викликів, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління та інформаційного забезпечення прийняття рішень. До ключових факторів впливу належать воєнні ризики, нестабільність фінансового середовища, інфляційні процеси, трансформація ринків та порушення логістичних ланцюгів [2, с. 47]. У таких умовах управлінський облік набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення адаптивності та стійкості підприємств.

Теоретичні засади управлінського обліку свідчать про його еволюцію від функції обліку витрат до комплексної системи підтримки управлінських рішень. Зокрема, за твердженням Drury, сучасний управлінський облік орієнтується на формування інформації для стратегічного планування та контролю діяльності [1, с. 115]. У контексті корпоративних структур це означає необхідність інтеграції облікових процесів із системами стратегічного та оперативного управління.

Однією з ключових тенденцій є цифровізація управлінського обліку. Використання сучасних інформаційних систем (ERP, CRM, BI-платформи) дозволяє автоматизувати облікові процеси, підвищити точність даних та забезпечити їх оперативну доступність [6, с. 81]. Це сприяє формуванню єдиного інформаційного простору підприємства, що є особливо важливим для корпоративних структур із розгалуженою організаційною системою.

Важливим аспектом трансформації є впровадження ризик-орієнтованого підходу. У сучасних умовах підприємства стикаються з високим рівнем невизначеності, що вимагає системного підходу до ідентифікації та управління ризиками. Управлінський облік забезпечує інформаційну базу для оцінки ризиків, прогнозування їх впливу та розробки відповідних управлінських рішень [7, с. 39].

Крім того, особливого значення набуває інтеграція управлінського обліку із системами стратегічного управління. Як зазначають Kaplan та Atkinson, ефективна система управлінського обліку повинна підтримувати стратегічні цілі підприємства та забезпечувати контроль їх досягнення [3, с. 220]. Це передбачає використання інструментів бюджетування, аналізу відхилень, сценарного планування та збалансованої системи показників.

У корпоративних підприємницьких структурах організація управлінського обліку повинна враховувати специфіку їх діяльності, зокрема багаторівневу структуру управління, диверсифікацію бізнесу та необхідність координації інформаційних потоків. Ефективна система управлінського обліку має забезпечувати прозорість, оперативність та достовірність інформації [4, с. 132].

Практична реалізація трансформації управлінського обліку передбачає впровадження сучасних методів аналізу, зокрема АВС-калькулювання, аналізу витрат за центрами відповідальності, а також використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності діяльності. Це дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень та забезпечити ефективне використання ресурсів.

Таким чином, трансформація управлінського обліку в корпоративних підприємницьких структурах є необхідною умовою забезпечення їх стійкого розвитку. Вона передбачає інтеграцію облікових, аналітичних та управлінських процесів, впровадження цифрових технологій та розвиток ризик-орієнтованого підходу.

Додатково слід відзначити, що в умовах зовнішніх загроз особливої актуальності набуває забезпечення гнучкості системи управлінського обліку. Гнучкість проявляється у здатності швидко адаптувати облікові процедури до змін у зовнішньому середовищі, що дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень [2, с. 89]. Це досягається шляхом впровадження модульних інформаційних систем та гнучких регламентів обліку.

Окрему увагу слід приділити ролі управлінського обліку в оптимізації витрат. У корпоративних структурах важливим є використання методів управління витратами, зокрема калькулювання за видами діяльності (АВС), що дозволяє більш точно визначати собівартість продукції та підвищувати ефективність використання ресурсів [1, с. 221].

Важливим напрямом трансформації є розвиток внутрішнього контролю. Управлінський облік у поєднанні з внутрішнім контролем дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та підвищувати дисципліну використання ресурсів [5, с. 56].

Крім того, сучасні тенденції передбачають використання інструментів прогнозування та сценарного аналізу, що дозволяє моделювати можливі варіанти розвитку подій і оцінювати їх вплив на фінансові результати діяльності підприємства [3, с. 310].

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації підходів до трансформації управлінського обліку в умовах зовнішніх загроз та внутрішніх викликів, а також обґрунтуванні необхідності інтеграції обліково-аналітичного забезпечення з системами стратегічного управління.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для вдосконалення систем управлінського обліку на підприємствах, що функціонують в умовах нестабільного середовища.



### **Список використаних джерел:**

1. Drury C. Management and Cost Accounting. London: Cengage Learning, 2021. 944 p.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 400 с.
3. Kaplan R., Atkinson A. Advanced Management Accounting. New York: Pearson, 2020. 832 p.
4. Бутинець Ф. Ф. Управлінський облік. Житомир: ПП «Рута», 2021. 512 с.
5. IFAC. International Good Practice Guidance. New York: IFAC, 2022. 120 p.
6. Davenport T. Analytics at Work. Boston: Harvard Business Review Press, 2020. 240 p.
7. COSO. Enterprise Risk Management Framework. New York: COSO, 2020. 200 p.

**Ghenadie Ciobanu**

D.Sc. (Economics), Senior researcher,  
Bucharest ARTIFEX University of Bucharest, Bucharest, Romania  
e-mail: gciobanu019@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-1415-883X

**Valentyna Yasyshena**

D.Sc. (Economics), Professor,  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics  
of the West Ukrainian National University, Vinnytsia, Ukraine  
e-mail: v.yasyshena@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3214-3877

## **TRANSFORMATION OF ENTERPRISE ACCOUNTING UNDER EXTERNAL THREATS IN THE CONTEXT OF CIRCULAR ECONOMY DEVELOPMENT**

Ukraine is currently undergoing a challenging period, striving to preserve its sovereignty and economic stability amid the prolonged Russian-Ukrainian conflict and global political and economic instability. Under these conditions, the integration of the provisions of the European Green Deal into national policy within the framework of European integration commitments becomes particularly important. At the same time, the implementation of the Ukraine Facility programme, particularly in the field of sustainable waste management and the adoption of circular economy (CE) principles, requires the transformation of business activities, economic processes, as well as accounting and analytical systems. Therefore, it is relevant to focus on certain problematic aspects that require regulation in order to improve waste management, address logistics disruptions, and mitigate resource shortages.

Ukraine has faced challenges related to the emergence of significant volumes of waste generated by military actions, which continue to accumulate and require special disposal conditions. These developments have created challenges for which neither the state nor business entities were adequately prepared. Under martial law, the issue of gaps in the accounting treatment of new types of waste generated as a result of military actions becomes particularly relevant, as they are not covered by the existing accounting and analytical framework.

The Strategy for the Development of the Circular Economy in Ukraine until 2035 emphasizes that, despite the adoption of the Law of Ukraine “On Waste Management” (June 20, 2022, No. 2320-IX), legislation regulating specific waste streams remains unadopted [2]. A number of draft laws influencing the development of the circular economy in Ukraine in terms of managing certain types of waste have been identified, and some of them should already be in force. However, delays and failure to complete the planned stages of their development have been observed, which negatively affects the country’s transition to functioning under circular economy principles. These include draft

laws on mining waste, packaging and packaging waste, amendments to legislation on water protection from pollution in line with EU law, waste electrical and electronic equipment, restrictions on single-use plastics, greenhouse gas emissions trading systems, batteries and accumulators, and end-of-life vehicles, used tires, and waste oils. Since accounting is closely linked to legislation and operates within the current legal framework, this situation also slows down the development of the accounting and analytical system for the circular economy.

The transition of enterprises to a circular economy requires accountants to master new accounting methodologies. At the enterprise level, accounting related to waste management will involve identifying a number of new accounting objects. These include accounting for waste, secondary raw materials, emissions, costs associated with waste processing and waste management, costs of product reuse, repair and refurbishment, eco-design costs for developing reusable products, costs aimed at improving resource efficiency, environmental compliance costs, losses from inefficient resource use, losses related to investments in circular production, as well as the formation of indicators arising from circular processes in both financial and non-financial reporting.

In addition, recent events, including the COVID-19 pandemic and military actions in Ukraine, have disrupted and, in some cases, completely broken supply chains. It is also important to note the crisis caused by the escalation of the regional conflict in the Middle East involving other states. This has disrupted the supply of fuel, gas, and agrochemicals and led to airport closures, creating significant challenges for global economic stability and supply chains. Under such conditions, the implementation of policies aimed at transitioning enterprises to circular economy principles becomes essential for ensuring optimal resource use and the continuity of business operations. This requires the development of the following areas: the use of secondary and recycled materials; the utilization of one company's waste as a resource for another; the localization of supply chains and production by bringing production processes and resource sources closer to consumption points; closed-loop production systems in which materials are continuously returned to production; product design that enables recycling and repair, thereby reducing the need for new components; and the combination of primary, secondary, and alternative raw materials. All these processes require the development of appropriate accounting methodologies to accurately reflect material and resource flows, assess the efficiency of their reuse, control inventories of secondary raw materials, and ensure supply chain stability in the event of disruptions caused by external or internal risks.

Today, increasing attention is being paid to resource scarcity and the need for their efficient and sustainable use. This has driven the transition proposed by the European Commission under the European Green Deal initiative, which has been supported by many countries worldwide. Within this framework, the Circular Economy Action Plan has also been introduced.

The global economy remains vulnerable due to the critical shortage of resources, manifested in supply disruptions and regional crises. For example, due to the conflict in the Middle East, a number of energy-importing countries such as Japan, South Korea,

India, China, and European countries have faced shortages and disruptions in oil and liquefied natural gas supplies. This situation has also affected oil and gas exporters in the Persian Gulf region (Saudi Arabia, Qatar, the UAE, and Iraq) due to restrictions on energy exports. This, in turn, impacts global prices for oil, gas, and energy commodities. Therefore, the implementation of circular economy principles enhances the resilience of production and supply chains. It also necessitates the improvement of the existing accounting and analytical system, which should ensure the assessment and control of material flows, as well as provide information support for managerial decision-making aimed at optimizing secondary resources and increasing the resilience of production and supply chains.

Zamula I.V. and Maistrenko N.M. identify the following reasons for the important role of accounting and economic analysis in the implementation of the circular economy at the enterprise level: resource monitoring, assessment of the impact on financial performance, operational management, and strategy development for optimization, and disclosure of information [1, p. 60].

The transformation of enterprise accounting under external threats and the development of the circular economy is a necessity driven by global challenges and national specificities. It has been determined that existing legislative initiatives in the field of waste management have not been fully implemented in practice. The transition to a circular economy is accompanied by the emergence of new accounting objects, which requires the development of appropriate methodological approaches. The study demonstrates that the implementation of circular economy principles enhances the resilience of enterprises to supply chain disruptions, ensures more efficient use of resources, and supports business continuity under conditions of instability.

### References:

1. Zamula I. V., Maistrenko N. M. Accounting and analytical support as a basis for production management by circular economy enterprises. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*. 2024. Vol. 3(109). P. 53–66. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-3\(109\)-53-66](https://doi.org/10.26642/jen-2024-3(109)-53-66).
2. Strategies for the development of the circular economy of Ukraine until 2035. URL: <https://surl.li/vnrnlx>

**Олег Шевчук**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
ikaf@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-7352-7001

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЙОГО ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Сучасний розвиток суспільства характеризується переходом до якісно нової стадії – формування цифрової економіки. Її виникнення зумовлене реалізацією ідей інформаційного суспільства, де ключову роль у розвитку особистості відіграє можливість отримання та використання інформації. У таких умовах основою економічних процесів стають операції з оброблення, передавання та осмислення даних за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Цифрова економіка інтегрує всі складові господарської діяльності в єдине інформаційне середовище глобального масштабу. Завдяки електронним каналам взаємодії значною мірою усуваються просторові та інституційні бар'єри у сфері обміну товарами і послугами. Поступово цифрові механізми настільки глибоко проникають у традиційні економічні процеси, що фактично зливаються з ними, утворюючи єдину систему. У перспективі більшість фінансових і комерційних операцій здійснюватиметься в електронному форматі, що свідчитиме про домінування цифрових принципів функціонування економіки.

У середовищі цифрової економіки бухгалтерський облік і контроль набувають розширеного суспільно-економічного значення, оскільки на них покладається виконання низки стратегічно важливих завдань. Зокрема, йдеться про відстеження екологічних наслідків діяльності, долучення до систем кібербезпеки та захисту чутливої інформації, визначення масштабів збитків, спричинених воєнними подіями, а також забезпечення прозорого інформування щодо фінансово-господарських процесів з метою протидії викривленню інформації. Важливою складовою є також формування відкритих даних про фінансовий стан суб'єктів господарювання для зниження соціально-економічних дисбалансів і підтримка ефективного управління логістичними ланцюгами, що забезпечують стабільність функціонування економіки.

У таких умовах розвиток цифрової економіки висуває до обліково-контрольних систем нові вимоги, пов'язані з необхідністю мінімізації ризиків і протидії сучасним загрозам, а також із формуванням довіри до інституційного середовища. Активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій суттєво змінює зміст і організацію обліково-контрольних процедур. Від допоміжної функції облік і контроль трансформуються у ключовий елемент інформаційної інфраструктури, який забезпечує узгодженість і ефективність економічних процесів. У підсумку ці системи виконують нові, більш комплексні ролі, що визначають їх значення на глобальному рівні розвитку цифрової економіки.



З огляду на те, що бухгалтерський облік і контроль виступають основними джерелами економічної інформації та забезпечують інформаційну базу для управлінських рішень, у цифровому середовищі їх значущість істотно зростає. Підвищуються вимоги до достовірності, повноти та оперативності формування інформаційних ресурсів. У цих умовах обліково-контрольні системи трансформуються в ключові елементи цифрової економіки, забезпечуючи впорядкованість і узгодженість електронних транзакцій та підтримуючи ефективне функціонування економічних процесів.

Зростання ролі облікових даних у глобалізованому цифровому просторі зумовлює трансформацію функціонального призначення бухгалтерського обліку та контролю і розширення спектра їхніх сучасних проявів. Незалежно від специфіки національного чи міжнародного середовища ведення бізнесу, ці системи реалізують низку ключових функцій, серед яких – інформаційна, інтеграційна, комунікаційна, інституційна, контрольна, оптимізаційна та захисна. Їх об'єднує домінування електронних операцій у господарській діяльності, що поступово витісняють традиційні форми грошово-товарного обміну.

У контексті обліково-контрольної парадигми електронні трансакції відображають процес передачі прав власності на фінансові ресурси та результати діяльності через цифрові канали взаємодії. Водночас бухгалтерський облік охоплює не лише фіксацію таких операцій, а й формування відповідного інформаційного середовища, яке відображає їх економічну сутність. Дані, що виникають автоматизовано в ході електронних розрахунків, циркулюють між учасниками взаємодії та слугують підґрунтям для відображення господарських фактів у системі обліку.

Разом із тим саме поширення електронних трансакцій створює передумови для повноцінної реалізації сучасних функцій обліку і контролю. У традиційних, нецифрових системах можливості для їх прояву є обмеженими через вузький функціонал і недостатній рівень інтеграції інформаційних потоків. Зокрема, суттєво ускладнюється розвиток інтеграційних, комунікаційних, оптимізаційних і захисних механізмів. Натомість у середовищі, де переважають електронні форми господарських операцій, забезпечується їх комплексне розгортання. Це свідчить про наявність прямої залежності між масштабами використання електронних трансакцій у діяльності підприємств і рівнем розвитку новітніх функціональних характеристик обліку та контролю. У цьому зв'язку важливого значення набуває дослідження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, які формують технологічну основу цифрової економіки та визначають напрями подальшої еволюції обліково-контрольних систем. Ідентифікація новітніх функціональних проявів бухгалтерського обліку та контролю слугує концептуальною основою для визначення напрямів подальшого розвитку цифрових підходів до опрацювання облікової інформації в умовах цифрової економіки.

**Віталій Шеремета**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

svlawyer82@gmail.com

ORCID ID: 0009-0000-1219-3282

## **ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННИХ РОЗРАХУНКІВ З КОНТРАГЕНТАМИ НА ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА: ОЦІНКА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, що зумовлює трансформацію фінансових відносин між суб'єктами господарювання. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, розвиток електронного документообігу та платіжних систем сприяє поширенню електронних розрахунків, які стають домінуючою формою взаємодії підприємств із контрагентами. У цих умовах особливої актуальності набуває ефективне управління розрахунковими операціями як ключовий чинник забезпечення стабільності фінансової діяльності підприємства. Саме трансформація традиційних форм розрахунків у цифрові зумовлює зміну підходів до формування, розподілу та контролю грошових потоків, що безпосередньо впливає на фінансові результати та загальний фінансовий стан суб'єкта господарювання [1-3].

В умовах цифровізації економіки електронні розрахунки з контрагентами відіграють визначальну роль у формуванні та управлінні фінансовими потоками, забезпечуючи прискорення обігу грошових коштів, підвищення прозорості фінансових операцій та якості інформаційного забезпечення управління. Це зумовлює необхідність узагальнення ключових напрямів їх впливу на фінансовий стан підприємства з метою обґрунтування їх значення як об'єкта фінансового аналізу (табл. 1).

Фінансовий стан підприємства є інтегральним індикатором ефективності використання електронних розрахунків, оскільки такі його характеристики, як ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість і ділова активність, безпосередньо залежать від швидкості та якості здійснення розрахункових операцій. Зокрема, скорочення дебіторської заборгованості, оптимізація структури грошових потоків і зниження витрат на обслуговування платежів сприяють зміцненню фінансової стійкості підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності [4].

Електронні розрахунки виступають не лише технічним інструментом здійснення платежів, а й важливим фактором оптимізації фінансової діяльності підприємства. Їх впровадження забезпечує прискорення руху грошових коштів, що сприяє зменшенню тривалості операційного циклу та підвищенню оборотності активів. Це, у свою чергу, позитивно впливає на ліквідність підприємства, оскільки забезпечує своєчасне надходження коштів від контрагентів і можливість оперативного виконання фінансових зобов'язань.

Таблиця 1

**Вплив електронних розрахунків з контрагентами на фінансовий стан підприємства**

| Об'єкт                             | Сутність впливу                                                                | Результат для фінансового стану                                                      |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ліквідність</b>                 | Прискорення надходження коштів від контрагентів, зменшення затримок у платежах | Підвищення поточної та швидкої ліквідності, зниження ризику дефіциту грошових коштів |
| <b>Платоспроможність</b>           | Своєчасне виконання фінансових зобов'язань завдяки автоматизації платежів      | Зміцнення платоспроможності та ділової репутації підприємства                        |
| <b>Оборотність грошових коштів</b> | Скорочення тривалості фінансового циклу та дебіторської заборгованості         | Прискорення обігу капіталу та підвищення ефективності використання ресурсів          |
| <b>Фінансова стійкість</b>         | Стабілізація грошових потоків через регулярність та прогнозованість надходжень | Підвищення фінансової стійкості та зниження залежності від зовнішнього фінансування  |
| <b>Прозорість та контроль</b>      | Автоматичний облік операцій, цифрова фіксація всіх транзакцій                  | Підвищення достовірності фінансової інформації та ефективності контролю              |
| <b>Фінансові ризики</b>            | Зменшення операційних помилок, але наявність кіберризиків                      | Оптимізація ризиків при належному управлінні безпекою                                |
| <b>Витрати підприємства</b>        | Скорочення витрат на паперовий документообіг і обробку операцій                | Зниження адміністративних витрат і підвищення рентабельності                         |
| <b>Якість фінансового аналізу</b>  | Інтеграція з обліковими системами та доступ до даних у реальному часі          | Підвищення точності, оперативності та аналітичної глибини фінансового аналізу        |

Крім того, електронні розрахунки підвищують рівень прозорості фінансових операцій завдяки автоматизованій фіксації кожної транзакції, використанню електронного документообігу та цифрових підписів. Це створює інформаційну базу для якісного фінансового аналізу, знижує ризики помилок і шахрайства, а також сприяє підвищенню достовірності фінансової звітності. Відповідно, покращується контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю, що є важливим елементом управління фінансовими потоками.

Важливим аспектом є також інтеграція електронних розрахунків із обліковими та аналітичними системами підприємства. Це забезпечує автоматизацію фінансового обліку, оперативне формування звітності та можливість проведення аналізу в режимі реального часу. У результаті підвищується якість управлінських рішень, оскільки керівництво отримує своєчасну та достовірну інформацію про фінансовий стан підприємства.

Зазначені переваги електронних розрахунків зумовлюють необхідність їх системної оцінки та поглибленого фінансового аналізу як важливої складової управління підприємством. Застосування сучасних методик фінансового аналізу дозволяє визначити ефективність функціонування електронних розрахунків та

оцінити їх вплив на показники фінансового стану – ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість та ділову активність.

Оцінка електронних розрахунків передбачає аналіз швидкості обігу грошових коштів, рівня платіжної дисципліни, структури дебіторської та кредиторської заборгованості, а також витрат на обслуговування платіжних операцій. Важливим є також урахування ризиків, пов'язаних із використанням цифрових технологій, зокрема технічних збоїв і кіберзагроз, що можуть впливати на безперервність фінансових процесів.

Комплексний підхід до оцінки електронних розрахунків дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти у взаєморозрахунках з контрагентами, оптимізувати грошові потоки та підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами. У результаті це сприяє зміцненню фінансового стану підприємства та формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах цифрової економіки [5].

Відтак, метою аналізу є оцінка ефективності електронних розрахунків із контрагентами та їх вплив на фінансовий стан підприємства, зокрема на ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість і якість управління грошовими потоками. Для досягнення мети доцільно виконати наступні завдання (табл. 2).

Таблиця 2

**Завдання аналізу електронних розрахунків підприємства з контрагентами**

| Завдання аналізу                                       | Характеристика                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Визначення обсягу та структури електронних розрахунків | Оцінка частки безготівкових та електронних платежів у загальному обсязі фінансових операцій підприємства.          |
| Оцінка оперативності проведення платежів               | Вимірювання часу від ініціювання до завершення транзакції та виявлення затримок.                                   |
| Аналіз витрат на платіжні інструменти                  | Визначення комісійних витрат, пов'язаних із використанням різних електронних платіжних систем.                     |
| Контроль технічних та кіберризиків                     | Виявлення збоїв у роботі платіжних систем, оцінка рівня безпеки даних та захисту від несанкціонованого доступу.    |
| Оцінка інтеграції з обліковими системами               | Перевірка ефективності автоматизації бухгалтерського та аналітичного обліку електронних операцій.                  |
| Комплексна оцінка ефективності платіжних інструментів  | Інтегрування кількісних і якісних показників для формування цілісної картини ефективності електронних розрахунків. |

Реалізація завдань аналізу електронних розрахунків підприємства з контрагентами забезпечує всебічну оцінку ефективності цифрових платіжних інструментів, їх вплив на фінансовий стан, виявлення проблемних ділянок та оптимізацію використання ресурсів для підвищення фінансової стійкості. Оцінка обсягу та структури електронних розрахунків дозволяє визначити роль безготівкових операцій у формуванні грошових потоків, а вимірювання оперативності проведення платежів дає змогу виявити потенційні затримки, що можуть негативно впливати на ліквідність та платоспроможність. Аналіз витрат на платіжні інструменти та

контроль технічних і кіберризиків забезпечують економічну та інформаційну безпеку фінансових операцій.

Оцінка інтеграції з обліковими системами підтверджує ефективність автоматизації фінансового обліку та підвищує достовірність управлінської інформації, необхідної для прийняття оперативних та стратегічних рішень. Комплексна оцінка ефективності платіжних інструментів дозволяє сформувати цілісну картину використання електронних розрахунків, що сприяє підвищенню фінансової стійкості, оптимізації грошових потоків та зниженню фінансових ризиків. Можна стверджувати, що систематичний аналіз електронних розрахунків виступає ключовим інструментом управління фінансовими потоками, забезпечує прозорість і контроль над фінансовими операціями та створює основу для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Отже, електронні розрахунки оптимізують обіг грошових коштів та виступають стратегічним інструментом підвищення фінансової ефективності підприємства. Вони забезпечують оперативність виконання платежів, прозорість і достовірність фінансової інформації, формуючи нову якість фінансово-економічної діяльності. Їхній вплив відображається у ключових показниках фінансового стану – ліквідності, платоспроможності, ділової активності та фінансової стійкості, що дозволяє розглядати фінансовий стан як узагальнений критерій ефективності впровадження цифрових фінансових інструментів.

Електронні розрахунки стають важливим об'єктом фінансового аналізу, оскільки вони демонструють ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, рівень платіжної дисципліни та загальну якість фінансового менеджменту. Впровадження та інтеграція цифрових платіжних систем створюють основу для своєчасного виявлення проблемних ділянок, управління фінансовими ризиками та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки.

### Список використаних джерел:

1. Королук Т. Організаційні аспекти обліку розрахунків з контрагентами. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 96. № 5. С. 50-58. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2025.05.050](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.05.050)
2. Беляєва Л. А., Сисун К. О. Сучасні тенденції у розрахунках з постачальниками та підрядниками. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 3 (26). С. 139-145. URL: [http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/26\\_2020/25.pdf](http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/26_2020/25.pdf)
3. Бондаренко Н. М. Внутрішньогосподарський контроль зобов'язань перед постачальниками та підрядниками. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 1307–1315. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/218.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/218.pdf)
4. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 304 с.
5. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.



**Марія Шестерняк**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

shesternyak\_m@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-9775-6637

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ**

Посилення нестабільності економічного середовища, зростання фінансових ризиків та ускладнення господарських процесів актуалізують потребу підвищення ефективності системи внутрішнього контролю і аудиту на підприємствах. Традиційні підходи до організації внутрішнього аудиту, що ґрунтуються переважно на вибіркових перевірках, ретроспективному аналізі інформації та значній частці ручної обробки даних, дедалі меншою мірою відповідають вимогам сучасного управління. Цифровізація економіки, широке використання автоматизованих систем обліку та управління, а також стрімке зростання обсягів фінансової інформації зумовлюють необхідність застосування нових технологічних рішень у процесі здійснення аудиторських процедур. Цифрова трансформація внутрішнього аудиту передбачає інтеграцію сучасних інформаційних технологій, інструментів аналітики даних та автоматизованих засобів контролю, що дозволяє підвищити оперативність аудиторських перевірок, розширити можливості виявлення ризиків і відхилень, а також забезпечити більш високий рівень достовірності аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень. У цьому контексті цифровізація внутрішнього аудиту постає не лише як технологічне оновлення аудиторських процедур, а як важливий напрям удосконалення системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством, спрямований на підвищення його фінансової стійкості та адаптивності до зовнішніх викликів.

Стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво трансформує підходи до організації та здійснення внутрішнього аудиту, поглиблюючи його аналітичні можливості та підвищуючи ефективність аудиторських процедур. У сучасних умовах цифрова трансформація внутрішнього аудиту передбачає активне використання інструментів обробки великих масивів даних (Big Data), автоматизованих систем управління інформацією, а також технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) та машинного навчання (Machine Learning, ML).

Зокрема, застосування технологій Data Analytics дозволяє аудиторам аналізувати значні обсяги фінансових та операційних даних у режимі реального часу, що сприяє підвищенню точності аудиторських висновків та ефективності процесу виявлення ризиків і відхилень у діяльності підприємств. Дослідження італійських науковців із Пізанського університету, що базується на результатах опитування 1681 керівника служб внутрішнього аудиту з 82 країн, свідчать, що

використання аналітики даних у внутрішньому аудиті суттєво підвищує результативність аудиторської діяльності, оскільки дозволяє більш повно використовувати інформаційні ресурси організації та підвищувати якість управлінських рішень [7].

Вагомим напрямом цифровізації внутрішнього аудиту є також інтеграція аудиторських процедур із корпоративними інформаційними системами управління, зокрема ERP-системами та спеціалізованими аналітичними платформами. Такі системи забезпечують автоматизований доступ до даних бухгалтерського обліку, фінансової звітності та операційної інформації підприємства, що дозволяє аудиторам здійснювати безперервний моніторинг господарських операцій і своєчасно виявляти потенційні ризики або порушення. У результаті застосування цифрових технологій внутрішній аудит поступово трансформується від періодичних перевірок до моделі безперервного аудиту і контролю, що значно підвищує оперативність управлінського реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства [6].

Водночас подальший розвиток цифрових технологій сприяє розширенню функціональних можливостей внутрішнього аудиту завдяки використанню інструментів штучного інтелекту, роботизованої автоматизації процесів (Robotic Process Automation, RPA) та хмарних інформаційних сервісів. Застосування таких технологій дозволяє автоматизувати значну частину рутинних аудиторських процедур, підвищити швидкість обробки інформації та забезпечити більш глибокий аналіз фінансових і операційних даних підприємства. Як зазначають американські дослідники, інтеграція сучасних цифрових інструментів у діяльність внутрішнього аудиту сприяє переходу від традиційної моделі контролю до аналітично орієнтованої моделі аудиту, що забезпечує більш високий рівень прозорості, надійності фінансової інформації та ефективності управління ризиками підприємства [5].

Вітчизняні науковці також акцентують увагу на тому, що цифровізація бізнес-процесів істотно змінює підходи до організації внутрішнього аудиту. Зокрема, впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизованих систем обліку та аналітичних інструментів сприяє підвищенню ефективності аудиторських процедур, забезпечує оперативний доступ до фінансових даних і створює можливості для більш якісної оцінки ризиків. На думку авторів, використання цифрових інновацій не лише підвищує прозорість управлінських процесів, а й трансформує внутрішній аудит у дієвий інструмент забезпечення фінансової стійкості підприємств [1].

Сучасні українські дослідження також підтверджують зростання ролі цифрових технологій у трансформації аудиторської діяльності. Зокрема, науковці зазначають, що використання цифрових інструментів, аналітики даних та автоматизованих систем обробки інформації сприяє підвищенню якості аудиторських перевірок, забезпечує більш ефективний аналіз фінансових даних і розширює можливості аудиторів щодо виявлення ризиків у діяльності підприємств.

У результаті цифровізація аудиту сприяє формуванню сучасної моделі аудиторського контролю, орієнтованої на оперативність, точність та аналітичність управлінських рішень [2; 4].

Водночас у сучасних дослідженнях наголошується на важливості інтеграції внутрішнього аудиту в систему стратегічного управління підприємством. Зокрема, внутрішній аудит розглядається не лише як інструмент контролю за фінансово-господарською діяльністю, а як складова управлінської системи, що сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, удосконаленню інформаційного забезпечення та підвищенню обґрунтованості управлінських рішень. У цьому контексті внутрішній аудит виступає важливим елементом системи управління підприємством, який забезпечує взаємозв'язок між обліково-аналітичною інформацією, контролем і процесом прийняття управлінських рішень [3].

Цифрова трансформація внутрішнього аудиту передбачає не лише впровадження новітніх технологій, а й зміну підходів до організації аудиторських процесів, що забезпечує їхню інтеграцію у загальну систему управління підприємством. Використання інструментів Big Data, Data Analytics, технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє здійснювати безперервний моніторинг фінансових та операційних даних, що істотно підвищує точність аудиторських висновків і ефективність виявлення ризиків.

Сфера застосування цифрового аудиту охоплює як фінансові, так і операційні аспекти діяльності підприємств. Автоматизовані ERP-системи та аналітичні платформи дозволяють аудиторам отримувати доступ до актуальної інформації в реальному часі, що дає змогу своєчасно реагувати на відхилення та здійснювати оцінку ефективності управлінських рішень. У цьому сенсі внутрішній аудит перетворюється на стратегічний інструмент підтримки фінансової стійкості підприємства, забезпечуючи баланс між контролем, аналітикою та управлінським реагуванням на ризики.

Контекст зовнішніх загроз і внутрішніх викликів, зокрема економічної нестабільності, зростання фінансових ризиків, динамічних змін у законодавчому полі та глобальних економічних тенденцій, робить цифровізацію внутрішнього аудиту особливо актуальною. У сучасних умовах цифрові інновації дозволяють підприємствам не лише зберігати фінансову стабільність, а й підвищувати адаптивність до змін середовища, формувати прозору та аналітично орієнтовану систему управління, яка здатна швидко реагувати на загрози та мінімізувати потенційні втрати.

Отже, цифрова трансформація внутрішнього аудиту виступає ключовим механізмом забезпечення фінансової стійкості підприємств у складних зовнішніх умовах, поєднуючи технологічне оновлення, інтеграцію аудиторських процесів та аналітичну підтримку управлінських рішень. Вона створює основу для побудови сучасної моделі внутрішнього контролю, орієнтованої на ефективність, точність та оперативність у прийнятті рішень, що є важливою передумовою забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення методичних підходів до впровадження цифрових інструментів внутрішнього аудиту з урахуванням галузевих особливостей діяльності підприємств та сучасних викликів економічного середовища.

### Список використаних джерел:

1. Петрик О. А., Давидов Г. М. Внутрішній аудит: сучасні підходи до організації та розвитку в умовах цифровізації економіки. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2020. № 7-8. С. 2-9.
2. Цифрові технології в аудиті: е-підручник / за ред. д.е.н., проф. В. М. Панасюк. Тернопіль: ЗУНУ, 2026. 753 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/ba4abd34-fc95-4f81-9406-0b88dcd9d421>
3. Шестерняк М. М. Контроль і аудит в системі управління. *Сталий розвиток економіки*. 2025. Вип. № 4 (55). С. 188-196. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1408>
4. Янковська К. Вплив цифрових технологій на проведення аудиту. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16. № 3-4. С. 68-75. URL: [http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae\\_2023\\_16\\_3-4/AE-16\\_3-4\\_8.pdf](http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_8.pdf)
5. Appelbaum D., Kogan A., Vasarhelyi M. A., Yan Z. Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2017. Vol. 25. P. 29-44. URL: <https://ideas.repec.org/a/eee/ijoa/v25y2017icp29-44.html>
6. Pizzi S., Venturelli A., Variale M., Macario G. P. Assessing the impacts of digital transformation on internal auditing: A bibliometric analysis. *Technology in Society*. 2021. Vol. 67. Article 101738. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160791X2100213X?via%3Dihub>
7. Rakipi R., De Santis F., D'Onza G. Correlates of the internal audit function's use of data analytics in the big data era: Global evidence. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2021. Vol. 42. Article 100357. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1061951820300586?via%3Dihub>

**Денис Шибкой**

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

shiba.ghost@gmail.com

ORCID ID: 0009-0005-1431-9586

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ ДО КРИЗОВИХ УМОВ**

Сучасний фінансово-економічний простір характеризується високим рівнем турбулентності, що зумовлено глобальними кризами, цифровими трансформаціями та воєнними подіями. У таких умовах традиційні підходи до ведення бухгалтерського обліку втрачають свою ефективність, що актуалізує необхідність їх модернізації. Цифровізація бухгалтерського обліку виступає одним із ключових інструментів підвищення адаптивності підприємств до кризових викликів, забезпечуючи оперативність, точність і прозорість облікової інформації.

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення стійкості підприємств у кризових умовах, що супроводжуються невизначеністю та високими ризиками. Використання цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект та автоматизовані облікові системи, дозволяє забезпечити безперервність облікового процесу та підвищити якість управлінських рішень [1; 3]. Особливої ваги набуває цифровізація в умовах воєнного стану в Україні, коли підприємства змушені працювати в умовах обмежених ресурсів та постійних загроз [2].

Основними завданнями дослідження є: визначення економічної сутності цифровізації бухгалтерського обліку як складової трансформації обліково-аналітичних систем підприємства в умовах нестабільності; уточнення її ролі у забезпеченні адаптаційного потенціалу суб'єктів господарювання в кризових умовах. Особлива увага приділяється дослідженню впливу цифрових технологій (хмарні сервіси, автоматизовані ERP-системи, штучний інтелект) на якість, швидкість і достовірність облікової інформації [1; 3].

Важливим завданням є аналіз змін у функціональному навантаженні бухгалтерського обліку в умовах цифрової трансформації, зокрема переходу від фіксації господарських операцій до формування аналітичної бази для прийняття управлінських рішень [4]. У межах дослідження також передбачається оцінка ризиків цифровізації, включаючи кіберзагрози, втрату даних та залежність від цифрової інфраструктури [5].

Окремим завданням виступає обґрунтування напрямів удосконалення обліково-аналітичного забезпечення підприємств, зокрема шляхом інтеграції цифрових платформ, автоматизації звітності та гармонізації з міжнародними стандартами фінансової звітності [9]. Також передбачається дослідження ролі цифровізації у забезпеченні безперервності бізнес-процесів в умовах воєнного



стану та інших кризових явищ [2]. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема:

- аналіз і синтез – для узагальнення наукових підходів до цифровізації обліку;
- порівняльний аналіз – для оцінки традиційних і цифрових моделей обліку;
- системний підхід – для дослідження обліку як складової управління підприємством;
- економіко-статистичні методи – для оцінки впливу цифровізації на ефективність діяльності підприємств.

У результаті проведеного дослідження очікується формування комплексного бачення ролі цифровізації бухгалтерського обліку як ключового фактору підвищення адаптивності підприємств до кризових умов. Зокрема, передбачається встановлення прямого взаємозв'язку між рівнем цифровізації облікових процесів і здатністю підприємства оперативно реагувати на зовнішні виклики та внутрішні ризики [6].

Очікується, що впровадження сучасних цифрових технологій сприятиме суттєвому підвищенню оперативності обробки фінансової інформації, що дозволить скоротити часові лаги між виникненням господарської операції та її відображенням у звітності. Це, у свою чергу, забезпечить підвищення якості управлінських рішень та ефективності фінансового планування [3].

Крім того, прогнозується зниження рівня помилок і шахрайства завдяки автоматизації облікових процесів та впровадженню інтелектуальних систем контролю, що відповідає сучасним тенденціям розвитку професії бухгалтера [5]. Важливим результатом є також підвищення прозорості фінансової звітності, що сприятиме зміцненню довіри з боку інвесторів, кредиторів і державних інституцій [7].

Окремо слід відзначити очікуване посилення інтеграції національних систем бухгалтерського обліку до глобального фінансового простору шляхом впровадження міжнародних стандартів звітності, що дозволить підвищити інвестиційну привабливість підприємств та їх конкурентоспроможність [9].

У підсумку, результати дослідження мають підтвердити, що цифровізація бухгалтерського обліку виступає не лише інструментом оптимізації облікових процесів, але й стратегічним фактором забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки підприємств у довгостроковій перспективі [6; 8]. Цифровізація бухгалтерського обліку є важливим фактором адаптації підприємств до кризових умов, оскільки забезпечує гнучкість, швидкість і надійність облікових процесів. Вона дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зовнішні загрози та внутрішні виклики, підвищуючи їх конкурентоспроможність. Подальший розвиток цифрових технологій у сфері обліку має бути спрямований на інтеграцію інноваційних рішень, удосконалення нормативної бази та підвищення цифрової компетентності фахівців.

**Список використаних джерел:**

1. Жук В. М. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. Київ: ННЦ ІАЕ, 2020. 320 с.
2. Легенчук С. Ф. Облік і аудит в умовах воєнного стану. Житомир: ЖДТУ, 2022. 280 с.
3. Digital Transformation of Accounting / ed. by A. Al-Htaybat. London: Routledge, 2021. 250 p.
4. Пушкар М. С. Теорія і практика бухгалтерського обліку. Тернопіль: Карт-бланш, 2019. 300 с.
5. International Federation of Accountants. The Future of Accountancy Profession. New York, 2020.
6. Кужельний М. В. Фінансовий облік: сучасні проблеми та перспективи розвитку. Київ: КНЕУ, 2018. 410 с.
7. World Bank. Digital Economy Report. Washington, 2021.
8. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: теорія і практика. Київ: Лібра, 2018. 400 с.
9. IFRS Foundation. International Financial Reporting Standards. London, 2022.

**Тетяна Шматковська**

кандидат економічних наук, професор,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
shmatkovska2016@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-2771-9982

## **СУЧАСНЕ РОБОЧЕ МІСЦЕ БУХГАЛТЕРА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ РІШЕНЬ ТА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується глибокою цифровою трансформацією усіх сфер діяльності підприємств, що безпосередньо впливає на організацію праці обліково-аналітичних працівників [1; 2; 4]. Робоче місце бухгалтера перестає бути традиційним фізичним простором із паперовими документами та локальними програмами обліку і трансформується у складну інтегровану інформаційно-комунікаційну систему, що функціонує на основі цифрових рішень. В умовах диджиталізації ключовими характеристиками сучасного робочого місця бухгалтера стають мобільність, інтегрованість, автоматизація процесів, використання хмарних технологій та можливість дистанційного доступу до інформаційних ресурсів підприємства. Це обумовлює зміну підходів до організації обліково-аналітичного забезпечення, підвищення вимог до професійних компетентностей бухгалтерів та формування нових стандартів ефективності їх діяльності.

Цифрові рішення, що активно впроваджуються у сферу бухгалтерського обліку, включають автоматизовані системи управління підприємством (ERP-системи), спеціалізовані облікові програми, хмарні сервіси, електронний документообіг, технології обробки великих даних та штучного інтелекту. Використання такого інструментарію дозволяє значно скоротити трудомісткість облікових процедур, мінімізувати ризик помилок, забезпечити оперативність отримання інформації та підвищити якість аналітичної роботи. Водночас інтеграція різних інформаційних систем у єдине цифрове середовище підприємства формує нові вимоги до організації робочого місця бухгалтера, яке повинно забезпечувати безперервний доступ до актуальних даних, їх обробку та передачу у режимі реального часу. Таким чином, сучасне робоче місце бухгалтера є не лише технічним оснащенням, а комплексною інформаційною платформою для реалізації облікових і аналітичних функцій.

Важливим аспектом трансформації робочого місця бухгалтера є впровадження електронного документообігу, що дозволяє відмовитися від паперових носіїв інформації та забезпечити автоматизацію процесів створення, обробки, зберігання та передачі документів. Це сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, скороченню часу на виконання операцій та зниженню витрат підприємства. Окрім того, використання електронного цифрового підпису

забезпечує юридичну значущість електронних документів та підвищує рівень інформаційної безпеки. У таких умовах бухгалтер повинен володіти навичками роботи з цифровими документами, розуміти принципи функціонування інформаційних систем та забезпечувати контроль за достовірністю облікових даних у цифровому середовищі.

Суттєвою характеристикою сучасного робочого місця бухгалтера є його мобільність, що досягається завдяки використанню хмарних технологій та віддаленого доступу до облікових систем. Це дозволяє здійснювати облікові функції незалежно від місця перебування працівника, що особливо актуально в умовах глобалізації бізнесу та поширення дистанційної форми роботи. Хмарні сервіси забезпечують централізоване зберігання даних, їх захист та резервне копіювання, а також можливість одночасної роботи декількох користувачів. Однак така модель організації робочого місця потребує особливої уваги до питань кібербезпеки, захисту конфіденційної інформації та дотримання нормативних вимог щодо обробки персональних даних.

Зміна технологічного середовища функціонування бухгалтерії обумовлює трансформацію професійної ролі бухгалтера. Якщо раніше основна увага приділялася виконанню рутинних облікових операцій, то в умовах цифровізації бухгалтер поступово перетворюється на аналітика та консультанта, який бере участь у прийнятті управлінських рішень. Автоматизація облікових процесів дозволяє звільнити час для глибокого аналізу фінансової інформації, прогнозування та оцінки ризиків. Відповідно, сучасне робоче місце бухгалтера повинно бути орієнтоване не лише на введення та обробку даних, але й на їх аналітичну інтерпретацію, що передбачає використання інструментів бізнес-аналітики та візуалізації даних.

Необхідно також враховувати, що впровадження цифрових рішень супроводжується виникненням нових викликів, серед яких можна виділити необхідність постійного оновлення програмного забезпечення, адаптацію до змін у законодавстві, потребу у підвищенні кваліфікації персоналу та забезпечення інформаційної безпеки. У зв'язку з цим важливим елементом сучасного робочого місця бухгалтера є система навчання та професійного розвитку, яка дозволяє своєчасно реагувати на зміни у цифровому середовищі. Окрім того, підприємства повинні інвестувати у модернізацію технічної інфраструктури та впровадження сучасних інформаційних систем, що формують необхідну ефективність обліково-аналітичного забезпечення.

Сучасне робоче місце бухгалтера в умовах розвитку цифрових рішень є багатофункціональною інтегрованою системою, яка поєднує технічні, програмні та організаційні компоненти, спрямовані на забезпечення ефективного ведення обліку та аналізу діяльності підприємства. Його формування базується на використанні інноваційних технологій, автоматизації процесів, забезпеченні мобільності та безпеки даних, а також розвитку професійних компетентностей облікових працівників. Подальший розвиток цифрових рішень сприятиме поглибленню

трансформації робочого місця бухгалтера, що, у свою чергу, підвищить значущість обліково-аналітичної інформації у системі управління підприємством та забезпечить зростання ефективності його діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища.

Узагальнюючи результати дослідження, доцільно констатувати, що трансформація робочого місця бухгалтера під впливом цифрових рішень є об'єктивним і незворотним процесом, який визначається загальними тенденціями розвитку інформаційної економіки. Сучасне робоче середовище бухгалтера формується як інтегрована цифрова платформа, що забезпечує автоматизацію облікових процедур, оперативний доступ до даних та їх аналітичну обробку. Впровадження хмарних технологій, електронного документообігу та інтелектуальних систем обробки інформації сприяє підвищенню ефективності функціонування бухгалтерських служб, зниженню операційних витрат і мінімізації ризиків помилок. Водночас цифровізація облікових процесів змінює зміст професійної діяльності бухгалтера, акцентуючи увагу на аналітичних, контрольних і консультативних функціях [2; 3; 5]. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність розвитку нових компетентностей, пов'язаних із використанням сучасних інформаційних технологій, критичним мисленням та здатністю до адаптації в умовах постійних змін цифрового середовища.

Зазначимо, що ефективність функціонування сучасного робочого місця бухгалтера залежить від комплексного поєднання технологічних, організаційних та кадрових чинників. Підприємства, які активно впроваджують цифрові рішення, отримують суттєві конкурентні переваги завдяки підвищенню прозорості бізнес-процесів, оперативності прийняття управлінських рішень та якості обліково-аналітичного забезпечення [3; 5-7]. Разом з тим, подальший розвиток цифрових технологій вимагає системного підходу до модернізації облікової інфраструктури та забезпечення кібербезпеки.

На нашу думку, у перспективі роль бухгалтера трансформуватиметься у напрямі стратегічного партнера бізнесу, який не лише відображає господарські операції, але й формує інформаційну основу для управління розвитком підприємства. В підсумку зазначимо, що сучасне робоче місце бухгалтера виступає ключовим елементом цифрової екосистеми підприємства, що забезпечує його стійкість і адаптивність у динамічних умовах господарювання.

### Список використаних джерел:

1. Семанюк В. З. Інформаційна теорія обліку в постіндустріальному суспільстві: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 392 с.
2. Шматковська Т. О., Гордійчук А. І. Стратегічний управлінський облік як інструмент підвищення ефективності управління підприємствами оздоровчо-рекреаційної сфери. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 4. С. 182-186. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.4.182>



3. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І. Системи і моделі обліку на національному та міжнародному рівнях. *Агросвіт*. 2026. № 6. С. 146-151. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.6.146>
4. Шматковська Т., Мостовенко Н. Цифровізація обліку в системі драйверів та детермінантів розвитку бізнес-процесів в управлінні та інвестуванні. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2(17). С. 98-102. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-16>. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-16>
5. Шматковська Т. О., Чиж Н. М. Обліково-фінансове забезпечення управління підприємствами на засадах розвитку цифровізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 21. С. 132-136. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.21.132>. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.21.132
6. Romney M. B., Steinbart P. J. Accounting Information Systems. 14th ed. Pearson, 2018. 768 p.
7. Hall J. A. Accounting Information Systems. 9th ed. Cengage Learning, 2018. 832 p.

**Тетяна Яковець**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

tanyayacovets@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-3746-4821

## **РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ОБЛІК ЯК ПРЕВЕНТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ**

Сучасне фінансово-економічне середовище характеризується зростанням рівня невизначеності, посиленням фінансових ризиків і загроз, що актуалізує проблему забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. У таких умовах традиційні облікові системи, орієнтовані переважно на фіксацію результатів господарської діяльності, не забезпечують повною мірою інформаційних потреб управління та потребують трансформації з урахуванням ризик-орієнтованого підходу. Ускладнення економічних процесів, зростання конкуренції, глобалізація фінансових ринків і підвищення рівня невизначеності зумовили потребу в аналітичному наповненні облікової інформації та її використанні для прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах облік дедалі більше інтегрується з фінансовим аналізом, плануванням і контролем, що створює передумови для формування ризик-орієнтованих підходів до його організації.

Ризик-орієнтований облік у цьому контексті є превентивним механізмом забезпечення фінансової безпеки, що передбачає інтеграцію процедур ідентифікації, оцінювання та моніторингу фінансових ризиків у обліково-аналітичний процес. На відміну від традиційних моделей, які зосереджуються на відображенні минулих подій, ризик-орієнтований облік передбачає систематичне врахування потенційних фінансових загроз на етапі формування облікової інформації [3]. Йдеться не про заміну класичних принципів бухгалтерського обліку, а про їх доповнення аналітичними процедурами, спрямованими на ідентифікацію, оцінювання та моніторинг ризиків, здатних вплинути на фінансову стійкість і безпеку суб'єкта господарювання.

Вважаємо, що ризик-орієнтований облік доцільно розглядати як систему організації обліково-аналітичного процесу, у межах якої управління фінансовими ризиками інтегрується в облік на всіх стадіях формування фінансової інформації. Такий підхід передбачає використання облікових даних не лише для складання звітності, а й для оцінювання рівня ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, прогнозування можливих відхилень від безпечних параметрів та формування сигнальних індикаторів фінансової небезпеки. Таким чином, облік набуває прогностичної та превентивної функцій, що є критично важливими для забезпечення фінансової безпеки.

Інтеграція обліково-аналітичного процесу з управлінням фінансовими ризиками проявляється у використанні аналітичних інструментів, які базуються на даних бухгалтерського обліку та управлінської звітності [2]. До них належать аналіз грошових потоків, коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості, оцінювання чутливості фінансових результатів до змін зовнішніх і внутрішніх факторів, бюджетування та контроль відхилень. Застосування таких інструментів дозволяє своєчасно виявляти ризикові зони у фінансово-господарській діяльності та формувати інформаційну основу для превентивних управлінських рішень.

Ключовим інструментом ризик-орієнтованого обліку є система фінансових коефіцієнтів, що дозволяє оцінювати рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Аналіз динаміки показників поточної, швидкої та абсолютної ліквідності дає змогу виявляти загрозу дефіциту грошових коштів на ранніх етапах. Коефіцієнти автономії, фінансового левериджу та покриття зобов'язань відображають боргове навантаження та ризик втрати фінансової незалежності. Системне застосування цих показників у поєднанні з пороговими значеннями формує основу для сигналізації про зростання рівня фінансового ризику.

Важливу роль у ризик-орієнтованому обліку відіграє аналіз грошових потоків, який дозволяє оцінювати здатність підприємства генерувати стабільні надходження для фінансування поточної та інвестиційної діяльності. Дефіцит операційного грошового потоку або його нестабільність свідчать про підвищення ризику ліквідності та платоспроможності, навіть за формальної наявності прибутку. Саме тому обліково-аналітичне опрацювання руху грошових коштів є одним із найбільш інформативних інструментів у системі фінансової безпеки.

Окреме місце займає аналіз структури активів і зобов'язань, який дозволяє оцінювати ризики, пов'язані з нераціональним розміщенням фінансових ресурсів [1]. Надмірна концентрація коштів у низьколіквідних активах, зростання частки короткострокових зобов'язань або дисбаланс між строками погашення активів і пасивів підвищують вразливість підприємства до зовнішніх і внутрішніх фінансових шоків. Облікові дані у цьому випадку виступають базою для формування аналітичних висновків щодо рівня фінансової стабільності.

У межах ризик-орієнтованого підходу доцільним є використання сигнальних та порогових показників, що відображають критичні межі фінансових параметрів. Перевищення або недосягнення таких меж розглядається як індикатор підвищеного ризику та потребує управлінського реагування. Формування системи таких індикаторів на основі облікових даних дозволяє автоматизувати процес моніторингу фінансових ризиків і забезпечити його регулярність.

Доповненням до кількісних методів є якісний аналіз фінансових ризиків, що ґрунтується на оцінюванні облікової політики, структури доходів і витрат, стабільності контрагентів та умов фінансування. Такий аналіз дозволяє враховувати фактори, які не завжди мають пряме кількісне відображення, але суттєво впливають

на фінансову безпеку. Поєднання кількісних і якісних інструментів підвищує аналітичну цінність ризик-орієнтованого обліку.

Пропонуємо практичну модель ризик-орієнтованого обліку, яка є цінною для суб'єктів господарювання завдяки комплексному підходу до управління фінансами. Вона забезпечує логічну послідовність дій: від точного фіксування господарських операцій до впровадження превентивних заходів, що гарантують фінансову стабільність.

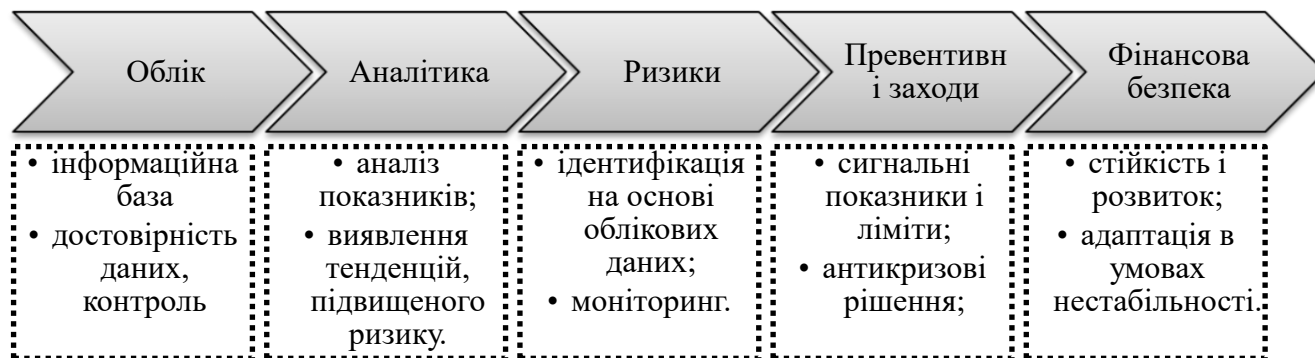


**Рис. 1. Модель ризик-орієнтованого обліку  
для досягнення фінансової безпеки**

*Джерело:* розробка автора

У підсумку ризик-орієнтований облік доцільно розглядати як комплексний превентивний механізм забезпечення фінансової безпеки, що поєднує облікову, аналітичну та управлінську функції. Його впровадження забезпечує підвищення прозорості фінансової інформації, зниження рівня невизначеності та формування стійкої основи для довгострокового розвитку суб'єктів господарювання в умовах посилення фінансових ризиків і загроз.

### Список використаних джерел:

1. Гнатюк А. А. Управлінський облік на основі ризик-орієнтованого підходу. *Вісник НУБГП. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. 4 (108). С. 22-32.
2. Іванов П. П. Ризик-орієнтований підхід як інструмент підвищення якості бухгалтерського обліку. *Вісник економічних наук України*. 2022. № 3 (43). С. 55-61.
3. Шепель Т. Ризик-орієнтований підхід у бухгалтерському обліку: теоретичні засади та практичне застосування. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-107>

**Ігор Яремко**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
i.yaremko@i.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3556-0609

## **ЗВІТНІСТЬ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК**

У сучасних умовах глобальних викликів публічне звітування компаніями свого економічного, екологічного та соціального впливу на навколишнє середовище є закономірним. Від суб'єктів господарювання вимагається оприлюднення різнобічної інформації про поточний й очікуваний стан свого функціонування («стратегічні комунікації»). Вважається, що ця інформаційна платформа забезпечується різного виду нефінансової звітності, в т. ч. звітністю про сталий розвиток. Звітність такого типу стає важливим інформаційно-комунікаційним інструментом, що розширює аналітичну базу для встановлення стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання та розкриває рівень соціального й екологічного аспектів в його діяльності.

Законодавча регламентація про обов'язкове запровадження в українську практику звітності зі сталого розвитку у складі звіту про управління [3] актуалізує наукові дослідження за цим напрямком. Вони переважно спрямовуються на «удосконалення практики складання звітності про сталий розвиток через вироблення єдиної системи корпоративної звітності» [2]. Як у звіті про управління, так і в звіті про сталий розвиток вимогою виступає розкриття реальних дій підприємства стосовно екологічних та соціальних сфер. Такого типу економічні дії підприємства вимірюватимуться, як декларується, коефіцієнтними співвідношеннями. При цьому відзначимо, що динамічні зміни глобального простору зумовлюють потребу врахування у звітності про сталий розвиток нових реальних факторів, що, в свою чергу, потребує коригувань раніше сформульованої системи показників з погляду суттєвості звітної інформації.

Низка реально існуючих дискусійних питань стосовно інформаційної цінності звітності про сталий розвиток пов'язується з недостатньо конкретизованими методиками формалізації даних звітності та «розмитими» положеннями щодо добору її інформаційного масиву. З огляду на сучасні реалії та існуючі соціально-економічні виклики, звітування вітчизняними підприємствами в рамках концепції сталого розвитку набуває додаткових проблемних питань, пов'язаних з потребою «висвітлення інформації про вплив війни на їх діяльність та внеску в подолання соціальних, гуманітарних та екологічних наслідків» [5].

Коригування базових засад самої концепції «сталий розвиток» внаслідок появи нових глобальних і регіональних факторів змінюють і напрям наукових пошуків. Розробки спрямовуються на вироблення адекватних для змінюваних умов форм звітування про сталий розвиток з уточненням інформаційно-комунікаційних



функцій цього виду звітності. Проблемними і надалі залишаються критерії формалізації та уніфікації інформації у формах звітності про сталий розвиток, що безпосередньо знаходить вираз в синтезованому індикаторі «суттєвість інформаційного масиву». Використовувані на практиці різні підходи до складання цього виду звітності понижують можливості порівняння звітів підприємств різних галузей. Виходячи з багатьох наявних проблемних питань стосовно встановлення релевантної інформації у звітності про сталий розвиток вважається, що проблематика суттєвості та доречності інформації для цього виду звітності залишається не вирішеною [4]. Подолання цієї проблематики інколи пов'язується з організацією «соціально орієнтованого обліку, який дозволяє зіставити факти господарської діяльності підприємства з соціальними потребами суспільства» [1].

Звітування про сталий розвиток базується на вимогах Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку із використанням інших стандартів (наприклад, Climate Disclosure Standards Board, положень Звіту про прогрес та ін.). Вважається, що такий концептуальний базис дозволяє розширити інформаційні функції цього виду звітності шляхом поєднання фінансової та нефінансової інформації. На практиці це стає можливим за умови застосування відповідної для таких цілей методики її складання. Структурована відповідно до управлінських запитів за набір і критеріями релевантної та суттєвості нефінансова інформація у цьому виді звітності об'єктивно додає більшої інформативності для оцінки впливу компанії на суспільну економіку та навколишнє середовище.

Практика цього виду публічного звітування з використанням нефінансової інформації бере свій початок з ініціатив міжнародних організацій. Підготовка й оприлюднення компаніями звітності про сталий розвиток спирається на систему формалізованих показників (IFRS) S1 «Загальні вимоги до розкриття фінансової інформації, пов'язаної зі стійким розвитком», а також на постулати Директиви про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку. В такий спосіб у глобальне економічне середовище вводяться не тільки обов'язкові норми звітування, але й певного виду стандартизовані підходи до підготовки й оприлюднення звітності про сталий розвиток. Підготовка звітності зі сталого розвитку ґрунтується передусім на модульних (універсальних) стандартах, які загалом зорієнтовані на складання різного типу нефінансової звітності (GRI Standards). В процедурах формування звітності зі сталого розвитку ураховуються базові принципи окремих стандартів, до яких належить «Основоположний стандарт» (Foundation Standard) та «Загальний стандарт з розкриття» (General Disclosures Standard).

Звітування про сталий розвиток включено до звіту про управління, а тому визначальними стають норми «Стандарту про підхід до управління» (Management Approach Standard). Складання звітів зі сталого розвитку, як і будь-якого іншого виду нефінансового звітування, вибудовується на надмірно узагальненому наведенні специфічних видів діяльності компанії, що не дає змоги достатньо достовірно встановити диспозицію конкретного суб'єкта в суспільному контексті. Незважаючи на труднощі в процесах підготовки звіту про сталий розвиток

вітчизняними підприємствами, такий вид звітування слід розглядати способом представлення цілісної системи бізнесу в контексті концепції сталого розвитку. Представлення найбільш суттєвих впливів безпосередньо підприємством на національну (регіональну) економіку, навколишнє середовище та громадське суспільство, є дискусійним. Принцип суттєвості інформації звітності про сталий розвиток об'єктивно стає ускладненим і з огляду на те, що цей критерій з позиції різних інститутів є різним. Це транзитно послаблює такі критерії як «корисність інформації» та її доречність (аспект синтезованого поняття «суттєвість»).

Передумови вступу української держави до союзу європейських країн вимагають доведення на практиці забезпечення імплементації міжнародних практик оприлюднення звітності зі сталого розвитку. Важливість такого звітування посилюватиметься в період очікуваної повоєнної відбудови національного господарства, а формалізована інформація звітності зі сталого розвитку також сприятиме виробленню безпосередньо підприємствами орієнтирів для впровадження практик суспільно-відповідального бізнесу. Подальші розробки звітності зі сталого розвитку доцільно вибудовувати на принципі превалювання змісту над формою, а вектор досліджень у сфері звітності зі сталого розвитку доцільно, на наш погляд, спрямовувати на адаптацію інформаційного масиву звітності на основі впроваджуваних регуляторних механізмів, спрямованих на досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку вітчизняних підприємств.

### Список використаних джерел:

1. Овсюк Н., Афанас'єва І. Звітність зі сталого розвитку: сучасний стан та перспективи впровадження. *Статистика України*. 2025. № 1. С. 113–121. DOI: 10.31767/su.1(108)2025.01.11.
2. Озеран А. Інформація про сталий розвиток у звіті про управління. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 282–287. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45>.
3. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: розпорядження Кабінету Міністрів України № 1015-р від 18.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024%D1%80#Text>.
4. Солодовнік О., Майданник О. Підходи до оцінки суттєвості у звітності про сталий розвиток згідно з міжнародними та європейськими стандартами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-83.
5. Уманців Н. Звітність про сталий розвиток у вимірі корпоративної соціальної відповідальності. *Scientia fructuosa*. 2023. № 149 (3). С. 59–71. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)05).



Дискусійна платформа 3

# ГЕОФІНАНСИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СВІТОВОГО ПОРЯДКУ



**Людмила Алексєнко**

доктор економічних наук, професор,

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту

Західноукраїнського національного університету, м. Івано-Франківськ, Україна

l.alekseienko@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-8256-5587

## **ФІНАНСОВА ІНТЕГРАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ОРІЄНТИРИ ДЛЯ КРАЇН-КАНДИДАТІВ В УМОВАХ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ КОНВЕРГЕНЦІЇ**

Сучасні політико-економічні тренди Європейського Союзу визначаються процесом «реглобалізації» з акцентом на національну безпеку та стійкість, а не лише на економічну ефективність [1]. Традиційна модель глобалізації, що базувалася на мінімізації витрат через офшоринг, остаточно поступилася місцем моделям «френд-шорингу» (*friend-shoring*) та «ніар-шорингу» (*near-shoring*). Це вказує на фрагментацію міжнародної торгівлі за геополітичними ознаками, тобто світ перейшов від епохи «торгівлі заради процвітання» до епохи «торгівлі заради безпеки», де фінансова інтеграція дедалі частіше використовується як інструмент геополітичного примусу [2].

Економіка ЄС у 2025–2026 роках перебуває у стані структурної трансформації, яку міжнародні інституції характеризують як період «нестійкої стійкості» з урахуванням трендів фінансових дисбалансів і модифікації ринків капіталів [3, с. 19-30]. За оцінками Міжнародного валютного фонду (МВФ), темпи глобального економічного зростання у 2026 році прогнозуються на рівні 3,1%, що відображає завершення фази постпандемічного відновлення і початок адаптації до нових торговельних бар'єрів та радикальних технологічних змін. Якщо розвинені економіки (AEs) очікують стабілізацію зростання на рівні близько 1,5-1,8%, то країни, що розвиваються (EMDEs), стикаються із викликами, пов'язаними з високим рівнем боргу та обмеженим фінансовим простором [4].

Директорка-розпорядниця МВФ К. Георгієва відзначає, що з урахуванням вторинних ефектів воєн в найближчій перспективі попит на ресурси МВФ для фінансування платіжного балансу зросте приблизно на 20–50 млрд дол. США і нижня межа цього діапазону залишатиметься актуальною за умови збереження режиму перемир'я [5]. Варто зауважити, що по-перше, якби більшість країн з ринками, що формуються, протягом останніх десятиліть не проводили виважену макроекономічну політику, масштаби необхідного фінансування були б значно вищими. По-друге, МВФ володіє достатніми ресурсами для ефективного реагування на ці зовнішні шоки.

Економіка ЄС протягом 2025–2026 років функціонує в режимі «постійної кризи» (*polycrisis*), де економічні цикли дедалі більше залежать від геополітичних рішень та технологічних проривів. Сучасні економічні теорії, зокрема

посткейнсіанський інституціоналізм, надають інструментарій для розуміння цієї нової реальності, де роль держави як «інвестора останньої надії» та регулятора стратегічних галузей стає домінуючою. Активізація воєнних конфліктів спонукає країни ЄС переглянути пріоритети безпеки та збільшити витрати на оборону. У короткостроковій перспективі зростання оборонних видатків позитивно впливає на сукупний попит, стимулюючи споживання та інвестиції, особливо в оборонно-промисловому комплексі. Це призводить до тимчасового прискорення зростання та підвищення цін, тому необхідна координація між країнами щодо маневрування грошово-кредитною політикою для стримування інфляції [6, с. 203-221].

Фінансування таких видатків на оборону потребує постійних компромісів. У короткостроковій перспективі переважає дефіцитне фінансування і відповідно це стимулює економіку, але в середньостроковій перспективі загрожує фіскальній стійкості, оскільки протягом трьох років дефіцит зростає на 2,6% ВВП, а державний борг – на 7 пунктів (у воєнний час – на 14 пунктів) [7]. Це частково «витісняє» приватні інвестиції, а підвищення доходів часто відбувається за рахунок скорочення соціальних видатків на захист, охорону здоров'я та освіту [8; 9].

Для досягнення технологічного суверенітету ЄС з 2026 року запроваджує проєкт «28-го правового режиму», який визначає опціональну європейську правову рамку для компаній, даючи змогу інноваційним стартапам та scale-ups діяти за єдиними правилами корпоративного права, оподаткування та банкрутства в ЄС. Ці підходи діятимуть паралельно з національними режимами. Статус «EU Inc» передбачає можливість повної цифрової реєстрації компанії через єдиний європейський бізнес-реєстр, пропонує уніфіковані моделі участі працівників у капіталі (*ESOP*), що є важливо для залучення талантів у високотехнологічні галузі. Зауважимо, що хоча деякі компанії обиратимуть європейський режим для уникнення жорсткіших національних стандартів (соціального захисту, екологічної відповідальності), але таке радикальне спрощення сприятиме як подоланню бюрократичних рамок, так і збереженню перспективних ІТ-компаній.

Глобальна гео економічна фрагментація створює нові типи ризиків, які раніше не відстежувалися фінансових регуляторів. Європейська рада з системних ризиків (*ESRB*) наголошує на тому, що геополітична напруженість безпосередньо ретранслюється через фінансові канали, впливаючи на вартість фондування, курсові коливання та стабільність критичної інфраструктури, включаючи цифрові платіжні системи [10]. В умовах торговельних воєн та санкцій банки скорочують транскордонне кредитування, особливо в країни з високим рівнем геополітичного ризику, що може призвести до фінансових дисбалансів країн-кандидатів саме тоді, коли вони найбільше потребують інвестицій для конвергенції. Трансформація фінансової системи також проявляється в «модульності» інфраструктури. Замість вертикально інтегрованих платформ виникають окремі спеціалізовані шари для зберігання (*custody*), виконання (*execution*) та розрахунків (*settlement*). Це дає змогу знизити системні ризики та підвищити конкуренцію між традиційними банками та фінтех-компаніями.



Фінансова інтеграція для країн-кандидатів пролягає через детальне виконання вимог розділів 4 («Свобода руху капіталу») та 9 («Фінансові послуги») *acquis communautaire*. Розділ 4 вимагає повного усунення обмежень на рух капіталу та платежів, що є базисом для відкритого та конкурентного фінансового ринку. Це включає дозвіл на прямі іноземні інвестиції, купівлю нерухомості іноземцями та безперешкодні транскордонні банківські операції. Відповідно до геоекономічних реалій, ЄС дає змогу державам-членам впроваджувати заходи пруденційного контролю та скринінгу інвестицій для захисту публічного сектору та безпеки. Геоекономічна конвергенція для країн-кандидатів у цьому контексті означає подолання розриву між їхніми національними фінансовими системами та стандартами ЄС. Дослідження показують, що геополітичні шоки можуть призводити до зниження рівня фінансової інтеграції та економічної синхронізації навіть усередині єврозони, що провокує додатковий фінансовий стрес [6, с. 212–214].

Враховуючи тривалий характер процесу розширення, Європейська Комісія розробила механізми поступової інтеграції та інструменти «Доступу до вступу», які дозволяють кандидатам отримувати певні переваги єдиного ринку ще до моменту повноправного членства. В умовах геополітичних викликів Україна, попри повномасштабну війну, продемонструвала стійкість фінансового сектору завдяки реформам НБУ та підтримці міжнародних партнерів. Україна завершує скринінг *acquis communautaire* і перейшла до відкриття всіх переговорних кластерів. Важливими завданнями є розбудова ринків капіталу для фінансування відновлення економіки та поступова приватизація державних банків.

Підсумовуючи зазначимо, що майбутнє економіки ЄС залежатиме від здатності держав знайти баланс між національним протекціонізмом та збереженням мінімально необхідного рівня міжнародної координації для вирішення глобальних викликів. У середньостроковій перспективі очікується, що реглобалізація призведе до формування стійких, але закритих регіональних блоків [6, с. 214–219]. Економіки ЄС залишаться динамічними, проте характер цієї динаміки буде зміщуватися від безперешкодного розширення до складної адаптації в умовах фрагментованого економічного простору.

### Список використаних джерел:

1. Reglobalization: Rewiring the world economy for a new era of growth. URL: <https://www.weforum.org/stories/2026/01/reglobalization-world-economy-growth/>
2. The De-Globalisation Era Is Well and Truly Upon Us. URL: <https://internationalbanker.com/finance/the-de-globalisation-era-is-well-and-truly-upon-us/>
3. Алексеєнко Л. М. Трансформація ринків капіталу: фінансово-інноваційні механізми та стратегії ризик-менеджменту у банківській діяльності. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2025. Вип. 2 (51). С. 19–30. DOI: <https://doi.org/10.17721/tppe.2025.51.2>
4. World Economic Outlook, October 2025: Global Economy in Flux, Prospects Remain Dim. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2025/october/english/text.pdf>

5. Cushioning the Middle East War Shock. Speech by IMF Managing Director Kristalina Georgieva at the 2026 Spring Meetings in Washington, DC. URL: <https://www.imf.org/en/news/articles/2026/04/09/sp040926-spring-meetings-2026-curtain-raiser>
6. Тулай О., Алексєнко Л., Квасовський О. Фінансово-інформаційні виміри євроінтеграційного поступу України: міждисциплінарний дискурс в умовах війни та поглиблення міжнародної комунікації. *Війна як модус соціального буття в міждисциплінарному науковому дискурсі: монографія* / [Л. М. Алексєнко, Ю. Г. Борецько, А. О. Бояр та ін.] ; Аналіт. центр сучас. гуманітаристики. Харків: Право, 2026. 338 с. DOI: <https://doi.org/10.31359/9786178759926>
7. Wars Impose Lasting Economic Costs, While More Defense Spending Means Hard Choices. URL: <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2026/04/08/wars-impose-lasting-economic-costs-while-more-defense-spending-means-hard-choices?>
8. Vasylyuk O., Bilovus L., Dmytryshyn M., Tulai O., Alekseyenko L., Stetsko M. Information and Communication Approaches to Managing Innovative Technologies for Hedging Global Risks of Social Inclusion. In: Mansour, N., Bujosa Vadell, L.M. (eds) *Generative AI in Finance and Law. Contributions to Finance and Accounting*. 2026. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-032-13485-1\\_47](https://doi.org/10.1007/978-3-032-13485-1_47)
9. Dmytryshyn M., Ionin Y., Tulai O., Krupka I., Alekseyenko L., Stetsko M. Communication Support for the Management of Socio-Economic Processes in the Context of Global Security. In: Hamdan, R.K. (eds) *Sustainable Data Management. Studies in Big Data*. 2025. Vol. 171. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-83911-5\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-031-83911-5_12)
10. Tulai O., Alekseyenko L., Dmytryshyn M., Yatsukh R., Zapolskyi O., Bilan O. Adaptive Information of the Financial System to the Challenges of Global Uncertainty. In: Hamdan, R.K. (eds) *Tech Fusion in Business and Society . Studies in Systems, Decision and Control*. 2025. Vol. 234. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-84636-6\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-031-84636-6_14)

**Людмила Дерманська**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

l.dermanska@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-6741-0771

## **ГЕОФІНАНСОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Сучасні трансформації світової економіки характеризуються зростанням ролі геополітичних факторів у формуванні фінансових потоків і економічної політики держав. У цих умовах формується новий науковий напрям – геофінанси, який, за визначенням О. Білоруса, охоплює сукупність фінансово-економічних процесів, що виникають під впливом глобалізаційних і геополітичних змін [1]. Геофінансові виклики, відповідно, являють собою систему ризиків, що формуються внаслідок взаємодії внутрішніх економічних процесів із зовнішніми геополітичними чинниками.

Для України проблема геофінансових викликів є надзвичайно актуальною в умовах повномасштабної війни, яка суттєво трансформувала національну економіку. Війна спричинила не лише прямі економічні втрати, пов'язані з руйнуванням інфраструктури та виробничих потужностей, але й глибокі структурні зрушення, що змінили характер функціонування фінансової системи. Як зазначає В. Геєць, у кризових умовах економічна система переходить до адаптивної моделі розвитку, яка характеризується підвищеною роллю державного регулювання та перерозподілу ресурсів [2].

Одним із ключових проявів геофінансових викликів є макрофінансова нестабільність. Різке скорочення валового внутрішнього продукту, порушення виробничих ланцюгів, зниження експортного потенціалу та зростання імпортової залежності сформували значні дисбаланси в економіці. В умовах війни макроекономічна стабільність значною мірою залежить від ефективності державної фінансової політики та підтримки міжнародних партнерів.

Суттєвим геофінансовим викликом є трансформація бюджетної системи України. В умовах війни бюджетна політика набуває ознак антикризового регулювання, спрямованого на забезпечення фінансової стабільності та підтримку соціально-економічної сфери. Значне зростання видатків на оборону та безпеку, а також соціальну підтримку населення зумовлює формування значного бюджетного дефіциту. Як зазначає І. Луніна, у кризових умовах бюджетна система виконує функцію макроекономічного стабілізатора, забезпечуючи перерозподіл ресурсів і підтримку економічної активності [3].

Водночас важливою особливістю сучасного етапу є висока залежність України від зовнішнього фінансування. Міжнародна фінансова допомога, кредити

та гранти стали ключовими джерелами покриття бюджетного дефіциту та підтримки платіжного балансу. Проте така залежність формує низку ризиків, зокрема обмеження економічного суверенітету, підвищення боргового навантаження та вразливості до змін у міжнародній політиці. У цьому контексті А. Філіпенко наголошує, що надмірна залежність від зовнішніх ресурсів може негативно впливати на економічну самостійність держави та стримувати розвиток внутрішніх фінансових ринків [5].

Зростання державного боргу є ще одним важливим аспектом геофінансових викликів. Умови війни об'єктивно зумовлюють необхідність активного залучення фінансових ресурсів, що призводить до накопичення боргових зобов'язань [4].

Геофінансові виклики суттєво впливають і на інвестиційне середовище України. Війна значно підвищує рівень ризиків для інвесторів, що призводить до скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій та уповільнення інвестиційної активності. Інвестиційний клімат характеризується високим рівнем невизначеності, що пов'язано з безпековими ризиками, нестабільністю законодавчого середовища та обмеженістю фінансових ресурсів. Водночас, як зазначають дослідники, кризові умови можуть стимулювати розвиток нових секторів економіки, зокрема оборонної промисловості, цифрових технологій та інноваційних галузей.

Окремої уваги заслуговує трансформація зовнішньоекономічних зв'язків України. Порушення традиційних логістичних маршрутів, блокування портів та зміна структури експорту зумовили необхідність переорієнтації зовнішньої торгівлі. У цих умовах важливого значення набуває інтеграція до європейського економічного простору, яка сприяє диверсифікації ринків збуту та залученню інвестицій. Євроінтеграційний курс України створює передумови для підвищення конкурентоспроможності національної економіки та її адаптації до європейських стандартів.

Важливим геофінансовим викликом є також демографічна криза, спричинена війною. Масова міграція населення, зниження рівня зайнятості та скорочення трудових ресурсів негативно впливають на економічний потенціал держави. Демографічні втрати мають довгостроковий характер і потребують розробки ефективної політики відновлення людського капіталу.

Узагальнюючи, слід зазначити, що геофінансові виклики для економіки України мають системний характер і охоплюють усі ключові сфери економічного розвитку. Вони проявляються у макрофінансовій нестабільності, зростанні бюджетного дефіциту, залежності від зовнішнього фінансування, погіршенні інвестиційного клімату та трансформації зовнішньоекономічних зв'язків.

Подолання зазначених викликів потребує реалізації комплексної державної політики, спрямованої на забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки. Серед пріоритетних напрямів можна виокремити диверсифікацію джерел фінансування, розвиток внутрішнього фінансового ринку, стимулювання інвестиційної активності, проведення структурних реформ та поглиблення міжнародного співробітництва. Важливу роль у цьому процесі відіграє післявоєнна

відбудова, яка може стати основою для формування нової економічної моделі України, орієнтованої на інноваційний розвиток і інтеграцію у світову економіку.

### Список використаних джерел:

1. Білорус О. Г. Глобалізація і національна стратегія України: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 300 с.
2. Геєць В. М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи. *Економіка і прогнозування*. 2016. № 1. С. 7-22.
3. Луніна І. О., Білоусова О. С., Назукова Н. М. Стратегічні завдання державної підтримки повоєнного розвитку національної економіки. *Статистика України*. 2023. № 3-4. С. 51-66.
4. Піляєв І. С. Трансформація глобалізаційних процесів у контексті наслідків повномасштабного російського вторгнення в Україну. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 3-20.
5. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини: історія, теорія, політика: підручник. Київ: Либідь, 2019. 958 с.



**Тетяна Затонацька**

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
tzatonat@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-9197-0560

**Сергій Осипенко**

аспірант,  
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна  
osipenko\_sergey@ukr.net  
ORCID ID: 0009-0009-3050-4676

## **ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕЗОНІННОГО ФІНАНСУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**Актуальність теми.** Наявність розвиненої інфраструктури є фундаментальною передумовою для сталого економічного розвитку держави та забезпечення її національної безпеки. Визначальними характеристиками інфраструктурних проєктів є їхня висока капіталомісткість і довготривалий інвестиційний цикл. Виклики повоєнного відновлення і модернізації української інфраструктури зумовлені як безпрецедентними масштабами фізичних руйнувань, так і збереженням високих військових ризиків у довгостроковій перспективі. Водночас з 2022 року у світовій економіці спостерігається період високої інфляції, а відповідно – зростання вартості залучення інвестицій. Відповідно, актуалізується питання пошуку та впровадження інноваційних для українського фінансового ринку інструментів залучення капіталу. У світовій практиці одним із найбільш ефективних методів залучення інвестицій в інфраструктуру є мезонінне фінансування, яке за своєю економічною природою посідає проміжне становище між борговими (debt) і пайовими (equity) інструментами. У структурі капіталу інфраструктурних проєктів форми мезонінного фінансування зазвичай використовуються для кредитної підтримки старшого боргу, що, у свою чергу, дозволяє мобілізувати повний обсяг інвестицій. Ефективна імплементація форм мезонінного фінансування в українську економіку потребує аналізу та подальшого вдосконалення чинного регуляторного забезпечення. Його перегляд доцільно здійснювати в контексті євроінтеграції України з метою одночасної гармонізації з європейськими стандартами.

**Мета дослідження** полягає в оцінці чинного регуляторного забезпечення оптимальних форм мезонінного фінансування інфраструктурних проєктів в Україні та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення в контексті євроінтеграції.

**Огляд літератури.** Фундаментальні засади мезонінного фінансування, зокрема його форми, місце в структурі капіталу, моделі ризиковості та ціноутворення, були сформовані впродовж 2010-х років, на піку трансформації фінансових ринків. Концентрація наукової уваги була зумовлена переглядом підходів до ризик-менеджменту після глобальної фінансової кризи 2008 року, а також розробкою і впровадженням жорстких стандартів Базеля III. Найбільш вагомий внесок у розробку теоретико-методологічного забезпечення мезонінного фінансування, на нашу думку, зробили Nijs (2014), De Spiegeleer, Schoutens & Van Hulle (2014) та Liberadzki & Liberadzki (2016). Зазначені дослідження надають визначення мезонінного фінансування (як тотожній термін паралельно вживається «гібридне фінансування»), розглядаючи його як специфічний клас активів. Nijs (2013) акцентує увагу на практичному інструментарії мезонінного фінансування, зокрема розглядаючи його застосування в інфраструктурних проєктах, тоді як De Spiegeleer, Schoutens & Van Hulle (2014) та Liberadzki & Liberadzki (2016) формують методики оцінки ризиків мезонінних (гібридних) інструментів.

Найбільш значна частина сучасного корпусу наукових досліджень, присвячених фінансуванню інфраструктурних проєктів представлена численними публікаціями організацій із мандатом сприяння економічному розвитку, зокрема Світового банку і ОЕСР, а також глобальних комерційних консалтингових і аналітичних платформ (наприклад, Deloitte). У ґрунтовному звіті Світового банку (2025) аналізуються методи залучення приватного капіталу до інфраструктурних проєктів. У керівництві ОЕСР (2021) розглядається широкий спектр форм і інструментів залучення інвестицій у інфраструктуру (зокрема акціонерне, боргове, мезонінне (гібридне) фінансування). У публікаціях Deloitte (2023, 2024) пропонується зменшувати ризики приватних інвесторів у інфраструктурні проєкти (на прикладі зеленої енергетики), зокрема за допомогою пільгових кредитів, субординованих кредитів і інших фінансових механізмів.

**Результати.** Термін «мезонінне фінансування» не має загальноприйнятого визначення. Цей метод залучення інвестицій поєднує характеристики боргу і пайового капіталу та займає проміжне положення між ними у континуумі ризик-дохідність. Найбільш типовими базовими формами мезонінного фінансування є тиха участь (*silent participation*), привілейовані акції (*preferred shares*), боргові інструменти з можливістю конвертації або набуття участі в капіталі (*convertibles*, *warrants*), боргові інструменти з участю в прибутках (*profit participation*) та субординований борг (*subordinated debt*).

Оптимальними формами мезонінного фінансування інфраструктури є субординовані боргові інструменти (у вигляді позик/кредитів чи облігацій). Вони мають нижчий за вимоги старших кредиторів пріоритет у ліквідаційному балансі проєкту, пропонують вищу дохідність інвесторам і виконують роль кредитної підтримки (*credit enhancement*) старшого боргу, що робить можливим залучення необхідного для реалізації проєкту обсягу капіталу.

Попри те, що правова система ЄС має пріоритет над правом держав-членів і забезпечує функціонування єдиного регуляторного простору на території Європейського Союзу, у його межах співіснують країни з принципово різними правовими традиціями: цивільного (континентального) права (Німеччина, Нідерланди та ін.) і загального (англійського) права (Ірландія, Кіпр). Водночас у ЄС діє принцип свободи вибору права, застосовного до договору, закріплений у Регламенті (ЄС) № 593/2008 (Рим I). Крім того, Регламент (ЄС) № 1215/2012 (Брюссель I bis) забезпечує пряме автоматичне визнання і виконання судових рішень на всій території Європейського Союзу. Проте ці регламенти прямо виключають випадки банкрутства та ліквідації компаній зі сфери свого регулювання, тобто їх дія триває лише до моменту настання неплатоспроможності.

Процедури, пов'язані з неплатоспроможністю та ліквідацією компаній, регулюються Регламентом (ЄС) 2015/848. Цим нормативним актом визначається, що застосовне право і юрисдикція суду встановлюються відповідно до центру основних інтересів боржника (Centre of Main Interests – COMI), також допускається відкриття вторинних проваджень у інших державах, на території яких розташовані активи боржника. Таким чином, черговість задоволення вимог кредиторів визначатиметься національним законодавством держави-члена, у якій знаходиться центр основних інтересів боржника (основне провадження) або розташовані його активи (вторинні провадження). Отже, можна зробити висновок, що для субординованих боргових інструментів ключове значення матимуть імперативні норми національного права, оскільки їхня субординованість реалізується саме в процедурі неплатоспроможності. Тобто після вступу України до ЄС основним регуляторним полем для інвестицій, залучених в інфраструктурні проекти у вигляді субординованих фінансових інструментів, значною мірою залишатиметься українське законодавство.

В українському Цивільному Кодексі та Кодексі з процедур банкрутства врегульовано питання черговості задоволення вимог кредиторів, однак відсутнє спеціальне врегулювання поділу незабезпеченого заставою боргу на різні за черговістю задоволення вимог транші. Відповідно, відсутні як термін «субординація боргу», так і його визначення. Теоретично, суб'єкти господарювання не позбавлені можливості укладання договорів позику чи кредиту з умовою субординації щодо інших кредитних траншів або передбачати такі умови в емісійній документації до випуску облігацій. Водночас Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» не містить визначення субординованих облігацій і не встановлює вимог до їх випуску та розміщення.

Натомість Закони України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» та «Про банки і банківську діяльність», сфера дії яких обмежується відповідно фінансовими компаніями та банками, містять визначення субординованого боргу та передбачають його застосування в структурі капіталу.

У зв'язку з цим ми рекомендуємо посилити регулювання субординованих боргових інструментів, шляхом їх нормативного закріплення у Цивільному кодексі,

Кодексі з процедур банкрутства та Законі України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки». Це дозволить підвищити рівень інституалізації таких фінансових інструментів і підвищити рівень узгодженості фінансового законодавства в контексті євроінтеграційних процесів.

**Висновки.** У дослідженні визначено основні форми мезонінного фінансування, його місце та роль у структурі капіталу. Встановлено, що оптимальними формами мезонінного фінансування інфраструктури є субординовані боргові інструменти (у вигляді позик/кредитів або облігацій). У рамках аналізу регуляторного середовища ЄС встановлено, що у сфері неплатоспроможності та ліквідації компаній провідне значення мають імперативні норми національного права. Сформульовано висновок, що після вступу України до ЄС для інвестицій, залучених у інфраструктурні проєкти у формі субординованих боргових інструментів, регуляторним полем значною мірою залишатиметься українське законодавство. Виявлено, що чинне регуляторне забезпечення субординованих боргових інструментів має фрагментарний характер. Рекомендовано їх нормативне закріплення у Цивільному кодексі України, Кодексі з процедур банкрутства та Законі України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» з метою підвищення рівня інституціоналізації цих форм мезонінного фінансування та забезпечення більшої узгодженості вітчизняного фінансового законодавства в контексті євроінтеграційних процесів.

### Список використаних джерел:

1. De Spiegeleer J., Schoutens W., Van Hulle C. The Handbook of Hybrid Securities: Convertible Bonds, CoCo Bonds, and Bail-In. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014. 408 p. URL: <https://doi.org/10.1002/9781118862650>
2. Deloitte. Financing the Green Energy Transition: A US\$50-Trillion Catch. New York: Deloitte Insights, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/deloitte-financing-the-green-energy-transition-summary-2023.pdf>
3. Deloitte. Financing the Green Energy Transition: Innovative Financing for a Just Transition. New York: Deloitte Insights, 2024. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-financing-the-green-energy-transition-innovative-financing.pdf>
4. Liberadzki K., Liberadzki M. Hybrid Securities: Structuring, Pricing and Risk Assessment. London: Palgrave Macmillan, 2016. XII, 224 p. URL: <https://doi.org/10.1007/978-1-137-58971-2>
5. Nijs L. Mezzanine Financing: Tools, Applications and Total Performance. Chichester: John Wiley & Sons, 2014. 528 p. URL: <https://doi.org/10.1002/9781118797075>
6. OECD. OECD Implementation Handbook for Quality Infrastructure Investment. Paris: OECD Publishing, 2021. URL: <https://doi.org/10.1787/479131b2-en>
7. World Bank. Infrastructure Monitor 2024: Global Trends in Private Investment in Infrastructure. Washington, DC: World Bank, 2025. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099042325153540676>

**Еміль Ібрагімов**

аспірант кафедри фінансів імені Віктора Федосова,  
Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана,

м. Київ, Україна

emilibrahimov98@gmail.com

ORCID ID: 0009-0009-4389-3455

## **ЕКОЛОГІЧНИЙ ПОДАТОК ЯК ФАКТОР ЗМІЦНЕННЯ ДОХОДНОЇ БАЗИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В КОНТЕКСТІ ГЕОБЕЗПЕКИ**

В умовах загострення екологічних та безпекових викликів, зумовлених як глобальними кліматичними змінами, так і наслідками воєнних дій, питання ефективного використання фіскальних інструментів для забезпечення сталого розвитку набуває особливої актуальності. Руйнування промислової інфраструктури, забруднення довкілля, деградація природних ресурсів і зростання техногенного навантаження формують нові виклики для державної політики, що поєднує економічні, екологічні та безпекові аспекти. У цьому контексті екологічний податок виступає не лише як інструмент регулювання природокористування, але й як потенційне джерело наповнення державного бюджету, що особливо важливо в умовах обмеженості фінансових ресурсів та необхідності фінансування відновлення країни.

Метою дослідження є аналіз ролі екологічного податку як інструменту зміцнення доходної бази державного бюджету України в контексті геобезпеки, а також оцінка його фіскального та стимулюючого потенціалу в сучасних умовах.

Екологічне оподаткування є складовою системи фіскальних інструментів, що спрямовані на регулювання впливу господарської діяльності на навколишнє середовище. До системи екологічного оподаткування відносять сукупність податків і зборів, які відрізняються за своєю економічною природою, ставками та напрямками використання, але об'єднані спільною метою створення стимулів для зниження рівня забруднення довкілля та компенсації екологічних втрат [2, с. 19]. Екологічний податок виконує подвійну функцію, поєднуючи регуляторний та фіскальний ефекти, що робить його важливим інструментом державної політики у сфері сталого розвитку.

У сучасних умовах значення екологічного податку посилюється з огляду на його здатність впливати на поведінку економічних агентів. Екологічні податки можуть стимулювати підприємства до впровадження більш екологічних технологій, хоча ефективність такого впливу залежить від рівня податкового навантаження та наявності супутніх механізмів підтримки, зокрема субсидій і пільг [4, с. 145]. Таким чином, важливою є синергетична взаємодія між податковими, тарифними та стимулюючими інструментами, що дозволяє досягти максимального ефекту як у сфері охорони довкілля, так і у формуванні бюджетних ресурсів.



Аналіз динаміки надходжень від екологічного податку в Україні свідчить про їх відносну нестабільність у період воєнних потрясінь (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка надходження екологічного податку до державного бюджету  
України за 2021-2025 рр. [1]**

| Рік  | Екологічний податок, млн грн | Ланцюговий приріст  |              | Базисний приріст    |              |
|------|------------------------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|
|      |                              | абсолютний, млн грн | відносний, % | абсолютний, млн грн | відносний, % |
| 2021 | 3916                         | х                   | х            | х                   | х            |
| 2022 | 3322                         | -594                | -15,2        | -594                | -15,2        |
| 2023 | 3668                         | 346                 | 10,4         | -248                | -6,3         |
| 2024 | 3916                         | 248                 | 6,8          | 0                   | 0,0          |
| 2025 | 4028                         | 112                 | 2,9          | 112                 | 2,9          |

Так, у 2021 році обсяг надходжень становив 3916 млн грн, однак у 2022 році відбулося їх скорочення на 15,2%, що обумовлено зниженням економічної активності, зупинкою окремих виробництв та скороченням обсягів промислового виробництва. У подальшому спостерігається поступове відновлення надходжень (у 2023 році вони зросли до 3668 млн грн, у 2024 році – до 3916 млн грн, а у 2025 році досягли 4028 млн грн), проте темпи зростання залишаються відносно низькими, що свідчить про обмежений фінансовий потенціал цього податку в існуючих умовах.

Важливим показником ефективності екологічного податку є його частка в структурі бюджетних надходжень (рис. 1).

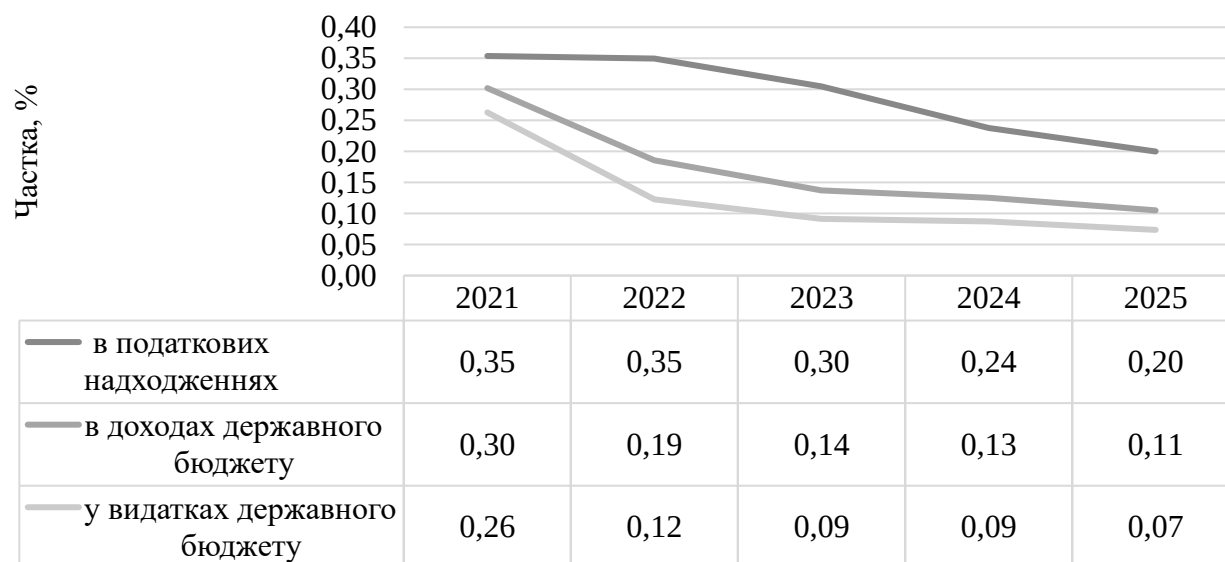


**Рис. 1. Частка екологічного податку в структурі бюджетних надходжень в Україні за 2021-2025 рр., % [1]**

Проведений аналіз показує, що частка екологічного податку у податкових надходженнях державного бюджету має тенденцію до зниження (з 0,35% у 2021 році до 0,20% у 2025 році). Аналогічна тенденція спостерігається і щодо його частки

у доходах державного бюджету, яка зменшилася з 0,30% до 0,11%, а також у видатках бюджету – з 0,26% до 0,07%. Така динаміка свідчить про зниження ролі екологічного податку у формуванні фінансових ресурсів держави, що є негативною тенденцією в умовах зростання потреб у фінансуванні екологічних заходів та відновлення довкілля.

Структурний аналіз екологічного податку дозволяє визначити основні джерела його формування (рис.2).

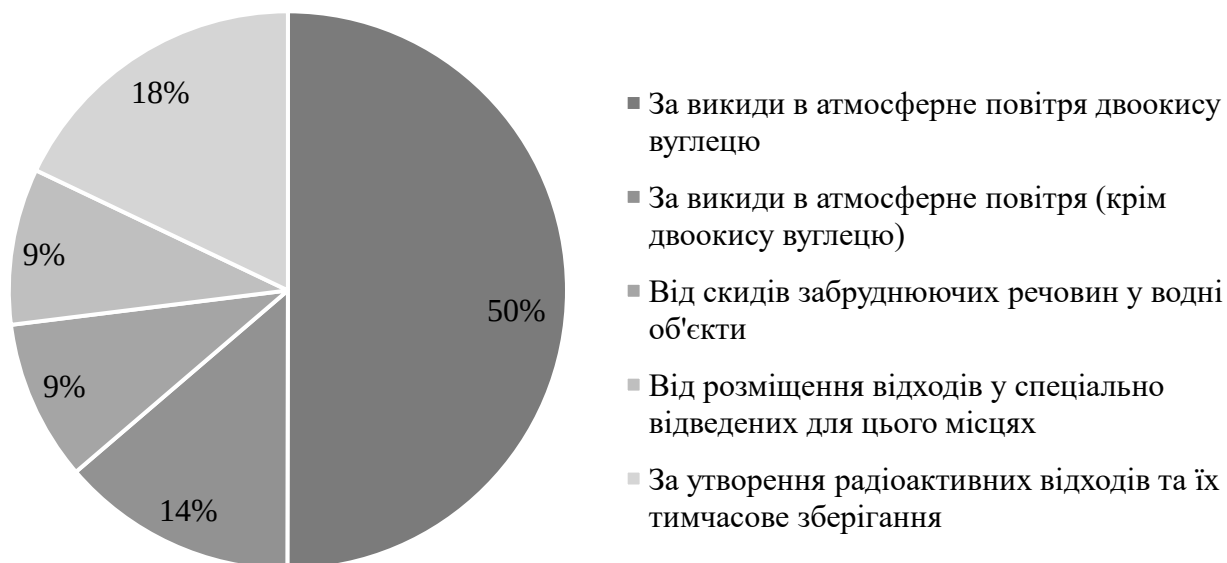


**Рис. 2. Структура надходження екологічного податку до державного бюджету України за 2021-2025 рр., % [1]**

Найбільшу частку займають надходження за викиди двоокису вуглецю, які становлять 50,03%, що свідчить про домінування вуглецевого компоненту у структурі податку. Водночас значною є частка платежів за утворення радіоактивних відходів та їх тимчасове зберігання – 17,92%, що відображає специфіку енергетичного сектору України. Меншу частку займають платежі за інші види забруднення, зокрема за викиди в атмосферне повітря (13,7%), скиди у водні об'єкти (9,3%) та розміщення відходів (9,05%). Така структура свідчить про необхідність диверсифікації бази оподаткування та підвищення ролі інших складових екологічного податку.

Особливого значення в контексті геобезпеки набуває інституційна ефективність екологічного оподаткування. У наукових дослідженнях наголошується, що ефективність таких податків значною мірою залежить від якості адміністрування, наявності цифрової інфраструктури для обліку викидів, прозорості використання надходжень та рівня комунікації з громадськістю [3, с. 54]. В умовах війни ці фактори набувають критичного значення, оскільки забезпечують довіру до державної політики та сприяють підвищенню ефективності використання обмежених фінансових ресурсів.

Отже, екологічний податок в Україні виконує важливу, але поки що обмежену роль у формуванні доходної бази державного бюджету. Незважаючи на наявність потенціалу для зростання, його фінансова ефективність залишається недостатньою, що зумовлено як структурними особливостями економіки, так і недосконалістю механізмів адміністрування. Разом із цим, у контексті геобезпеки екологічний податок може стати важливим інструментом не лише фінансового забезпечення, але й стимулювання екологічно відповідальної поведінки економічних суб'єктів. З метою підвищення ролі екологічного податку у зміцненні доходної бази державного бюджету необхідним є перегляд ставок податку з урахуванням екологічних ризиків та міжнародних стандартів, розширення бази оподаткування, а також забезпечення цільового використання надходжень на екологічні та відновлювальні проєкти. Важливим напрямом є впровадження сучасних цифрових систем моніторингу викидів та підвищення прозорості адміністрування податку. Крім того, доцільним є посилення взаємодії між фінансовою та екологічною політикою, що дозволить забезпечити досягнення як економічних, так і екологічних цілей у контексті сталого розвитку та національної безпеки.

#### Список використаних джерел:

1. Державний веб-портал бюджету для громадян «Open Budget». URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення 16.03.2026).
2. Кравченко О. В., Дмитренко А. В., Сергієнко Ю. А., Кравченко Д. О. Фінансова ефективність справляння екологічних податків в Україні. *Вісник Сумського державного університету*. 2024. № 4. С. 17–25. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2023.4-02>
3. Максименко А. В. Екологічне оподаткування як інструмент реалізації ESG-політики в умовах сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 50–57. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-50-57>
4. Росохата А. С., Мінченко М. Г., Храмова К. О. Синергія екологічних податків, тарифів та податкових стимулів в контексті ефективного управління відходами. *Причорноморські економічні студії*. 2025. № 91. С. 144–150. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.91-23>

**Олексій Калівошко**

доктор економічних наук, доцент, головний науковий співробітник,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
alek-k@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0003-0417-4529

**Дмитро Роженюк**

аспірант,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
rozheniukdmity@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-5713-4269

## **РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ СЕКТОРУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙ РИНКІВ КАПІТАЛУ**

Сучасна фінансова трансформація ринків капіталу у глобальному вимірі базується на цифровізації, токенизації активів та системній інтеграційній стандартизації. Їй притаманна розбудова нової інфраструктури, переважно електронний формат торгів та державне регулювання. В Україні цей процес регулюється Стратегією розвитку фінтеху [5], яка спрямована на створення стійкої екосистеми та розбудову безготівкової економіки через повну діджиталізацію (перехід на виключно цифрові фінансові продукти); фінансову інклюзію (забезпечення рівного доступу до фінансів через мобільні додатки); зниження частки готівки в обігу (застосування цифрових гаманців та карток).

Процес трансформації ринків капіталу з традиційних у цифрові екосистеми здійснюється через впровадження інноваційних технологій, регуляторних змін та нових моделей партнерства, які у сукупності і забезпечують розвиток інфраструктури. Метою трансформації є підвищення прозорості ринків капіталу, швидкості транзакцій та доступності фінансових інструментів для інвесторів [5]. Методологічні основи дослідження інфраструктури фінансового ринку [1] вимагають нових підходів для розробки належного управління ними та адаптації вітчизняних ринків капіталу до світових, з врахуванням основних характеристик фінансового сектора України, нормативно-правову й інституційну основу, а також ініціативи щодо просування цифровізації фінансів і стійкого фінансування [4, с. 25]. З цієї метою виділяють ключові компоненти фінтех-інфраструктури (табл. 1).

Найбільший вплив на розвиток інфраструктури сектору фінансових технологій (фінтех) справляє діджиталізація. Це процес впровадження інноваційних технологій (блокчейн, ШІ, хмарні обчислення) у фундаментальні системи, що оптимізують рух капіталу, розрахунки, безпеку та темпоритм фінансових операцій, оскільки перекази (Apple Pay і PayPal та ін.) можуть проходити за декілька секунд. Також діджиталізація сприяла появі і активному розвитку безконтактних платежів, QR-платежів, а також до використання

блокчейну, штучного інтелекту та біометричної автентифікації. Зокрема, криптовалюти, засновані на технології блокчейн, дозволяють виконувати транзакції навіть без наявності банківських посередників.

Таблиця 1

### Ключові компоненти інфраструктури фінтеху в Україні

| Компоненти                              | Розкриття компонентів                                                                                                            |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Відкритий банкінг (Open Banking) та API | дозволяють фінтех-компаніям безпечно використовувати дані банків для створення нових сервісів та покращення клієнтського досвіду |
| Хмарні технології (Cloud Computing)     | забезпечують гнучкість, масштабованість та зниження витрат на зберігання й обробку фінансових даних                              |
| Біометрія та криптографія               | підвищують рівень безпеки транзакцій та зручність ідентифікації клієнтів                                                         |
| Блокчейн та розумні контракти           | автоматизують виконання угод та забезпечують прозорість без паперових договорів                                                  |
| Розрахункова інфраструктура             | включає платіжні системи, кліринг, депозитарії та цифрові гаманці                                                                |

Джерело: [1; 2; 3]

У огляді Українського каталогу фінтех-компаній [7, с. 36] зазначено, що «розвиток в Україні новітніх фінансових технологій стрімкий і результативний, ... змінюється структура фінансової послуги, швидкість і форма її надання. ... Фінтех України має усі шанси стати європейським фінтех-хабом». Уже зараз багато українських рішень інтегровано у фінансову інфраструктуру Європи, Південної Америки та Африки.

В умовах воєнного стану трансформація набуває нового контексту, у сфері цифровізації фінансів, включно з цифровими активами, криптовалютами та цифровими фінансовими послугами, а також заходи щодо розроблення практики й інструментів стійкого фінансування, потребує подальших новацій, з огляду на проблеми, пов'язані з постійними перебоями в енергопостачанні та все більшими труднощами для споживачів у доступі до послуг [4, с. 18; с. 41].

Важливим є вимірювальний взаємозв'язок інфраструктури фінтеху і тенденцій ринків капіталу, хоч їх розвиток майже синхронний. Зокрема, сучасні фінансові сервіси забезпечують точну фіксацію, узгодження та проведення транзакцій, формуючи фундамент довіри у фінансових операціях [3]. Платіжна інфраструктура фінтех сектору, у свою чергу, дозволяє швидко та безпечно переміщати капітал між учасниками ринку, підтримуючи різноманітні фінансові процеси.

Світові тенденції ринків капіталу проявляються у токенизації активів реального сектору, яка стає дедалі більш популярною серед інвесторів [8, с. 53].

Загалом, пріоритетні напрями розвитку інфраструктури фінтеху в Україні згідно Стратегії [5], зосереджені на цілях: розбудови фінтех-екосистеми, переходу від традиційних банківських послуг до комплексних цифрових платформ;



впровадження стандарту ISO 20022 через уніфікацію платіжних повідомлень для інтеграції з світовими ринками; розвиток безготівкової економіки; створення умов під наглядом регулятора для тестування інноваційних продуктів; забезпечення для всіх верств населення доступу до фінансових послуг через мобільні додатки тощо.

Окрім Стратегії розвитку фінтеху [5], прийнята Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами [6]. Основним підходом, що визначений цією Стратегією, є ІТ-консолідація інформаційних ресурсів та ІТ-функцій Мінфіну й центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується КМУ через Мінфін, з пріоритетним використанням хмарних технологій, створенням єдиного сховища даних, поступовим переходом на новий рівень сервісно-орієнтованих систем шляхом забезпечення доступності державних послуг в онлайн-форматі тощо.

Таким чином, фінтех та його інфраструктура виступають драйверами економічного зростання України, розширюють можливості фінансування для громадян, держави, бізнесу. Подальший розвиток фінтеху, загалом, та його інфраструктури, зокрема, – це сприяння залученню іноземних інвестицій, зростанню податкових надходжень, створенню нових робочих місць та формування міцного технологічного бренду України у світі [7].

### Список використаних джерел:

1. Калівошко О. М. Методологічні основи дослідження інфраструктури фінансово-кредитного ринку. *Облік і фінанси*. 2018. № 4 (82). С. 124-130. URL: <https://afj.org.ua/ua/article/621> (дата звернення: 02.03.2026).
2. Калівошко О. М., Хлисту́н Д. М. Сутність та основні класифікації інформаційної інфраструктури. *Український Економічний часопис*. 2024. Випуск 5. С. 65-74. DOI 10.32782/2786-8273/2024-5-12.
3. Корнєєв В. В., Береславська О. І., Гулей А. І. *Фінансові технології: навчальний посібник* / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. В. Корнєєва. Ірпінь: Державний податковий університет, 2024. 244 с.
4. Огляд фінансових ринків України та системи корпоративного управління для сталого відновлення. URL: <https://surl.li/uypsbw>
5. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. НБУ, 2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/DDWIAwXTdqjdClp>
6. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року. Постанова КМУ від 17.11.2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>
7. Український каталог фінтех-компаній, 2025. URL: <https://surl.lt/vhlvsa> (дата звернення: 02.03.2026).
8. Sharafan R., Tuholukov O., Lyushenko D., Zakablukivskyi A., Trach V., Sobko Y. Real sector asset tokenization as a transformation driver of global capital markets. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 5(64). P. 53-64. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.5023>

**Микола Мазур**

здобувач ступеня доктора філософії,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

k.mazur1997@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-8277-0946

## ОРМУЗЬКА ПРОТОКА, САНКЦІЇ ТА НАФТА: НОВІ РИЗИКИ ГЕОФІНАНСОВОЇ ФРАГМЕНТАЦІЇ СВІТОВОГО ПОРЯДКУ

У сучасних умовах глобальної невизначеності та посилення геополітичної напруженості зростає значення стратегічних транспортних вузлів у світовій економіці. Ормузька протока як «геофінансовий choke point» виступає одним з критичних вузлів глобальної фінансово-енергетичної системи через яку проходить приблизно 34 відсотка світової морської торгівлі нафтою. За даними ЕІА, у 2025 році через протоку щодня перевозилося в середньому 15 мільйонів барелів сирої нафти та нафтопродуктів (рис. 1) [4].

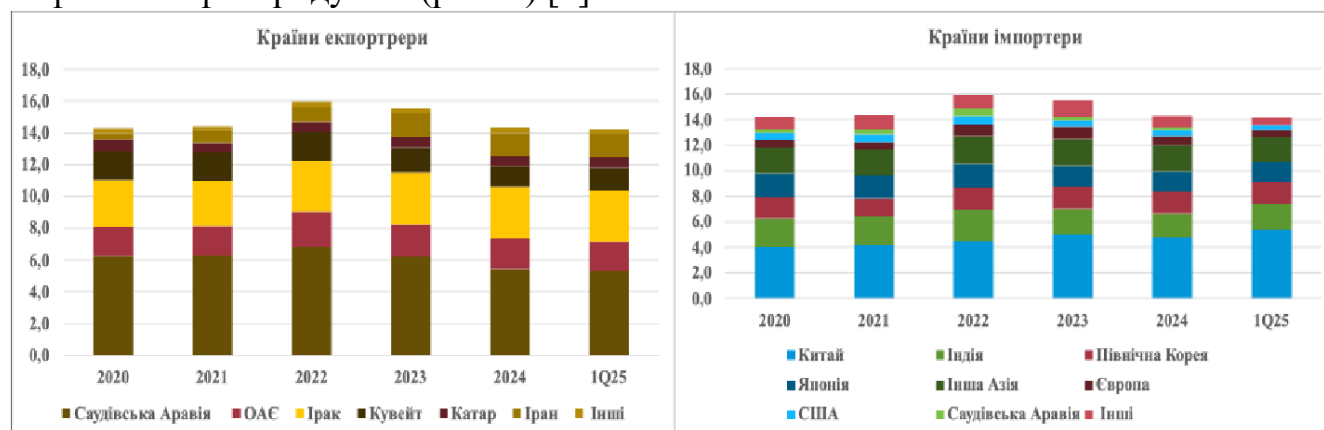


**Рис. 1. Обсяги поставок нафти через Ормузьку протоку за країнами у млн барелів за день**

*Примітка:* дані за 1 квартал 2025 року, суми можуть не збігатися через округлення.

*Джерело:* Аналіз Адміністрації енергетичної інформації США (ЕІА) на основі даних системи відстеження танкерів Vortexa [1].

За даними Statista від 50 до 60 відсотків суден, що проходять через протоку, — це танкери, які перевозять нафту, що підкреслює її ключову роль у світовій торгівлі енергоносіями (рис. 2) [2].

Одним з важливих факторів впливу на геофінансову фрагментацію світового порядку виступають санкції як одним із ключових інструментів регулювання економічних відносин. Обмеження, запроваджені проти окремих країн-експортерів призводять до зміни маршрутів постачання та розвитку альтернативних логістичних схем. Як зазначено вище, санкції показали переорієнтацію потоків на азійські ринки, зростання тристоронніх «тіньових» схем перевезень та

диверсифікацію архітектури валютних розрахунків енергоносіїв, як Іран і РФ, розробили альтернативні платіжні системи та використовували бартерні операції або транзакції на основі криптовалют, щоб обійти традиційні фінансові установи [3]. Поєднання геополітичної нестабільності та санкційного тиску сприяє формуванню геофінансової фрагментації світового порядку. За оглядом ІМФ цей процес проявляється у сегментації ринків, посиленні регіоналізації економічних зв'язків та зниженні ролі глобальних інститутів. У результаті світова економіка поступово переходить від моделі глобалізації до більш фрагментованої структури [7].

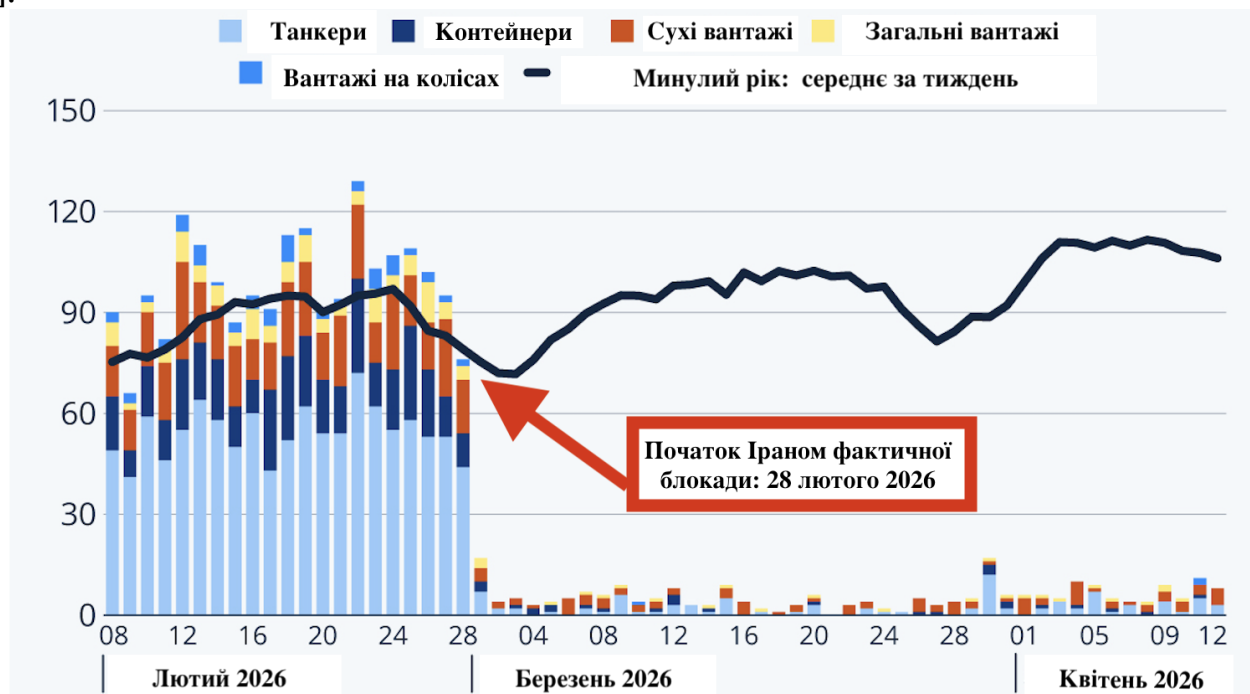


**Рис. 2. Кількість транзитних суден, що проходять через Ормузьку протоку, за типами суден**

Джерело: [2]

Саудівська Аравія та ОАЕ мають певну інфраструктуру, яка дозволяє оминати Ормузьку протоку, що може певною мірою пом'якшити наслідки можливих перебоїв у транзиті через протоку. Зазвичай трубопроводи не працюють на повну потужність, і, за оцінками EIA, у разі перебоїв у постачанні для обходу Ормузької протоки можна було б задіяти близько 2,6 млн барелів на добу пропускної здатності трубопроводів Саудівської Аравії та ОАЕ, але з оціночною пропускною здатністю від 3,5 до 5,5 млн барелів на добу (рис. 3) [5]. Хоча в основних нафтопроводах, що оминають протоку, можуть бути наявні додаткові потужності, логістика та ланцюги постачання, необхідні для перенаправлення та експорту значних обсягів, ще не пройшли надійних випробувань [4].



**Рис. 3. Альтернативні шляхи нафтопроводів “Схід-Захід” та “Фуджейра” Саудівської Аравії та ОАЕ відповідно**

Джерело: розроблено автором на основі [1; 6].

Ормузька протока в умовах санкційного протистояння перетворюється на ключовий фактор геоекономічної нестабільності. Її роль виходить за межі транспортного коридору та стає визначальною для трансформації світового геофінансового порядку в напрямі його фрагментації через зростання цін на енергоносії, посилення інфляційних процесів, порушення ланцюгів постачання та уповільнення економічного зростання. Враховуючи вище зазначене, можна дійти висновку, що майбутні міжнародні конфлікти з високою ймовірністю концентруватимуться навколо забезпечення контролю, безпеки та впливу транспортних, морських коридорів та шляхів. Саме вони стають новими «точками сили» у глобальній системі, визначаючи перерозподіл економічного впливу, формування регіональних блоків і подальшу фрагментацію світового геофінансового простору.

### Список використаних джерел:

1. Amid regional conflict, the Strait of Hormuz remains critical oil chokepoint. URL: <https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=65504>
2. Fleck A. Ship Traffic in the Strait of Hormuz Has Virtually Stopped. Statista. URL: <https://www.statista.com/chart/35984/ship-traffic-in-the-strait-of-hormuz/?srsId=AfmBOoo0Y8wiGOzE7mPnUSQlWk9vFSzz1iV3Tyd2jaKQ5AK8SaougXBa>
3. Omokaro G. O., Nafula Z. S., Iloabuchi N. E., Efendi O. S., Adeyanju O. I., Janet O. O., Idiong O. U. Energy sanctions in the global economy: Geopolitical disruptions, market fragmentation, innovation and green transition. *International Journal of Innovation Studies*. 2025.

Vol. 9, Issue 3. P. 246–261. URL:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2096248725000268>

4. Strait of Hormuz: Overview. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/about/oil-security-and-emergency-response/strait-of-hormuz/>
5. U.S. Energy Information Administration. (n.d.). Amid regional conflict, the Strait of Hormuz remains critical oil chokepoint. URL: <https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=65504>
6. With Hormuz choked, how does the world reroute – and what does that mean for Australia? URL: <https://www.sbs.com.au/news/article/strait-hormuz-choked-how-does-world-reroute/bpldzg5j9>
7. World economic outlook 2026: Global economy in the shadow of war. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/april/english/text.pdf>



**Лілія Михайлишин**

доктор економічних наук, професор,  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна  
iliia.mykhailyshyn@pnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-7944-5317

**Ольга Захарова**

кандидат економічних наук, доцент,  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна  
olha.zakharova@cnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-8718-0205

**Юрій Коровчук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна  
yurii.korovchuk@cnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-3987-1319

## **АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ПРЕФЕРЕНЦІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ**

У сучасних умовах глобалізації та посилення міжнародної економічної конкуренції податкова політика держави відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку, формуванні сприятливого інвестиційного клімату та стимулюванні підприємницької активності. Особливе місце в цій системі посідає преференційне оподаткування як інструмент державного впливу на економічні процеси, що дозволяє регулювати рівень ділової активності, підтримувати інновації та зменшувати соціально-економічну нерівність. Досвід розвинених країн свідчить про активне використання податкових пільг, диференційованих ставок і спеціальних стимулюючих механізмів для досягнення економічних цілей. Водночас для країн із трансформаційною економікою залишається відкритим питання ефективного поєднання фіскальної та стимулюючої функцій податків. Наявність суперечностей між необхідністю наповнення бюджету та потребою підтримки бізнесу зумовлює актуальність дослідження міжнародного досвіду преференційного оподаткування для його адаптації до національних умов та підвищення ефективності податкової системи.

Сучасна практика побудови податкових систем є індивідуальною для кожної країни, і, попри те, що більшість із них встановлюється за пропорційним принципом, існує ряд прецедентів застосування преференційності (здебільшого прогресивності)

в кожній із підсистем податків податкової системи. Так, найбільшого поширення принцип преференційності в податкових системах сучасних країн світу набув у сфері адміністрування податків на доходи фізичних осіб.

Країни ЄС, будучи економічно розвиненими державами, характеризуються не тільки високим рівнем доходів населення, а й практикою високого їх оподаткування. Європейські країни запровадили прогресивну шкалу оподаткування доходів фізичних осіб за принципом «багатий платить більше». Аналіз податкових моделей регулювання доходів фізичних осіб показав, що у більшості країн ЄС податок на доходи фізичних осіб будується на основі прогресивної шкали ставок (табл. 1).

Таблиця 1

### Ставки податків з доходів фізичних осіб у країнах ЄС

| Країна   | Ставка ПДФО | Країна     | Ставка ПДФО | Країна     | Ставка ПДФО   |
|----------|-------------|------------|-------------|------------|---------------|
| Австрія  | 0-50%       | Кіпр       | 20-35%      | Румунія    | 16%           |
| Бельгія  | 25-50%      | Латвія     | 24%         | Словаччина | 19%           |
| Болгарія | 15%         | Литва      | 15%         | Словенія   | 0-41%         |
| Греція   | 22-42%      | Люксембург | 0-40%       | Фінляндія  | 6,5-31,75%    |
| Данія    | 8-56,2%     | Нідерланди | 36,25-52%   | Франція    | 0-45%         |
| Ірландія | 20-41%      | Німеччина  | 14-42%      | Чехія      | 15%           |
| Іспанія  | 24-43%      | Норвегія   | 0-47,8%     | Швеція     | 20% і 25%     |
| Італія   | 23-43%      | Польща     | 18% і 32%   | Хорватія   | 12%, 25%, 40% |
| Естонія  | 21%         | Португалія | 10,5-60%    | Угорщина   | 16%           |

Джерело: складено на основі [1,5]

Найбільша максимальна ставка ПДФО встановлена у Фінляндії 56,59%, Данії 55,90% та Австрії 55%. Загалом, скандинавські країни та країни Західної Європи мають найвищі фактичні ставки оподаткування за цією категорією податків. Найменша максимальна ставка ПДФО в Болгарії 10%, Румунії 10% та Угорщині 15% (це країни колишнього комуністичного світу).

В цілому, аналізуючи економічні реалії сьогодення, можна стверджувати, що більшість країн глобального господарства дотримуються справедливого підходу до оподаткування доходів громадян. Так, за даними Європейської комісії з 27 країн ЄС лише у 6 країнах встановлена єдина фіксована ставка податку на доходи громадян [2]. Інші країни в нарахуванні податків на доходи громадян використовують диференційовані ставки та опираються на рівень отриманого доходу. Відповідно такі країни впровадили від 2 до 7 ставок податку (хоча, наприклад, Люксембург запровадив шкалу оподаткування із 23 рівнів). Наразі приблизно в половині країн ЄС максимальна ставка податку за шкалою складає більше 40% від бази оподаткування і 4 країни мають ставку податку, яка дорівнює або перевищує 50% [3].

Преференційність в оподаткуванні корпорацій є менш поширеною практикою в податкових системах сучасних країн, але не є винятковою. Це пов'язано з цілями, які сповідуються в процесі впровадження. Умовно їх можна розподілити на цілі стимулювання розвитку підприємницького сектора чи врегулювання масштабів

розвитку. Зважаючи на це, преференційність в корпоративному оподаткуванні передбачає пільгові ставки для підприємств, які потребують стимулювання розвитку, або ж прогресивні ставки для підприємств, діяльність яких потребує додаткового регулювання.

Абсолютним лідерством в прогресивному оподаткуванні корпорацій відзначається податкова система США. Суб'єкти бізнесу, які не є корпораціями, такі як партнерства чи товариства з обмеженою відповідальністю, можуть обрати для оподаткування сплату податку на прибуток корпорацій. На противагу цьому податку у США існує альтернативна система оподаткування підприємств шляхом сплати альтернативного мінімального податку.

Прибуток корпорацій у США оподатковується як на федеральному рівні, так і на рівні штатів. Федеральна система має прогресивний характер: базова ставка становить 34%, при цьому застосовується диференційована шкала – 15% на перші 50 тис. дол. доходу, 25% на наступні 25 тис. дол. і 34% на решту, із додатковими надбавками для окремих діапазонів доходу. Зі зростанням прибутку ставка підвищується до 35–38%. Особливістю є те, що максимальна ставка досягається не на верхньому рівні шкали, що посилює податкове навантаження передусім на малі та середні підприємства [4].

В якості прикладів міжнародного досвіду ефективного податкового стимулювання підприємництва можна навести Ірландію, Німеччину, Сінгапур, Канаду та США (табл. 2).

Таблиця 2

**Досвід країн світу з податкового стимулювання підприємництва**

|           |                                                                                                                                                                                                               |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ірландія  | Ця країна відома своїми низькими податками для компаній, що привернули багато міжнародних підприємств. Ірландія також пропонує податкові інсентиви для стартапів та інноваційних проектів.                    |
| Німеччина | Німецьке право податкового стимулювання включає різні податкові пільги для малих та середніх підприємств, такі як зниження податку на прибуток та пільги на інвестиції в нові технології.                     |
| Сінгапур  | Сінгапур відомий своїми низькими податками та прозорими податковими системами, що створюють сприятливу бізнес-середу. Країна також пропонує податкові пільги для стартапів та інноваційних проектів.          |
| Канада    | Канада пропонує різні податкові пільги для підприємців, включаючи зниження податку на прибуток для малих підприємств та податкові інсентиви для інноваційних проектів.                                        |
| США       | В США є різноманітні податкові пільги для підприємців, включаючи зниження податку на прибуток для малих підприємств, податкові інсентиви для інноваційних проектів та пільги на інвестиції в нові технології. |

Джерело: складено на основі [5]

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ефективне податкове стимулювання підприємництва базується на поєднанні помірних або низьких ставок оподаткування прибутку, цільових податкових пільг для малих і середніх підприємств, а також спеціальних інсентивів для інноваційної діяльності та стартапів. Важливу роль відіграють прозорість податкової системи, стабільність

законодавства та орієнтація на залучення інвестицій у високотехнологічні галузі, що в сукупності сприяє створенню сприятливого бізнес-клімату, активізації підприємницької діяльності та сталому економічному розвитку.

Ще одним інструментом регулювання діяльності підприємств, який активно використовується у Великобританії, Франції, США, Канаді та низці інших країн, є інвестиційний податковий кредит (ІПК), використання якого спрямоване на стимулювання інвестицій, розвиток підприємництва та підтримку окремих регіонів і галузей. Зокрема, у Великобританії передбачено спрямування частини податку на інвестиції, в Італії ІПК використовується для розвитку південних регіонів, а у Франції – для створення нових підприємств і підтримки пріоритетних галузей із умовою реінвестування коштів. Водночас ІПК має як переваги, так і обмеження: він стимулює інноваційну діяльність, але ускладнює податкове адміністрування та не гарантує цільового використання коштів. Крім того, його ефективність може знижуватися в умовах економічного спаду, коли підприємства не зацікавлені у збільшенні інвестиційних витрат.

Таким чином, преференційне оподаткування є важливим інструментом державного регулювання, який широко застосовується як у сфері оподаткування доходів фізичних осіб, так і прибутку підприємств. У країнах ЄС переважає прогресивна модель оподаткування доходів громадян, що сприяє зменшенню соціальної нерівності, тоді як у сфері корпоративного оподаткування застосовуються як пропорційні, так і диференційовані підходи залежно від цілей економічної політики. Практика таких країн, як Ірландія, Сінгапур та Канада, демонструє ефективність поєднання низьких податкових ставок із цільовими пільгами для інноваційної діяльності та малого бізнесу. Водночас використання інструментів, таких як інвестиційний податковий кредит, свідчить про наявність як стимулюючих переваг, так і певних обмежень, пов'язаних із адмініструванням та контролем ефективності їх застосування. Отже, адаптація міжнародного досвіду преференційного оподаткування має ґрунтуватися на збалансуванні фіскальних інтересів держави та потреб економічного розвитку, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки.

### Список використаних джерел:

1. EU Tax Data. Tax Foundation URL: <https://taxfoundation.org/data/global-tax/eu-tax/> (дата звернення 10.03.2026)
2. European Commission URL: [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/tedb/refineSplSearch.html?selectedTaxType=CIT&selectedMemberState=12&dateFrom=2019%2F01%2F01&dateTo=&keywords=](https://ec.europa.eu/taxation_customs/tedb/refineSplSearch.html?selectedTaxType=CIT&selectedMemberState=12&dateFrom=2019%2F01%2F01&dateTo=&keywords=) (дата звернення 04.03.2026)
3. European Commission. Taxation and Customs. Taxes in Europe Database v3. URL: [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/tedb/splSearchFrom.html](http://ec.europa.eu/taxation_customs/tedb/splSearchFrom.html) (дата звернення: 14.02.2026).
4. Facts & Figures 2026: How Does Your State Compare? URL: <https://taxfoundation.org/data/all/state/2026-state-tax-data/> (дата звернення 01.04.2026)
5. Tax credits and incentives. PWC Official web site. URL: <https://taxsummaries.pwc.com> (дата звернення 04.03.2026)

**Олег Підхомний**

доктор економічних наук, професор,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
oleg.pidkhomnyi@lnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-2642-8657

## **БЕЗПЕКОВІ ВИМІРИ ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОЛЕКТИВНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СФЕРІ ФІНАНСІВ**

Фінансові системи доцільно розглядати не лише як механізми обміну ресурсами, а як складні середовища колективної взаємодії, у яких ціни, ризики та очікування формуються через агрегацію великої кількості розподілених сигналів. У такому підході ринок виступає не просто інституційною конструкцією, а формою інтеграції колективного інтелекту, де інформація, дії та очікування різних суб'єктів генерують спільний результат. Класичні моделі, зокрема гіпотеза ефективності ринків, пояснюють лише частину цієї динаміки і не враховують складні нелінійні ефекти, що виникають у процесі взаємодії великої кількості учасників [2]. Це обумовлює необхідність розширення теоретичної рамки та переходу до розуміння фінансів як динамічної системи колективної обробки інформації.

У цьому контексті концепція колективного інтелекту дає змогу пояснити, як розподілені знання трансформуються у ринкові результати. Ройові механізми виступають як динамічний прояв цієї системи, де локальні правила поведінки окремих учасників формують глобальні патерни. Дослідження показують, що навіть прості правила взаємодії можуть призводити до складної самоорганізації та високої ефективності групових рішень. У фінансових системах це проявляється через сигнали, інформаційні імпульси та зворотні зв'язки, які здатні швидко масштабуватися, створюючи як ефективні механізми ціноутворення, так і потенційні джерела нестабільності.

Безпекові виміри використання концепції колективного інтелекту у сфері фінансів доцільно розглядати як багаторівневу систему взаємопов'язаних елементів, що охоплює якість інформаційних сигналів, структуру взаємодії агентів, механізми їх координації та конкуренції, а також інституційні та технологічні умови функціонування ринку. Інформаційно-сигнальний вимір визначає ступінь достовірності, своєчасності та релевантності даних, які інтегруються у процес прийняття рішень, тоді як вимір кооперації та конкуренції відображає баланс між узгодженістю дій і змагальністю, що безпосередньо впливає на ефективність і стійкість колективного інтелекту. Мережевий вимір характеризує структуру зв'язків між учасниками, рівень їхньої централізації та потенціал до виникнення каскадних ефектів, тоді як технологічний вимір, зокрема використання штучного інтелекту, визначає швидкість обробки інформації та здатність до виявлення аномалій, одночасно створюючи нові вразливості, пов'язані з алгоритмічними



впливами. Аналітичний вимір, що базується на поєднанні розподіленого спостереження, верифікації та інтеграції даних, забезпечує формування узгоджених висновків, тоді як інституційний вимір відображає роль державного управління у створенні правил, забезпеченні правозастосування та підтримці довіри. Ринковий вимір проявляється через здатність фінансових механізмів агрегувати інформацію у ціни та очікування, тоді як системний вимір пов'язаний із ризиками поширення шоків і виникненням нестабільності. Особливе значення має освітній вимір, який визначає якість суб'єктів як носіїв інтелекту, їхню здатність до критичного мислення та протидії маніпуляціям, а також вимір довіри, що виступає фундаментом ефективної взаємодії. Сукупно ці виміри формують цілісну рамку оцінки безпеки колективного інтелекту, де ключовим є не контроль окремих учасників, а управління якістю сигналів, структурою взаємодій та підтриманням оптимального балансу між кооперацією і конкуренцією.

Фінансові ринки виконують функцію інтеграції колективного інтелекту через механізми ціни та очікувань, а ринки прогнозів додатково посилюють цю функцію, перетворюючи розподілені оцінки у числові ймовірності. Водночас рівень інтеграції колективного інтелекту є неоднорідним: ринок акцій характеризується високою швидкістю обробки сигналів, участю великої кількості агентів і значною роллю алгоритмічних систем, тоді як кредитний ринок функціонує як більш інституціоналізоване середовище, в якому інтеграція відбувається повільніше, але на основі глибшого аналізу ризиків та обмеженого кола професійних учасників. Таким чином, ринок акцій виступає як швидкий механізм інтеграції сигналів, тоді як кредитний ринок – як механізм їх більш структурованої оцінки.

В Україні кредитний ринок і ринок цінних паперів демонструють різні моделі функціонування колективного інтелекту, що значною мірою визначається рівнем суспільної довіри, інтенсивністю конфліктів та характером кооперації між учасниками. Кредитний ринок історично опирається на обмежене коло установ – банки, регулятора та великих позичальників, що формує більш «закриту» систему з високою залежністю від довіри до фінансових установ і державної політики. Після банківських криз та оздоровлення сектору ця довіра частково відновлюється, однак залишається крихкою через попередній досвід неплатоспроможності банків, валютні шоки та асиметрію інформації між кредиторами і позичальниками. У такій системі конфлікти проявляються у вигляді проблемної заборгованості, судових спорів та недовіри до механізмів захисту прав кредиторів, що стримує повноцінну інтеграцію колективного інтелекту й уповільнює передачу сигналів ризику. Натомість ринок цінних паперів в Україні є менш розвиненим і ліквідним, але водночас більш відкритим у сенсі інформаційних потоків, де колективна оцінка активів формується швидше, хоча й часто на основі обмеженої участі та низької глибини ринку. Тут конфлікти мають іншу природу – пов'язані з низькою ліквідністю, концентрацією власності та потенційними маніпуляціями, тоді як кооперація між учасниками проявляється слабше через недостатній рівень довіри та інституційної підтримки. У результаті кредитний ринок функціонує як більш

стабільна, але інерційна система колективної оцінки ризиків, тоді як ринок цінних паперів – як потенційно швидший механізм інтеграції сигналів, що, однак, обмежений низькою участю та структурними дисбалансами. Обидва сегменти перебувають у стані трансформації, де підвищення суспільної довіри, розвиток кооперації та зменшення конфліктів є критичними умовами для формування ефективного колективного інтелекту у фінансовій системі України.

Разом із тим ті самі механізми, що забезпечують ефективність, можуть породжувати суттєві безпекові ризики. Одним із показових прикладів є ситуації, пов'язані з короткими продажами, коли формується дефіцит акцій для виконання зобов'язань за такими операціями. У разі різкого зростання попиту на викуп позичених акцій виникає дисбаланс між пропозицією та потребою у покритті позицій, що запускає самопідсилювальні цінові процеси. Дослідження коротких продажів і їх впливу на ринки демонструють, що такі ситуації можуть спричиняти значні відхилення від фундаментальних значень і формувати системні ризики. У таких умовах конкуренція між учасниками за доступ до обмеженого ресурсу поєднується з кооперацією інформаційних сигналів, що створює складну динаміку колективної поведінки.

Співвідношення понять колективного та ройового інтелектів доцільно розглядати як відношення загального і часткового, де колективний інтелект виступає ширшою категорією, що охоплює різні форми спільного пізнання, прийняття рішень й обробки інформації у групах учасників, тоді як ройовий інтелект є його специфічним динамічним проявом, заснованим на самоорганізації, локальних правилах взаємодії та відсутності централізованого контролю. Колективний інтелект може реалізовуватися як через формалізовані інституційні механізми (експертні системи, аналітичні групи, ринки), так і через неформальні мережеві взаємодії, тоді як ройовий інтелект характеризується емерджентністю, швидкою адаптацією та здатністю генерувати глобальні патерни з локальних дій. У цьому контексті ройовий інтелект слід розглядати як операційний механізм, що забезпечує реалізацію колективного інтелекту в умовах високої динаміки та невизначеності, зокрема у фінансових системах, де він проявляється через агрегування сигналів, формування очікувань та виникнення самоузгоджених поведінкових моделей [1].

Для протидії таким ризикам формується підхід колективної безпекової аналітики, який базується на поєднанні розподіленого спостереження, спільної верифікації та аналітичного злиття даних. Використання сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту, дає можливість обробляти великі масиви інформації та виявляти приховані закономірності, що не є очевидними для окремих аналітиків. У глобальних дослідженнях ризиків підкреслюється, що саме інтеграція різних джерел даних та аналітичних підходів забезпечує підвищення якості прогнозування та раннього попередження [3]. Таким чином, колективна аналітика виступає як противага негативним проявам ройової поведінки.

Ключову роль у формуванні ефективного колективного інтелекту відіграє

взаємодія освіти, ринків і державного управління. Освіта створює базу знань, формує аналітичні компетенції та забезпечує підготовку суб'єктів, здатних працювати з комплексними системами. Ринки виконують функцію тестування ідей і агрегування сигналів через механізми конкуренції, тоді як державне управління створює інституційні рамки, забезпечує правозастосування та інтегрує результати у відповідні рішення. У цьому трикутнику конкуренція стимулює швидкість і ефективність обробки інформації, а кооперація забезпечує якість аналітики та зниження рівня помилок. Особливо важливим є розкриття потенціалу системи освіти, яка здатна виступати джерелом не лише знань, а й інноваційних підходів до аналізу фінансових ризиків.

У контексті війни в Україні безпекові виміри використання концепції колективного інтелекту у сфері фінансів набувають особливої актуальності, оскільки фінансові ринки, платіжні системи та інформаційні потоки стають об'єктами і водночас інструментами гібридного впливу. Колективний інтелект проявляється як у здатності суспільства, аналітичних спільнот і державних інституцій швидко ідентифікувати фінансові загрози, відстежувати схеми обходу санкцій і мобілізувати ресурси, так і у вразливості до дезінформації, маніпуляцій сигналами та координованих атак на фінансову стабільність. У цих умовах ключовими стають виміри якості інформаційних сигналів, мережевої структури взаємодій, балансу між конкуренцією і кооперацією, а також ефективності інституційного реагування, що визначають здатність системи протидіяти каскадним ефектам і фінансовим шокам. Особливу роль відіграє інтеграція освіти, ринків і державного управління, яка забезпечує формування стійкого колективного інтелекту, здатного не лише адаптуватися до умов невизначеності, але й перетворювати розподілені знання на інструмент фінансової безпеки та стратегічної переваги.

Отже, колективний інтелект у фінансовій сфері має подвійний характер: він є одночасно джерелом ефективності та потенційним фактором нестабільності. Його використання у безпековому контексті потребує контролю якості інформаційних сигналів, розвитку колективної аналітики та посилення ролі освіти як базового середовища формування інтелектуального потенціалу. Саме через інтеграцію освіти, ринків і державного управління можливе формування стійких фінансових систем, у яких колективність перетворюється з джерела ризику на інструмент забезпечення безпеки і розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Anwarzai Z., Moser C., Dromiack H. et al. Collective Intelligence as Collective Information Processing. *Cognition*. 2026. Vol. 270. URL: <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2025.106433>
2. Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *The Journal of Finance*. 1970. Vol. 25(2). P. 383–417. URL: <https://doi.org/10.2307/2325486>
3. Global Risks Report 2024. 19th Edition. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf)

**Олександр Сохацький**

доктор філософії, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

s\_sokhatsky1993@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-8735-866X

## **ГЛОБАЛЬНА ФІНАНСОВА НЕРІВНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНДИКАТОР НЕОФЕОДАЛІЗМУ 2.0**

Сучасна світова економіка перебуває у стані глибокої структурної трансформації, що супроводжується поступовим відходом від моделі ліберальної глобалізації до більш фрагментованої та ієрархічної системи міжнародних економічних відносин. Одним із ключових проявів цих процесів є зростання глобальної фінансової нерівності, яка дедалі більше визначає характер розподілу ресурсів, доступ до капіталу та позицію держав у світовій економіці. На відміну від класичних форм нерівності, фінансова нерівність охоплює не лише розподіл доходів, але й асиметрію доступу до фінансових інструментів, інвестиційних потоків і кредитних ресурсів, що формує нову конфігурацію економічної влади у глобальному масштабі.

У цьому контексті особливого значення набуває концепція неофеодалізму 2.0, яка відображає трансформацію світової економічної системи у напрямі посилення ієрархічності та залежності. Сучасні фінансові центри, транснаціональні корпорації та провідні держави дедалі більше виконують функції нових «сеньйорів», контролюючи доступ до фінансових ресурсів і визначаючи умови участі інших країн у глобальних економічних процесах. Така структура відтворює логіку залежності, притаманну феодальним системам, але в новому, фінансово-цифровому вимірі [1; 2].

Однією з ключових передумов формування неофеодалізму 2.0 є процес фінансіалізації світової економіки, який характеризується зростанням ролі фінансового сектору порівняно з реальним виробництвом. Згідно з дослідженнями міжнародних організацій, обсяги глобальних фінансових активів значно перевищують світовий ВВП, що свідчить про домінування фінансових потоків у структурі світової економіки [3]. Фінансіалізація супроводжується концентрацією капіталу у вузькому колі глобальних фінансових центрів, що посилює нерівність та обмежує можливості розвитку для країн периферії.

Глобальна фінансова нерівність проявляється у кількох взаємопов'язаних вимірах. По-перше, спостерігається висока концентрація фінансових ресурсів у розвинених країнах, що забезпечує їм домінування у світових інвестиційних потоках. По-друге, існує значна асиметрія у доступі до кредитних ресурсів, коли країни, що розвиваються, змушені залучати фінансування на менш вигідних умовах, що підвищує їхню боргову залежність. По-третє, інвестиційні потоки

мають чітко виражену географічну спрямованість, що закріплює існуючі дисбаланси у світовій економіці [4].

Зростання фінансової нерівності також пов'язане із посиленням ролі інституційної архітектури глобальної фінансової системи. Міжнародні фінансові організації, рейтингові агентства та регуляторні механізми формують правила доступу до фінансових ресурсів, що нерідко відображає інтереси найбільш розвинених економік. Це створює додаткові бар'єри для країн периферії та поглиблює структурну нерівність [5].

У рамках неофеодалізму 2.0 фінансова нерівність виконує функцію ключового індикатора, який дозволяє оцінити ступінь залежності економік та їхнє місце у глобальній ієрархії. Високий рівень концентрації капіталу, обмежений доступ до фінансових ресурсів та залежність від зовнішнього фінансування свідчать про підпорядковане становище держав у системі міжнародних економічних відносин. Натомість країни, що контролюють фінансові потоки, отримують можливість здійснювати геоекономічний вплив, використовуючи фінансові інструменти як засіб політичного та економічного тиску [2; 6].

Особливого значення набуває використання фінансових механізмів у сучасних геополітичних процесах. Санкції, обмеження доступу до міжнародних платіжних систем та контроль над резервними валютами стають інструментами впливу, що змінюють баланс сил у світовій економіці. У цьому контексті фінансові потоки перетворюються на інструмент влади, що є характерною рисою неофеодальної моделі [7].

Зростання глобальної фінансової нерівності має суттєвий вплив на трансформацію міжнародних економічних відносин. Воно сприяє посиленню залежності країн від зовнішніх джерел фінансування, зміні структури глобальних ланцюгів створення вартості та формуванню нових центрів економічної влади. У результаті світова економіка набуває рис багаторівневої ієрархічної системи, де економічні можливості визначаються рівнем доступу до фінансових ресурсів [3; 4].

Зростання глобальної фінансової нерівності має суттєвий вплив на трансформацію міжнародних економічних відносин. Воно сприяє посиленню залежності країн від зовнішніх джерел фінансування, зміні структури глобальних ланцюгів створення вартості та формуванню нових центрів економічної влади. У результаті світова економіка набуває рис багаторівневої ієрархічної системи, де економічні можливості визначаються рівнем доступу до фінансових ресурсів [3; 4].

Поглиблення фінансової нерівності супроводжується трансформацією механізмів інтеграції країн у світову економіку. Якщо раніше ключовим фактором участі у міжнародних економічних відносинах виступала торгівля, то в сучасних умовах вирішальне значення набуває доступ до фінансових потоків і інвестиційних ресурсів. Це призводить до зміщення акцентів від виробничих до фінансових факторів розвитку, що посилює залежність національних економік від глобальних фінансових центрів та міжнародних інституцій [3].



Водночас глобальна фінансова нерівність зумовлює нерівномірний розподіл ризиків у світовій економіці. Країни периферії змушені брати на себе більшу частину фінансових та макроекономічних ризиків, пов'язаних із волатильністю капіталу, валютними коливаннями та змінами умов зовнішнього фінансування. У свою чергу, країни центру, контролюючи основні фінансові ресурси, мають можливість мінімізувати ці ризики або перекладати їх на менш розвинені економіки, що ще більше поглиблює глобальні дисбаланси [4; 6].

Крім того, посилення фінансової нерівності сприяє інституціоналізації нових форм економічної залежності. Через механізми боргового фінансування, кредитних рейтингів та умов доступу до міжнародних фінансових ринків формуються стійкі моделі підпорядкування, які обмежують економічний суверенітет держав. У цьому контексті фінансові інструменти перетворюються не лише на економічні, але й на політичні важелі впливу, що є характерною ознакою неофеодальної структури світової економіки [5].

У підсумку, глобальна фінансова нерівність виступає системним фактором, що визначає логіку функціонування сучасних міжнародних економічних відносин. Вона не лише відображає існуючі дисбаланси, але й активно відтворює їх, закріплюючи ієрархічну структуру світового господарства. Це свідчить про формування нової моделі глобальної економіки, в якій фінансові ресурси стають основним джерелом влади, а доступ до них ключовим критерієм економічного розвитку та конкурентоспроможності держав.

### Список використаних джерел:

1. Piketty T. *Capital in the Twenty-First Century*. Cambridge: Harvard University Press, 2014. 685 p. URL: <https://www.hup.harvard.edu/books/9780674430006>
2. Varoufakis Y. *Technofeudalism: What Killed Capitalism*. London: The Bodley Head, 2023. 336 p. URL: <https://www.penguin.co.uk/books/455/455302/technofeudalism/9781847927279.html>
3. International Monetary Fund. *Global Financial Stability Report: Safeguarding Financial Stability amid High Inflation and Geopolitical Risks*. Washington, DC: IMF, 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR>
4. World Bank. *World Development Report 2022: Finance for an Equitable Recovery*. Washington, DC: World Bank, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2022>
5. Rodrik D. *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*. New York: W.W. Norton & Company, 2011. 346 p. URL: <https://www.norton.com/books/9780393341287>
6. Stiglitz J. E. *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future*. New York: W.W. Norton & Company, 2012. 448 p. URL: <https://www.norton.com/books/9780393345063>
7. Farrell H., Newman A. L. Weaponized interdependence: How global economic networks shape state coercion. *International Security*. 2019. Vol. 44, No. 1. P. 42–79. DOI: [https://doi.org/10.1162/isec\\_a\\_00351](https://doi.org/10.1162/isec_a_00351)

**Марина Степура**

кандидат економічних наук, доцент,

Київський національний економічний університет

імені В. Гетьмана, м. Київ, Україна

cbvs\_ms@kneu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-5881-5411

## **ЗАГРОЗИ МАКРОФІНАНСОВІЙ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Макрофінансова стабільність виступає базовою передумовою сталого соціально-економічного розвитку, особливо для країн із високим ступенем відкритості економіки та значною залежністю від зовнішніх фінансових ресурсів. У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності, що характеризується зростанням геополітичної напруженості і воєнних конфліктів, фрагментацією, підвищеною волатильністю фінансових ринків та посиленням інфляційних процесів, забезпечення макрофінансової стійкості набуває системоутворюючого значення. Поглиблення глобалізаційних процесів суттєво підвищило взаємозалежність національних економік, що, з одного боку, сприяє ефективнішому розподілу ресурсів, а з іншого – істотно підсилює канали трансмісії кризових явищ. Зокрема, за даними МВФ, у 2024 році відбулося суттєве розширення глобальних дисбалансів поточних рахунків, що стало найбільшим зростанням за останнє десятиліття [1]. Такі дисбаланси, зумовлені внутрішніми макроекономічними перекосами провідних економік, генерують значні транскордонні ефекти, посилюючи вразливість фінансових систем та підвищуючи ризики макрофінансової нестабільності [2].

Водночас у глобальній економіці спостерігається тенденція до часткового демонтажу глобалізаційних зв'язків, що проявляється у формуванні явища геоекономічної фрагментації. Це створює якісно нові ризики для макрофінансової стабільності, пов'язані зі зниженням ефективності міжнародного економічного обміну, посиленням політичних бар'єрів та розривом глобальних ланцюгів доданої вартості. Для України макрофінансова ситуація ускладнюється додатково впливом повномасштабної війни, яка спричинила суттєве руйнування виробничого потенціалу, інфраструктури та людського капіталу, а також різке зростання фіскального навантаження [3]. У сукупності ці фактори формують унікальну конфігурацію макрофінансових ризиків, що потребує комплексного наукового осмислення.

Метою дослідження є комплексний аналіз загроз макрофінансовій стабільності України в умовах глобальної економічної турбулентності, з особливим акцентом на впливі геоекономічної фрагментації як новітнього джерела системних ризиків, а також визначення ключових каналів трансмісії зовнішніх шоків і обґрунтування напрямів підвищення фінансової резильєнтності держави.

Сучасна наукова література [4; 5] трактує макрофінансову нестабільність як результат взаємодії циклічних коливань, структурних дисбалансів та глобалізаційних процесів. Вітчизняні дослідження підтверджують, що фінансова інтеграція, попри її позитивний вплив на економічне зростання, водночас підвищує вразливість економік до зовнішніх шоків [6]. Емпіричні дослідження демонструють значне погіршення макроекономічних показників унаслідок війни в Україні, включаючи скорочення виробництва, порушення логістичних ланцюгів та посилення інфляційного тиску [7]. А зростання бюджетного дефіциту та державного боргу в умовах військової агресії істотно підвищує ризики боргової нестійкості нашої держави [8].

Особливого значення в ключі макрофінансової стійкості набуває також дослідження геоекономічної фрагментації, яка розглядається як політично детермінований процес дезінтеграції світової економіки та охоплює торговельні обмеження, фінансові бар'єри, санкційні режими та регуляторну дивергенцію, що в сукупності формують нову архітектуру глобальних ризиків [9; 10]. Такі процеси супроводжуються зростанням невизначеності, підвищенням ризикових премій та посиленням волатильності фінансових ринків, що безпосередньо впливає на макрофінансову стабільність. Як підкреслюється у дослідженні Чеського національного банку [5], геополітичні шоки мають здатність спричиняти епізодичні, але значні сплески економічної та фінансової невизначеності, особливо у періоди масштабних глобальних подій.

Макрофінансова стабільність України визначається складною взаємодією внутрішніх дисбалансів та зовнішніх шоків, підсилених процесами геоекономічної фрагментації. Передусім, ідентифікуючи ключові канали трансмісії глобальних шоків – торговельний, фінансовий, валютний та фіскальний – відмічається висока залежність України від експорту сировини та зовнішнього фінансування, що зумовлює її підвищену чутливість до змін кон'юнктури світових ринків. З огляду на високу відкритість економіки України та її інтегрованість у міжнародні фінансові та торговельні системи, зазначені механізми трансмісії набувають особливої значущості, підсилюючи внутрішні макрофінансові дисбаланси.

Геоекономічна фрагментація виступає каталізатором цих ризиків, спричиняючи розрив глобальних виробничих ланцюгів, зростання торговельних бар'єрів і зниження ефективності економічної взаємодії. З фінансової точки зору, геополітичні шоки генерують підвищену невизначеність і волатильність, що проявляється у зростанні премій за ризик, відтоку капіталу та погіршенні умов фінансування. Фінансовий канал трансмісії відіграє визначальну роль, оскільки саме через нього відбувається безпосередній вплив на баланс фінансових установ, ліквідність і кредитну активність. У вітчизняному контексті це проявляється у підвищенні вартості запозичень, обмеженні доступу до міжнародних ринків капіталу та посиленні девальваційного тиску на національну валюту.

Фіскальний сектор залишається одним із ключових джерел макрофінансової вразливості. Значне зростання бюджетних витрат на оборону та соціальну

підтримку призводить до розширення дефіциту бюджету та збільшення державного боргу, що підвищує ризики рефінансування та валютні ризики [11; 12]. Критичним чинником стабільності виступає міжнародна фінансова допомога, оскільки прогнозований дефіцит фінансування у 2026 році становить близько 20-25 млрд. євро [13]. Окрім цього, геополітичні ризики спричиняють нові підходи до фіскальної консолідації, що впливає на можливості диверсифікації ризиків [14].

Отримані результати дозволяють стверджувати, що геоекономічна фрагментація відображає перехід до нової парадигми глобального розвитку, у якій економічні інструменти дедалі частіше використовуються як засоби геополітичного впливу. Така «інструменталізація взаємозалежності» призводить до порушення глобальних ланцюгів постачання, зростання невизначеності, підвищення системних ризиків та підривають макрофінансову стабільність. Геоекономічна фрагментація виступає системним фактором дестабілізації, посилюючи невизначеність, волатильність і розриви у міжнародних економічних зв'язках. Фінансова система України перебуває під впливом цього комплексного набору ризиків, що формуються на перетині внутрішніх дисбалансів та глобальних трансформацій. Ключовими каналами передачі шоків є як торговельний, так і фінансовий, валютний та фіскальний, що обумовлює високу вразливість економіки до зовнішніх впливів. У довгостроковій перспективі ключовим завданням є формування економічної моделі, здатної адаптуватися до умов глобальної нестабільності та ефективно протистояти як циклічним, так і структурним шокам.

### Список використаних джерел:

1. International Monetary Fund. External Sector Report 2025: Global imbalances in a shifting world. 2025. URL: <https://www.imf.org/en/publications/esr/issues/2025/07/22/external-sector-report-2025>
2. Kilian L., Plante M. D., Richter A. W. Macroeconomic Responses to Uncertainty Shocks: The Perils of Recursive Orderings. *Journal of Applied Econometrics*. 2025. Vol. 40. P. 395–410. DOI: <https://doi.org/10.1002/jae.3113>
3. Bogdan T. The Role of Public Finance in Ukraine's Recovery and Reconstruction. *Journal of European Economy*. 2024. P. 615–634. DOI: 10.35774/jee2024.04.615
4. Metiu N. Global financial transmission of geopolitical risk shocks. Social Science Research Network. Amsterdam, 27 March 2025.
5. Hodula M., Janků J., Malovaná S., Ngo N. A. Geopolitical risks and their impact on global macro-financial stability: Literature and measurements: CNB Working Paper No. 8/2024. Czech National Bank, 2024.
6. Panchenko V., Yatsenko O., Musiiets T., Zinchenko F., Aleksandrova M. Global Financial Crises and their Macroeconomic Consequences for National Economies: the case of Ukraine. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6. P. 336–352. DOI: 10.55643/fcaptop.6.59.2024.4552
7. Hrynevych O., Blanco M., García M., Canto M. The war effect: a macro view of the economic and environmental situation of Ukraine. *Applied Economics*. 2023. Vol. 56. DOI: 10.1080/00036846.2023.2212975
8. Bohdan T., Bohdan I. Budget Deficits and Public Debt of Ukraine Under the Shocks of Pandemic and Military Aggression. *Фінанси України*. 2023. P. 7–29. DOI: 10.33763/finukr2023.05.007

9. European Central Bank; European Systemic Risk Board. Financial stability risks from geoeconomic fragmentation. European Central Bank, 2026. URL: [https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb.report202601\\_financialstabilityrisks.en.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb.report202601_financialstabilityrisks.en.pdf)
10. European Bank for Reconstruction and Development. Regional economic prospects in the EBRD regions: Resilient growth amid continued trade tensions. EBRD, February 2026. URL: <https://www.ebrd.com>
11. Daianu D., Grosu T., Neacsu A., Tanase A., Vranceanu R. Macroeconomic consequences of the war in Ukraine on Central and Eastern European economies: a SVAR analysis. *Defence and Peace Economics*. 2025. P. 1–25. DOI: 10.1080/10242694.2025.2569771
12. KSE Institute. Ukraine Macroeconomic Handbook (July 2025 edition). Kyiv School of Economics, 2025. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/07/UA-Macro-Handbook\\_Jul2025.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/07/UA-Macro-Handbook_Jul2025.pdf)
13. Centre for Economic Strategy. Ukraine economy: Brussels briefing, 11–12 December 2025. 2025. URL: [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2025/12/ukraine\\_economy\\_brussels\\_11\\_12\\_dec2025.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2025/12/ukraine_economy_brussels_11_12_dec2025.pdf)
14. Котіна Г., Степура М., Котін І. Консолідація фіскальних зусиль та міжурядова координація в умовах криз та конфліктів сучасного світу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-91>





Дискусійна платформа 4

# ІННОВАЦІЙНИЙ FINTESCH У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВІЗІЯ 2035

**Роман Андрушків**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

r.andrushkiv@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-3956-9072

## **ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

У сучасних умовах децентралізації та розвитку цифрової економіки питання ефективного управління фінансовими ресурсами територіальних громад набуває особливої актуальності. Зростання обсягів фінансових потоків, підвищення вимог до прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування зумовлюють необхідність впровадження інноваційних підходів до фінансового менеджменту.

Під фінансовими ресурсами територіальних громад розуміємо сукупність усіх грошових коштів, доступних територіальній громаді для фінансування її потреб та інвестицій. Ці ресурси включають місцеві податки та збори, державні субсидії, доходи від муніципального майна, гранти, пожертви та інші джерела фінансування. Вони є важливим інструментом для здійснення самоврядування та реалізації місцевої політики, спрямованої на соціальний, економічний та культурний розвиток громади [6].

Цифрові інструменти стають ключовим фактором оптимізації фінансових процесів, забезпечуючи автоматизацію, аналітичну підтримку та підвищення якості управлінських рішень. У цьому контексті актуальним є дослідження можливостей застосування сучасних цифрових технологій у сфері управління фінансами територіальних громад.

Фінансові ресурси територіальних громад являють собою сукупність грошових коштів, що формуються за рахунок власних і закріплених доходів, міжбюджетних трансфертів та інших джерел. Ефективне управління цими ресурсами передбачає їх раціональний розподіл і використання відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку громади [2].

У сучасних умовах акумуляція ресурсів місцевих бюджетів трансформується з суто технічної фінансової процедури у стратегічний інструмент забезпечення життєдіяльності, ревіталізації та перспективного поступу територіальних громад [3]. Спостерігається зміна архітектури доходної частини: поряд із традиційними податковими та неподатковими джерелами, особливого значення набувають диверсифіковані канали зовнішнього фінансування, зокрема грантові ресурси, міжбюджетні трансферти та міжнародна технічна допомога. Паралельно актуалізується запит на впровадження адаптивних і відповідальних моделей бюджетного прогнозування, що дозволяють збалансувати оперативні видатки з пріоритетами довгострокового розвитку муніципалітетів.

Цифровізація бюджетного процесу включає впровадження електронних систем планування, виконання та контролю бюджету. Основними інструментами є:

- системи електронного бюджетування;
- платформи відкритих бюджетів;
- електронні системи закупівель;
- інформаційно-аналітичні системи.

Використання таких інструментів сприяє підвищенню прозорості фінансової діяльності та зменшенню корупційних ризиків.

Таблиця 1

### Основні цифрові інструменти управління фінансами

| Група інструментів | Приклади    | Функції              |
|--------------------|-------------|----------------------|
| Бюджетні системи   | e-budget    | Планування, контроль |
| Закупівлі          | Prozorro    | Прозорість витрат    |
| Відкриті дані      | Open Budget | Публічний контроль   |
| Аналітика          | BI-системи  | Прогнозування        |

Електронне врядування забезпечує інтеграцію цифрових сервісів у діяльність органів місцевого самоврядування. Завдяки цьому скорочуються адміністративні витрати, підвищується ефективність управління ресурсами, покращується якість надання публічних послуг, а також залучення громадян до бюджетного процесу.

Впровадження систем «Open Budget» та електронних закупівель (Prozorro) знижує корупційну ренту, що еквівалентно прямому заощадженню від 10% до 20% бюджетних коштів на тендерах [1].

Важливу роль у оптимізації фінансових ресурсів відіграють аналітичні системи, які дозволяють:

- здійснювати прогнозування доходів і видатків;
- оцінювати ефективність бюджетних програм;
- моделювати фінансові сценарії розвитку громади.

Застосування технологій Big Data та штучного інтелекту сприяє підвищенню точності управлінських рішень.

Ефективність впровадження цифрових інструментів у фінансовий сектор громади оцінюється за здатністю системи максимізувати доходи та раціоналізувати видатки без залучення додаткового адміністративного ресурсу.

Впровадження цифрових інструментів – від хмарних обчислень до алгоритмів штучного інтелекту – зумовлює глибокі структурні зміни, що мають як очевидні переваги, так і приховані виклики [7]. Першим і найбільш відчутним ефектом є радикальне підвищення продуктивності. Автоматизація рутинних процесів дозволяє мінімізувати вплив «людського фактора», скоротити операційні витрати та пришвидшити обмін даними. У бізнес-середовищі це трансформується у вищу конкурентоспроможність, оскільки аналіз великих даних (Big Data) дає змогу приймати управлінські рішення на основі точних прогнозів, а не інтуїції.

Таблиця 2

**Ефекти впровадження цифрових інструментів**

| Показник                | До цифровізації | Після   | Зміна   |
|-------------------------|-----------------|---------|---------|
| Час обробки операцій    | 5–7 днів        | 1–2 дні | -60%    |
| Адміністративні витрати | 100%            | 75–85%  | -15–25% |
| Прозорість              | Низька          | Висока  | +       |

Незважаючи на значні переваги, впровадження цифрових технологій у фінансову діяльність територіальних громад супроводжується рядом проблем, як недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, обмежене фінансування цифрових проєктів, кібербезпекові ризики та відсутність єдиних стандартів цифровізації.

Для підвищення ефективності використання цифрових інструментів доцільно розвивати цифрову інфраструктуру громад, підвищувати кваліфікацію працівників, впроваджувати інтегровані інформаційні системи. Невід’ємним атрибутом є забезпечення захисту інформації та стимулювання використання відкритих даних.

Цифрові інструменти перетворюють фінансову систему громади з реактивної на проактивну. Оптимізація ресурсів досягається не через механічне скорочення витрат, а через інтелектуальне управління даними, виявлення прихованих резервів та автоматизацію рутинних процесів.

Отже, цифрові інструменти є ключовим фактором підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами територіальних громад. Їх використання дозволяє зменшити витрати, підвищити прозорість та забезпечити сталий розвиток громад. Впровадження комплексної цифрової стратегії є необхідною умовою ефективного фінансового менеджменту. Водночас для повноцінної реалізації потенціалу цифровізації необхідно подолати існуючі бар'єри та забезпечити комплексний підхід до впровадження цифрових технологій.

**Список використаних джерел:**

1. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
2. Негода Ю. В., Олійник Л. А. Особливості формування бюджетів територіальних громад у воєнний період. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-60>
3. Пилипенко Я. В. Формування та виконання місцевих бюджетів в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-46>
4. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Andrushkiv R., Kolisnichenko N., Voronov O., Kosteniuk N. Optimization of Financial Resources of Territorial Communities: a Methodological Approach to Responding to Modern Risks in State Management. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. Vol. 5 (58). DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4561>
7. OECD Digital Government Studies. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-government-studies\\_24131962.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-government-studies_24131962.html)

**Oksana Balazyuk**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics  
of West Ukrainian National University, Vinnytsia, Ukraine  
o.balazyuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-8673-0869

## **TRANSFORMATION OF TAX ADMINISTRATION IN UKRAINE BASED ON BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES**

The deepening of economic digitalization processes, Ukraine's integration into the global financial space, and the urgent need to strengthen fiscal resilience under wartime and post-war transformations necessitate the modernization of the national tax administration system in accordance with advanced international standards of digital governance. In this context, the introduction of blockchain technologies is gaining particular importance as an innovative tool for building a transparent, secure, and integrated information environment for recording business transactions and administering tax liabilities, as well as for enhancing trust between taxpayers and public authorities.

Despite significant progress in the digitalization of tax procedures in Ukraine – particularly the implementation of the electronic taxpayer cabinet, the electronic VAT administration system, and risk-based monitoring of transactions – the current tax administration model remains characterized by structural and technological limitations. These include the fragmentation of information systems, inconsistencies between financial and tax accounting data, insufficient interoperability of state registers, and limited use of advanced digital verification tools. As a result, the reliability and evidential value of accounting data are reduced, tax control procedures become more complex and resource-intensive, risks of manipulation of primary documentation persist, and the balance between fiscal efficiency and the service-oriented function of tax authorities is not fully achieved.

In modern scientific discourse on the digital transformation of tax systems, increasing attention is paid to the concept of “tax compliance by design”, which implies embedding compliance mechanisms directly into digital infrastructures through distributed ledger technologies, smart contracts, and algorithmic verification tools. Within this paradigm, blockchain should be viewed not only as a decentralized data storage mechanism, but as a foundational architectural layer that enables the automatic generation, validation, and real-time verification of tax-relevant events. This fundamentally transforms the interaction model between taxpayers and tax authorities, shifting from ex-post control to continuous, automated, and preventive compliance mechanisms [1].

At the same time, global studies highlight that the effective implementation of the “tax compliance by design” approach requires not only technological readiness but also institutional and regulatory alignment. In particular, it necessitates the harmonization of blockchain-based solutions with national legal frameworks, data protection regulations, cybersecurity standards, and international protocols for information exchange [3; 5].



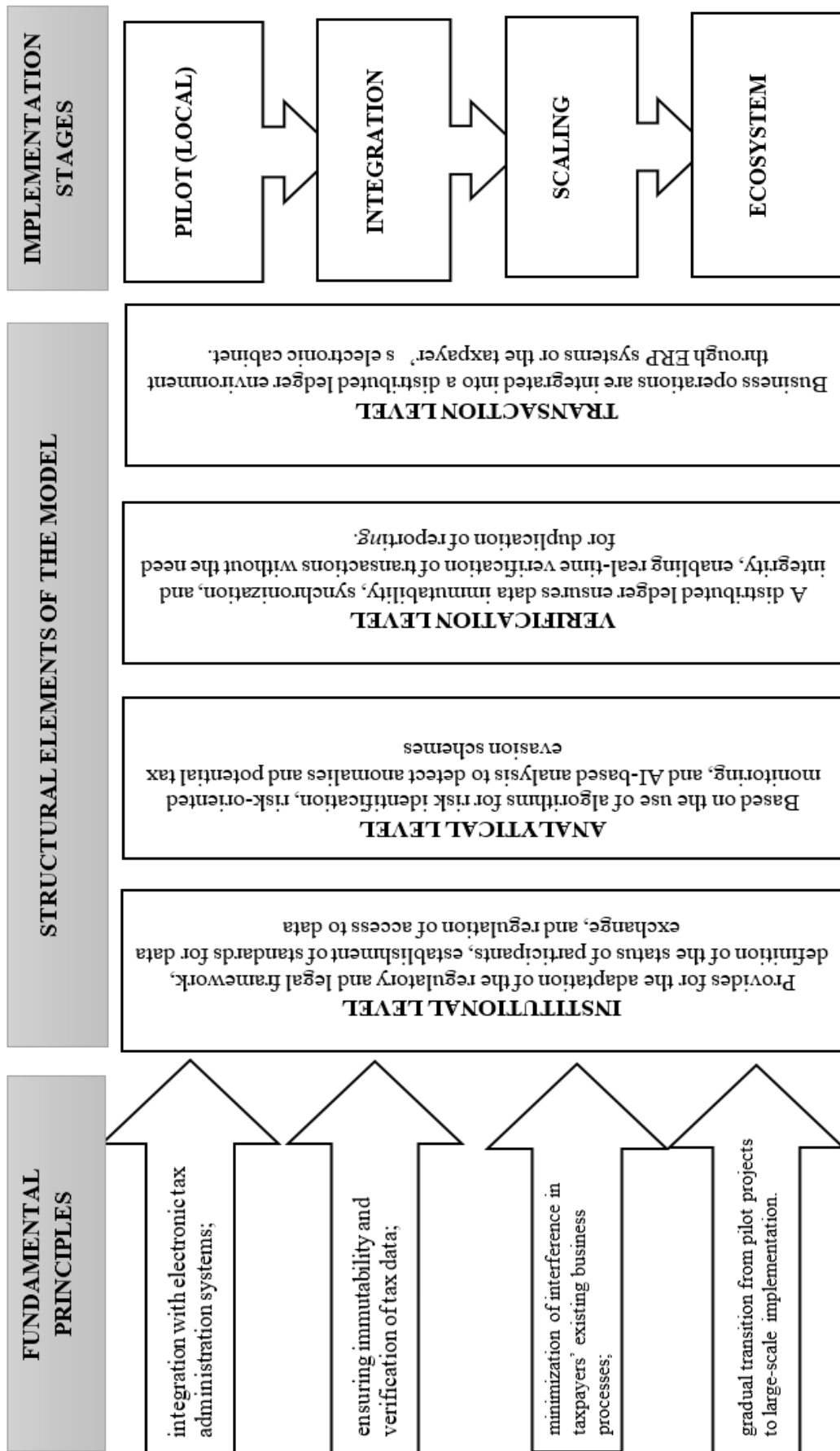


**Figure 1. Model of the phased implementation of blockchain technology in the tax administration system**

*Source:* developed by the author

The proposed model for implementing blockchain technology in tax administration is based on the phased integration of distributed ledger technology into the existing institutional and regulatory infrastructure of tax authorities. This model provides for the transactional recording of tax-relevant operations within a unified digital ledger, the automation of tax liability calculations through embedded algorithms, the synchronization of financial and tax accounting data, and the creation of a single digital control environment. Within this environment, tax reporting gradually evolves from a retrospective calculation tool into a real-time instrument for verification, monitoring, and analytics, enabling proactive risk management and enhancing the overall transparency of fiscal processes.

Furthermore, the implementation of blockchain technologies creates additional opportunities for reducing administrative costs, minimizing human intervention in tax procedures, improving audit efficiency, and strengthening the analytical capacity of tax authorities through access to reliable, real-time data. This contributes not only to increasing tax compliance but also to enhancing the overall economic security of the state.

Building upon these principles, the model defines a multi-level structural architecture of blockchain-based tax administration. At the institutional level, particular attention is paid to the regulatory adaptation of the system, including the establishment of governance rules, access rights to data, and coordination among tax authorities, treasury bodies, and other stakeholders within a unified digital environment. The analytical level introduces advanced monitoring mechanisms based on algorithmic tools and artificial intelligence, enabling real-time risk assessment and the detection of anomalies or potential tax violations. The verification level ensures the integrity, immutability, and synchronization of data within the distributed ledger, thereby preventing unauthorized alterations and significantly increasing the evidential reliability of digital records. Finally, the transactional level embeds blockchain solutions directly into business processes, enabling automated tax calculations, integration with ERP systems, and real-time recording of tax-relevant transactions.

The dynamic nature of the model is further emphasized through its phased implementation logic. The transformation process begins with a pilot (local) stage, where blockchain solutions are tested within selected segments or specific taxes. This is followed by an integration stage, during which new technological solutions are aligned with existing information systems. The subsequent scaling stage extends the application of blockchain across a broader range of taxpayers and tax processes. Ultimately, the model culminates in an ecosystem stage, where a fully integrated digital tax environment is established, combining analytical, control, and administrative functions within a single, coherent infrastructure.

Thus, the figure illustrates not only the technological deployment of blockchain but also a systemic transformation of tax administration, based on the principles of digital integration, gradual implementation, and institutional continuity. The model demonstrates how blockchain can evolve from a pilot innovation into a core infrastructural component of a modern, transparent, and resilient fiscal system aligned with global best practices.

Overall, the model reflects not only the technological dimension of blockchain

implementation but also a comprehensive institutional transformation of the tax administration system. It is based on the combination of digital integration principles, phased implementation, and the preservation of fiscal system stability.

The novelty of the study lies in the development of a multi-level conceptual model integrating blockchain technology into tax administration through institutional, analytical, verification, and transactional layers.

Further digital transformation of tax administration in Ukraine should be grounded in the integration of distributed ledger technology as a core infrastructural element of fiscal system modernization. It has been substantiated that blockchain enables the immutability and verification of tax data, the creation of a continuous audit trail, and the automation of accounting and control procedures. This contributes to reducing tax risks, increasing transparency, and strengthening trust in fiscal institutions.

The analysis of international experience confirms the effectiveness of transitioning to the “tax compliance by design” model, in which tax compliance is embedded directly into digital transactions. The proposed conceptual framework for the phased implementation of blockchain solutions ensures gradual integration with the existing electronic tax administration system through institutional, analytical, verification, and transactional levels.

It has been established that the adoption of blockchain technologies will facilitate the convergence of financial and tax accounting, enhance the evidential value of accounting data, and optimize tax control mechanisms. These transformations create the preconditions for strengthening fiscal security and harmonizing Ukraine’s tax administration system with modern global practices.

### References:

1. Goyal A. Blockchain technology in taxation: A transformative framework. *European Journal of Economics and Business Studies*. 2026. Vol. 10, No. 1. P. 1–10. URL: <https://eu-opensci.org/index.php/ejece/article/view/19762/13515> (дата звернення: 22.03.2026).
2. Балазюк О. Ю., Ясишена В. В., Румянцева К. Є. Електронне податкове адміністрування: еволюція, сучасний стан та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/8947/9092> (дата звернення: 20.03.2026).
3. 2Tokens. Blockchain-powered real-time tax revolution. 2026. URL: <https://www.2tokens.org/blog/blockchain-powered-real-time-tax-revolution> (дата звернення: 24.03.2026).
4. Ariyibi K. O., Bello O. F., Adediran O. F., Phillips A. P., Odumuwaun O. O., Kazeem O. Digital tax administration and blockchain integration. *International Journal of Scientific Research and Applications*. 2024. Vol. 13, No. 02. P. 1516–1527.
5. Inter-American Center of Tax Administrations (CIAT). Digitalization and digital transformation of the tax administration in Latin America and the Caribbean (LAC) beyond electronic invoicing. 2026. URL: <https://www.ciat.org/digitalization-and-digital-transformation-of-the-tax-administration-in-latin-america-and-the-caribbean-lac-beyond-electronic-invoicing/?lang=en> (дата звернення: 24.03.2026).

**Яніна Белінська**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансових технологій та бізнесу,  
Київський авіаційний інститут, м. Київ, Україна  
yanina.belinska@npp.kai.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-9685-0434

**Юлія Коваленко**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансових технологій та бізнесу,  
Київський авіаційний інститут, м. Київ, Україна  
kovalenko.iuliia@npp.kai.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-5678-3185

## **FİNTECH ДРАЙВЕРИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ**

Фінансовий сектор переживає фундаментальний перехід від моделі «людина приймає рішення за підтримки алгоритму» до моделі «автономний AI-агент діє в рамках делегованого мандату». За даними Gartner [1], до 2030 року агентний штучний інтелект (Agentic AI) здійснюватиме щонайменше 15% щоденних фінансових рішень автономно, а 70% фінансових функцій використовуватимуть AI для прийняття рішень у реальному часі. Прогноз до 2035 року дає підстави стверджувати, що AI-агенти стануть не допоміжним інструментом, а первинним операційним рівнем банківського бізнесу, де кредитні рішення прийматимуться за менш ніж 200 мілісекунд, а моделі виявлення шахрайства скорочуватимуть збитки на 40–60% порівняно з традиційними системами [2].

Ключовим наративом є те, що агентний AI – це не еволюція чат-ботів, а принципово інша архітектура, де системи здатні планувати, ініціювати дії, динамічно взаємодіяти з різними середовищами та самостійно виконувати бізнес-процеси: від скринінгу платежів та автентифікації до адаптивного кредитування й персоналізованого управління капіталом [3]. Такий перехід неможливо розглядати ізольовано від трансформації фінансової системи в цілому, адже організаційно-інституційний підхід до фінансового сектору передбачає його розуміння як складної адаптивної системи, де технологічні зміни неминуче перебудовують інституційні зв'язки між суб'єктами ринку [4].

До 2035 року штучний інтелект, зокрема генеративний AI та Quantum-AI, трансформує фінанси у «живу, самонавчальну систему» [2], яка пропонуватиме гіперперсоналізовані стратегії управління капіталом, адаптивне кредитування й інтелектуальне управління активами у реальному часі. Інвестиційні стратегії адаптуватимуться щодня до глобальних подій; кредитні умови формуватимуться динамічно на основі актуального фінансового стану позичальника; ощадні плани

коригуватимуться відповідно до поведінкових патернів клієнта. За даними Plaid [5], уже сьогодні 57% споживачів очікують, що їхні фінтех-додатки використовуватимуть AI, а 81% активно шукають фінансову освіту через цифрові канали. Використання фінтех-додатків зросло до 78%, або на 20 в.п. порівняно з 2020 роком [5].

Масштабне впровадження AI у фінансах стикається з фундаментальним бар'єром довіри. Перехід від використання AI для базової аналітики до передачі йому управління мультигенераційним капіталом вимагає нової інфраструктури підзвітності [2]. Галузевий консенсус вказує на необхідність забезпечення: права клієнта на пояснення логіки кредитних та інвестиційних рекомендацій; збереження людини в контурі прийняття рішень; прозорості алгоритмів через обов'язкову контрольованість децентралізованого AI-governance, де користувачі можуть верифікувати алгоритми, що керують їхніми коштами [2; 3]. До 2035 року найціннішими фінансовими інституціями стануть не ті, що матимуть найкращий AI, а ті, що забезпечать найвищий рівень верифікованої довіри до своїх інтелектуальних систем [2; 4].

Токенізація реальних активів (нерухомості, акцій, облігацій, товарних ринків, предметів мистецтва) є найглибшою структурною перебудовою глобальних ринків з часів винайдення фондової біржі. Варто зазначити, що передумови цієї перебудови закладені ще на етапі інноваційної еволюції фінансових інструментів, які пройшли шлях від класичних деривативів до складних структурованих продуктів, а нині трансформуються у токенізовані форми [6]. За прогнозами McKinsey [7] та WEF [8], до 2035 року токенізація стане сферою емісії та розрахунків для активів обсягом понад 30 трлн дол., забезпечуючи дрібне володіння, миттєві розрахунки та глобальну ліквідність у спосіб, недоступний традиційним ринкам. За оцінками, до 2035 року централізовані та децентралізовані біржі оброблятимуть понад 70% усіх первинних і вторинних токенізованих транзакцій, фактично перетворюючись на нові «брокерські дома» цифрової економіки [2].

Фундаментальним напрямом розвитку майбутньої фінансової системи є CBDC та децентралізовані платіжні системи, що шукатимуть шляхи до співіснування [2; 8]. Уряди впроваджуватимуть CBDC для підтримки монетарної стабільності та нагляду, тоді як стейблкоїни та мережі на кшталт Lightning домінуватимуть у транскордонних, роздрібних та Web3-орієнтованих економіках. За даними МВФ [9], обсяг транзакцій у стейблкоїнах становив 23 трлн дол. у 2024 році (зростання на 90% за рік). Дві третини центральних банків світу прогнозують впровадження CBDC протягом 5–10 років [2]. При цьому в епоху деглобалізації CBDC часто потрапляють під обмеження з міркувань національної безпеки, що об'єктивно звужує їхнє глобальне поширення порівняно з більш гнучкими стейблкоїнами [2; 8]. Зросте значення інфраструктури інтероперабельності – глобальних хабів розрахунків, які об'єднуюватимуть конкуруючі платіжні системи в єдину мережу [2].



До 2035 року у світі сформується мультифрагментований регуляторний ландшафт: MiCA в Європі, нові рамки в США (включно із Genius Act для стейблкоїнів), регулювання в Азії [2; 8]. Це стосується не лише крипторинків, а й базової організаційної структури фінансового сектору, і саме регуляторна архітектура формує стимули до інновацій або, навпаки, консервує існуючі практики. Конкурентну перевагу отримують компанії, які з самого початку обрали підхід «regulation-first» і розглядають регулювання не як перешкоду, а як стратегію [2].

Активно розвивається ринок вбудованих фінансів, який, за прогнозами Juniper Research, досягне 138 млрд дол. у 2026 році [5], а до 2035 року фінансові послуги стануть повністю «невидимими», інтегрованими у нефінансові середовища. Це означає, що страхування активується автоматично при бронюванні авіарейсу; кредит надається в точці продажу цифрового активу; інвестиційний портфель формується всередині платформи електронної комерції. За оцінками Forrester [1], до 2030 року банкінг стане «невидимим, з'єднаним, інсайт-орієнтованим і цілеспрямованим», і ця траєкторія лише посилиться до 2035 року.

Екосистема Embedded Finance вимагає переходу від Open Banking 2.0 (обмін даними) до Open Banking 3.0 – моделі, де інституції спільно використовують не лише дані, а й інфраструктуру та нормативну відповідність [2; 5]. Це створює тиск навіть на фрагментовані регулятори шукати спільну основу щодо стандартизації даних, управління ідентичністю та кібербезпеки.

За спільним звітом Всесвітнього економічного форуму та Accenture [8], потенційна економічна вартість квантових обчислень у фінансовому секторі оцінюється у 400–622 млрд дол. до 2035 року. McKinsey [7] підтверджує оцінку в діапазоні 400–600 млрд дол. Квантові технології трансформуватимуть фінанси у трьох критичних напрямках: оптимізація портфелів та ціноутворення деривативів із безпрецедентною точністю; ризик-моделювання та стрес-тестування у реальному часі; Quantum-AI – синергія квантових обчислень зі штучним інтелектом для створення «живих» фінансових систем, здатних до безперервного самонавчання [7].

Водночас квантові обчислення створюють екзистенційну загрозу для існуючої криптографічної інфраструктури. У міру розвитку квантових комп'ютерів сучасні криптографічні стандарти можуть стати вразливими, що поставить під загрозу платіжні системи та весь масив фінансових даних [7; 8]. Перехід до постквантової криптографії стає невідкладним стратегічним завданням уже сьогодні. Окрім технологічного виміру, квантова загроза актуалізує проблему безпеки критичної інфраструктури в цілому – як показано в [10], забезпечення стійкості національних систем в умовах зовнішніх загроз потребує проактивного, а не реактивного підходу до управління ризиками, що повною мірою стосується й фінансової кіберінфраструктури.

У 2024 році лише в США збитки від шахрайства склали 12,5 млрд дол. [5], а генеративний AI може збільшити їх до 40 млрд до 2027 року [3]. У цьому середовищі традиційні засоби протидії шахрайству вже недостатні. Провідним

трендом стає мережевий підхід, де паттерни шахрайства ідентифікуються, аналізуються та виявляються не в межах однієї інституції, а крізь множинну інституцій, додатків та поведінкових моделей [5]. Шахрайство також зміщується «вгору по потоку» – від відстеження прострочених платежів до превентивної верифікації ідентичності ще до переміщення коштів [5].

Green FinTech перестає бути нішевою концепцією та стає системним драйвером сталого розвитку. API-інтерфейси та AI-рішення перетворюють ESG-дані на інсайти реального часу, забезпечуючи розумніші та масштабованіші інвестиційні рішення [3]. До 2035 року кожен фінансовий продукт матиме вбудований «зелений вимір»: автоматичний розрахунок вуглецевого сліду транзакцій, AI-скоринг ESG-відповідності позичальників, блокчейн-верифікація ланцюгів постачання для зелених облігацій, мікрокредитування сталих проєктів за преференційними ставками [2; 3]. Інноваційні фінансові інструменти набуватимуть дедалі виразнішого ESG-виміру, де кожен деривативний чи структурований продукт міститиме програмований екологічний компонент [2; 6]. Тобто FinTech виступає каталізатором ESG-інтеграції

Цифрова ідентичність стає критичним фундаментом для безпечних, інклюзивних і масштабованих фінансових екосистем [8; 9]. Інновації у сфері верифікованих облікових даних (Verifiable Credentials) дозволяють мільярдам людей у країнах, що розвиваються, отримати доступ до формальних фінансових послуг без традиційної банківської інфраструктури [9]. Використання фінтех-додатків досягло 78%, але цей показник варіюється між розвиненими та ринками, що розвиваються [5]. До 2035 року конвергенція комунікаційних платформ, AI-driven фінансових сервісів та blockchain-based цифрової ідентичності може закрити «інклюзивний розрив» для понад 1,4 мільярда «небанківського» населення планети [9].

Візія 2035 передбачає, що кожна людина зможе: створити верифіковану цифрову ідентичність без відвідування банківської установи; отримати доступ до кредитування на основі cash-flow даних (а не лише кредитної історії, яка відсутня у 49 мільйонів лише американців) [5]; здійснювати транскордонні перекази миттєво та з мінімальними комісіями через стейблкоїн-рейли [9]; управляти дробовою власністю на токенизовані активи через мобільний пристрій [2].

Токенізація забезпечує основу нової моделі власності, тоді як імерсивні цифрові середовища (доповнена реальність (AR) та метаверс) створюють frontend для доступу та обслуговування [2]. До 2035 року імерсивні середовища слугуватимуть інтуїтивно зрозумілими, графічними шлюзами до фінансових послуг: візуалізація портфеля нерухомості в AR з накладенням токенизованої вартості на фізичну карту; доступ до миттєвого дробового інвестування через захищений віртуальний портал приватного банкінгу; інтерактивне фінансове навчання у метаверс-середовищах [2].

Узагальнюючи, трансформацію фінансового сектора до 2035 можна представити як конвергенцію чотирьох технологічних потоків. Платіжна

інфраструктура ґрунтуватиметься на співіснуванні стейблкоїнів (транскордонна ефективність) та CBDC (внутрішня стабільність), об'єднаних хабами інтероперабельності. ІІІ надає гіперперсоналізований сервіс за умови прозорості та людського контролю, а власність трансформована через токенизацію 30+ трлн дол. активів із дробовим доступом. Соціальний вимір реалізований через Green FinTech, децентралізовану ідентичність та імерсивні інтерфейси, що забезпечують інклюзивність і сталість. Ці зрушення кардинально змінюють організаційно-інституційну структуру фінансового сектору, а сам інструментарій фінансового ринку трансформується від традиційних форм до програмованих, токенизованих та ESG-орієнтованих.

### Список використаних джерел:

1. Finance 2030: 8 Forces Shaping the Future of Finance : аналіт. звіт / Gartner, Inc. 2025. URL: <https://www.gartner.com/en/finance/insights/future-of-finance-2030> (дата звернення: 24.03.2026).
2. FinTech 2035: AI, tokenization, and the future of global finance. BeInCrypto. 2025. 7 November. URL: <https://beincrypto.com/fintech-2035-ai-tokenization-future/> (дата звернення: 24.03.2026).
3. How Agentic AI will transform financial services. World Economic Forum. 2024. 2 December. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/12/agentic-ai-financial-services-autonomy-efficiency-and-inclusion/> (дата звернення: 24.03.2026).
4. Коваленко Ю. М. Фінансова система і фінансовий сектор: організаційно-інституційний підхід. *Фінанси України*. 2011. № 4. С. 75–87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2011\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2011_4_8) (дата звернення: 24.03.2026).
5. Sullivan T. 10 fintech trends defining the industry's future in 2026. Plaid. 2026. 24 February. URL: <https://plaid.com/resources/fintech/fintech-trends/> (дата звернення: 24.03.2026).
6. Коваленко Ю., Літвін Я. Фінансові інструменти, їх класифікації та напрями інноваційних розвідок. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 132–142.
7. Quantum computing in finance: Redefining banking : аналіт. звіт / McKinsey & Company. 2026. 19 February. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/quantum-communication-and-computing-elevating-the-banking-sector> (дата звернення: 24.03.2026).
8. Quantum Technologies: Key Strategies and Opportunities for Financial Services Leaders : White Paper / World Economic Forum; Accenture. 2025. July. URL: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Quantum\\_Technologies\\_Key\\_Strategies\\_and\\_Opportunities\\_for\\_Financial\\_Services\\_Leaders\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Quantum_Technologies_Key_Strategies_and_Opportunities_for_Financial_Services_Leaders_2025.pdf).
9. Adrian T., Miccoli M., Sugimoto N. How Stablecoins Can Improve Payments and Global Finance. IMF Blog. 2025. 4 December. URL: <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2025/12/04/how-stablecoins-can-improve-payments-and-global-finance>

**Євгеній Бридун**

кандидат економічних наук, доцент,

ПрАТ «Компанія «ПРЕСТИЖ», ТОВ «Інститут фінансових рішень»  
Національний університет «Києво-Могилянська академія», м. Київ, Україна

yevheniy.brydun@ukma.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-8745-3306

## РОЗВИТОК ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СТРАХОВІЙ ГАЛУЗІ

**Вступ та актуальність теми.** Сучасний розвиток економіки характеризується цифровізацією, де штучний інтелект (ШІ) стає важливим інструментом підвищення ефективності страхових компаній. Його застосування дозволяє вдосконалювати аналіз даних, перевірку страхових операцій, формування звітності та пришвидшити врегулювання збитків.

Актуальність дослідження зумовлена потребою підвищення ефективності діяльності страховиків в умовах воєнного стану, кліматичних викликів і посилення регуляторних вимог, що визначає ключову роль цифрових технологій у забезпеченні їх фінансової стійкості.

**Практична реалізація.** У ПрАТ «Компанія «ПРЕСТИЖ»» розроблено Комплексну інформаційну систему (KIC) «Prestige Insurance 2.0», а в ТОВ «Інститут фінансових рішень» – модуль π-Finance цієї ж системи. Зазначені рішення використовують технології штучного інтелекту переважно для перевірки вже наявної інформації, її верифікації та формування аналітичної звітності.

Основні напрями застосування ШІ включають:

– *Перевірку даних у санкційних списках.* Здійснюється автоматизоване зіставлення наявної клієнтської інформації з міжнародними та національними санкційними реєстрами (РНБО України, ОФАС, ЄС тощо). Використання алгоритмів нечіткого зіставлення забезпечує ідентифікацію записів за умов неповноти або варіативності даних. Результатом є формування алертів і відповідної звітності за результатами перевірок.

– *Аналіз даних щодо політично значущих осіб (PEP).* ШІ застосовується для перевірки наявних даних клієнтів через зіставлення з реєстрами PEP та відкритими джерелами. На основі цього формується оцінка ризиків і відповідна аналітична звітність відповідно до класифікацій Національного банку України.

– *Обробку документованої інформації.* Використання OCR-технологій дозволяє вилучати дані зі сканованих документів і включати їх до подальших процедур перевірки. Це підвищує повноту інформаційної бази для аналітичної обробки.

– *Аналіз операційних даних.* ШІ використовується для обробки вже накопичених даних щодо діяльності агентської мережі (договори, премії,

активність), що дозволяє здійснювати їх перевірку, узагальнення та подальше використання у звітності.

– *Система алертів та аналітична підтримка.* Ефективність комплаєнс-модуля базується на системі інтелектуальних алертів. Використання ШІ дозволяє налаштовувати сценарії перевірки таким чином, щоб зменшити кількість хибнопозитивних результатів, які часто перевантажують комплаєнс-офіцерів.

– *Автоматизовану підготовку звітності.* На основі результатів перевірки існуючих даних формуються аналітичні та регуляторні звіти, що включають оцінку ризиків, історію перевірок і обґрунтування прийнятих рішень.

– *Глибоку аналітику та архівування даних.* Це дозволяє відстежувати історію змін статусу клієнта та надавати необхідні докази регулятору в ході перевірок. Експорт даних та формування детальних звітів про ризики клієнтської бази стає прозорим та аргументованим процесом, де кожне рішення системи підкріплене аналізом конкретних джерел.

Таким чином, використання штучного інтелекту в KIC «Prestige Insurance 2.0» та модулі *π-Finance* орієнтоване на системну перевірку наявної інформації та автоматизацію формування звітності, що забезпечує підвищення достовірності та прозорості інформаційних процесів.

**Глобальні виклики та аналіз катастрофічних ризиків.** Динаміка природних і техногенних катастроф у 2019-2025 рр. свідчить про зростання частоти страхових випадків та обсягів збитків, що знижує ефективність традиційних актуарних моделей. Використання ШІ дозволяє формувати більш точні прогнозні моделі на основі даних у реальному часі.

Для українського ринку ці виклики посилюються воєнними ризиками. Застосування технологій комп'ютерного зору суттєво прискорює оцінку збитків і врегулювання страхових випадків. Зокрема, у 2025 році зафіксовано найвищий рівень страхового покриття (48%), що свідчить про поступове підвищення ефективності страхового захисту.

**Страховий ринок України.** Аналіз страхового ринку України свідчить про його структурну незрілість і значний нереалізований потенціал розвитку. Рівень проникнення страхування залишається критично низьким (близько 0,81% ВВП), що суттєво відстає від міжнародних показників і вказує на недостатню роль страхування в економіці.

Виявлено негативну динаміку ключових показників ринку: кількість страхових компаній скоротилась більш ніж у п'ять разів, а обсяг укладених договорів зменшився до мінімальних значень, що свідчить про зниження довіри споживачів і попиту на страхові послуги.

Водночас спостерігається посилення концентрації ринку: провідні страхові компанії акумулюють більшу частину страхових премій, що формує високу залежність галузі від обмеженого кола учасників. При цьому зростання обсягів



премій відбувається переважно за рахунок підвищення тарифів, а не розширення страхового покриття або клієнтської бази.

Встановлено, що канал на структура ринку залишається недостатньо цифровізованою, із домінуванням агентської моделі продажів, що обмежує можливості масштабування страхових продуктів.

Суттєвим стримуючим фактором є нерозвинене регуляторне середовище: ключові елементи (фінансовий моніторинг, вимоги до капіталу, корпоративного управління та прозорості власності) залишаються незавершеними. Додатковий негативний вплив здійснюють податкові обмеження та відсутність стимулів для розвитку окремих сегментів страхування, зокрема страхування життя та медичного страхування.

Страховий ринок України перебуває у фазі трансформації, що поєднує процеси скорочення, концентрації та поступової адаптації до нових умов. Подальший розвиток галузі потребує вдосконалення регуляторної політики, стимулювання попиту та активізації цифровізації, зокрема із застосуванням технологій штучного інтелекту.

Цифровізація стала «рятівним колом» під час пандемії та повномасштабного вторгнення. Страховики, які заздалегідь інвестували в хмарні технології та мобільні застосунки, змогли забезпечити безперервність бізнес-процесів навіть за умов релокації персоналу та клієнтів. Статистика показує, що частка електронних договорів у деяких сегментах (наприклад, ОСЦПВ та «Зелена картка») наблизилася до 90-100%, що створює величезні масиви даних (Big Data) для подальшого аналізу алгоритмами ШІ.

**Регуляторне середовище та етичні аспекти впровадження ШІ.** Статистичні дані підтверджують, що екстенсивний шлях розвитку страхового ринку України вичерпано. Скорочення клієнтської бази та валютна нестабільність роблять неможливим подальше функціонування ринку без докорінної зміни бізнес-моделі. Саме цей «кризовий ландшафт» виступає головним стимулом для переходу до Intelligent Insurance – використання штучного інтелекту для підвищення автоматизації страхових виплат, відновлення довіри через прозорість та зниження операційних витрат страховиків.

Розвиток ШІ випереджає законодавче регулювання, що створює певні бар'єри та виклики. Ключовими питаннями є прозорість алгоритмів, захист персональних даних та недопущення дискримінації при прийнятті рішень системою. Страховик повинен бути впевненим, що ШІ не відмовляє клієнту в послугі через упереджені дані в навчальній вибірці.

В Україні спостерігається рух у бік гармонізації вітчизняного законодавства з європейським. Регулювання має бути збалансованим: з одного боку, захищати права споживачів, з іншого – не стримувати інноваційний розвиток страхових компаній. Держава має заохочувати розвиток страхування, оскільки це потужний інструмент зменшення навантаження на бюджети всіх рівнів. Коли збитки від

непередбачуваних подій компенсуються приватними страховиками, державні ресурси можуть бути спрямовані на стратегічні проєкти відновлення країни.

**Інвестиційний потенціал та перспективи розвитку.** Інвестиції в цифрові рішення для страховиків (InsurTech) залишаються одним із найбільш перспективних напрямків. Для України існує унікальна можливість не проходити всі етапи технологічного розвитку, а відразу інтегрувати передові світові рішення («leapfrogging»), адаптуючи їх до місцевих реалій. Основними векторами інвестицій є:

1. *Гіперперсоналізація*: перехід від групових тарифів до індивідуальної ціни, що базується на стилі водіння (телематика) або способі життя.

2. *Антифрод-системи*: використання нейромереж для виявлення складних схем страхового шахрайства, що дозволяє економити ринку мільярди гривень щороку.

3. *Автоматизація сервісу*: використання чат-ботів з генеративним інтелектом (LLM) для консультацій та первинного прийому претензій.

Слід підкреслити, що страховики є великими інституційними інвесторами в національну економіку. Акумулюючи страхові резерви, вони забезпечують довгостроковий ресурс для розвитку фінансового ринку та економіки в цілому.

**Висновки.** Штучний інтелект є невід’ємним елементом розвитку сучасного страхового ринку та важливим інструментом підвищення ефективності операційних процесів. Практичний досвід його використання підтверджує суттєве зростання швидкості та точності перевірки даних і формування звітності.

Подальший розвиток галузі визначатиметься якістю даних, рівнем цифрової інфраструктури та ефективністю регуляторного середовища. Упровадження ШІ сприяє формуванню прозорого, клієнтоорієнтованого та конкурентоспроможного страхового сектору, що є важливим чинником його стійкості та відновлення економіки.

### Список використаних джерел:

1. European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). Artificial Intelligence Governance Principles in Insurance. Frankfurt: EIOPA, 2021-2025. URL: <https://www.eiopa.europa.eu> (дата звернення: 10.01.2026).
2. Owens E. et al. Explainable Artificial Intelligence (XAI) in Insurance. *Risks*. 2022. Vol. 10, No. 12. P. 230. DOI: <https://doi.org/10.3390/risks10120230> (дата звернення: 09.03.2026).
3. Gallagher Re; CB Insights. Global InsurTech Report: Q4 2023. 2024. URL: <https://www.ajg.com/gallagherre/-/media/files/gallagher/gallagherre/news-and-insights/2024/february/global-insurtech-report-for-q4-2023.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).
4. Swiss Re Institute. Global Economic and Insurance Market Outlook 2022/23: sigma No 5/2021. Zurich: Swiss Re, 2021. URL: <https://www.swissre.com/dam/jcr%3Af0561771-6248-4cab-a21e-57adf78ce378/swiss-re-institute-sigma-5-2021-en.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).
5. Swiss Re Institute. World Insurance: Investing in Artificial Intelligence and Digital Transformation. Zurich: Swiss Re, 2024. URL: <https://www.swissre.com/institute/research/world-insurance.html> (дата звернення: 08.12.2025).

**Галина Василевська**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
h.vasylevska@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-0058-198X

**Вікторія Обшарська**

студентка,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
vikaobsharska@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0007-3736-9687

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ МИТНИХ ПОСЛУГ: БЕЗПЕКОВИЙ ВИМІР, РИЗИКИ ТА НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ**

Використання штучного інтелекту в діяльності митних органів України постає як фундаментальна дилема: це є парадигмою стратегічного цифрового прориву, чи генерації нових системних ризиків? Дихотомія сучасних інтелектуальних систем у митній справі полягає у поєднанні двох антагоністичних завдань: прагнення до максимального спрощення процедур міжнародного обміну товарами й послугами, та необхідності забезпечення безкомпромісного рівня національної безпеки, зокрема у сфері надання митних послуг.

Штучний інтелект (AI) у митному контролі, верифікації даних та справлянні й адмініструванні митних платежів сприяє формуванню новітнього поступу, що забезпечує митній службі еволюціонування від традиційної моделі контрольного органу до ролі інтелектуального сервісного гоутеху (GovTech – англ. government technology). Урядові технології охоплюють комплекс цифрових інструментів, спрямованих на модернізацію й удосконалення державних послуг, підвищення їхньої ефективності, транспарентності й доступності. Орієнтовані на сучасного користувача, до прикладу, такі як онлайн-портали, цифрова ідентифікація, аналітика даних тощо, призначені для фундаментального покращення взаємодії між державою та суспільством. Водночас, впровадження цифрових технологій та штучного інтелекту в митну систему України створює унікальне середовище, де технологічний процес наражається на виклики воєнного стану. Таким чином, можна виокремити певні переваги і недоліки використання AI (табл. 1).

Впровадження GovTech у систему надання митних послуг в Україні та використання AI, безумовно, є парадигмою стратегічного прориву, що дає можливість митній службі еволюціонувати від традиційної моделі контрольного органу до формату сервісного інтелектуального хабу. Це дієвий інструмент, який одночасно виступає потужним драйвером інституційної ефективності та джерелом нових системних ризиків, що потребують глибокої детермінації. В умовах сучасних глобалізаційних викликів, міжнародного тероризму і тривалої російсько-української

війни саме така технологічна трансформація є фундаментом для посилення інституційної спроможності української митниці та успішного масштабування модернізованих професійних стандартів діяльності. Застосування інтелектуальних алгоритмів дозволяє формувати аналітично-орієнтовану систему, яка базується на оцінці ризиків, прогнозуванні та автоматизованому аналізі великих обсягів даних. Особливої важливості процеси набули в умовах воєнного стану, коли митні органи змушені функціонувати в режимі підвищеного навантаження та обмежених ресурсів.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки впровадження цифрового сервісу  
у надання митних послуг**

| <b>Переваги</b>                                                                                                                                                 | <b>Недоліки /ризики</b>                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Пришвидшення митних процедур.                                                                                                                                   | Зростання складності судових спорів                                                                                                                            |
| Замість тотальної перевірки цифрова система переходить до предиктивного аналізу, що дозволяє митниці забезпечувати превентивні заходи щодо мінімізації ризиків. | Часті зміни митного законодавства можуть створювати певні ризики щодо прийняття необґрунтованих (або обґрунтованих на основі застарілої інформації) рішень AI. |
| Зниження суб'єктивного впливу та покращення роботи сервісу                                                                                                      | Процесуальні дисбаланси, адже цифровізаційні процеси можуть випереджати оновлення нормативно-правової бази                                                     |
| Стимулювання добровільного дотримання правил                                                                                                                    | Залежність від GovTech, а надто у період війни, може створювати ризики кібератак та системних збоїв                                                            |
| Транспарентність контрольних процедур                                                                                                                           | Алгоритмічна помилка, що може призвести до необґрунтованих затримок на кордоні, або ж навпаки, пропуску контрабанди.                                           |

*Джерело:* складено авторами.

Важливим напрямом розвитку цифрової сфери GovTech є використання штучного інтелекту в системах управління ризиками. Алгоритми машинного навчання дозволяють прогнозувати його вірність порушень митного законодавства, виявляти нетипові схеми переміщення товарів і сприяти більш точному відбору об'єктів для перевірок. Такий підхід забезпечує баланси між посиленням контролю та спрощенням процедур для сумлінних учасників зовнішньоекономічної діяльності.

Окремої уваги заслуговує застосування штучного інтелекту для аналітичної підтримки управлінських рішень. На основі зібраних і опрацьованих даних формуються аналітичні звіти, прогнози та сценарії розвитку митних процесів, що підвищує обґрунтованість стратегічного планування. Водночас штучний інтелект не замінює митника, а виступає інструментом підтримки професійного судження, посилюючи роль людського фактора в системі контролю [2].

Для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності переваги AI проявляються у формуванні моделі латентного контролю, де скорочується вплив людського фактора й адміністративного навантаження на працівників, а процедури стають передбачуваними. Україна вже демонструє успішний досвід у напрямі цифрового сервісу державних послуг. Зокрема, у «Єдиному вікні» Державної митної служби

штучний інтелект тепер автоматично зчитує дані з фото техпаспорта та ідентифікує авто за VIN-кодом, що радикально спрощує декларування для громадян [3]. Паралельно розвиваються приватні рішення, як-от мобільний додаток «Smart way global logistycs» від компанії Daleth Group. Використовуючи AI, цей сервіс дозволяє перевізникам у режимі реального часу замовляти комплекс митно-брокерських послуг, забезпечуючи швидке та безпечне проходження кордонів [1].

З точки зору суспільства, особлива цінність штучного інтелекту полягає у формуванні цифрової стійкості та інтелектуального суверенітету держави. У сучасній геополітичній реальності швидкість обробки інформації стає такою ж важливою зброєю, як і фізична охорона рубежів. AI не просто заміщує рутинні операції, він створює умови переходу до митниці майбутнього (Customs 4.0) [4], де технології працюють на випередження загроз. Це дозволяє мінімізувати вплив «людського фактора», радикально знизити корупційні ризики та забезпечити повну прозорість процесів через незмінний цифровий слід кожної операції, так званого блокчейну.

У підсумку, така модернізація стає ключовим чинником інтеграції України в глобальний цифровий простір, підвищуючи довіру міжнародних партнерів та зміцнюючи інвестиційну привабливість національної економіки. Впровадження штучного інтелекту не зменшує значення фахівця митної справи, а навпаки – підвищує роль кваліфікованого працівника митного органу. Зацікавленість молоді у працевлаштуванні в митних органах є стратегічним ресурсом розвитку митної системи України. Поєднання мотивації, сучасної освіти та цифрових компетенцій формує підґрунтя для ефективного функціонування митниці в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення держави. Водночас варто зауважити, щоб вирішити дилему, окреслену на початку наших наукових роздумів щодо цифровізації митних послуг, варто зосередитися не лише на комплексній трансформації, де AI та GovTech – виступають дієвим інструментом мінімізації людського фактора та пришвидшення легальної торгівлі, але й на створенні антикрихкої системи митної безпеки через залучення кваліфікованої молоді та впровадження новітніх професійних стандартів. Саме такий підхід забезпечить баланс між цифровою митницею, швидкістю сервісу та невідворотністю відповідальності за скоєні правопорушення.

### Список використаних джерел:

1. Запровадження принципу «єдиного вікна» при митному оформленні товарів. URL: <http://if.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/328043.html> (дата звернення: 12.03.2026)
2. Мацедонська Н. В., Коваленко В. В., Штефан Л. Б. Модернізація митної діяльності з використанням інформаційних технологій. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-16>
3. Державна митна служба України вітає на Єдиному державному інформаційному веб-порталі. «Єдине вікно для міжнародної торгівлі». Державна митна служба України. URL: <https://cabinet.customs.gov.ua/> (дата звернення: 12.03.2026)
4. Презентаційні матеріали Державної фіскальної служби України «ДФС: «Смарт»-митниця». URL: <https://tax.gov.ua/data/files/228529.pdf>. (дата звернення: 12.03.2026)



**Svitlana Galeshchuk**

PhD in Economics, Senior Lecturer,  
Université Paris Dauphine, Paris, France  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine  
s.galeshchuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6706-3028

## AI IN FINANCE: USE CASES AND CHALLENGES

Artificial intelligence has been rapidly introduced as the new vision for banking, public finance, and accounting practices. However, the clear vision on its adoption and the pace of introducing AI, along with recent tendencies to embed generative models in agentic systems, differ across countries, enterprises, and economic actors. This paper introduces an overview of the most known use cases in FinTech today and shares the main challenges on the way to introducing AI in the financial sector.

**Related Works.** Several research papers argue that artificial intelligence shapes areas such as digital banking, online lending, robo-advisors, fraud detection, and financial communication (see Vuković et al. [4]) This indicates that AI transforms from a minor support tool to a major driver of finance.

Another key theme in the literature is efficiency. AI enables FinTech companies to analyze large volumes of financial data, automate decision-making, detect fraud, and personalize their services using minimal human intervention. Lam [3] argues that AI has transformed banking and financial services by advancing automation, regulatory technology, insurance technology, and customer support. The paper describes AI as part of an "intelligent financial system," since it underpins prediction, pattern recognition and risk analysis.

Another recurring theme is customer experience. Dhar et al [1] show that AI enhances FinTech services by making them faster, more convenient, and more tailored to individual users. Studies of robo-advisors similarly highlight how AI can broaden access to financial advice through automated investment guidance.

At the same time, scholars caution that trust remains a critical factor, as customers may be reluctant to rely on financial decisions made entirely by algorithms. McClellan [2] identifies privacy, bias, discrimination, lack of transparency, and limited user control as the main ethical concerns surrounding AI-based FinTech. Yang et al. [6] adds that fairness, accountability, and transparency are essential if users are to trust AI-driven financial services. These issues are particularly pressing in lending and credit scoring, where biased algorithms can produce unfair financial outcomes.

**AI Use Cases.** Before the introduction of ChatGPT in 2022, most AI projects in finance were concentrated around traditional machine learning applications. These included credit scoring in banking, forecasting of stock prices and exchange rates, fraud detection, customer segmentation, client acquisition and retention scoring, churn prediction, and upselling or cross-selling products. In these cases, AI was primarily used

to identify patterns in structured financial data and support faster, more accurate decision-making.

With the rapid rise of generative AI, chatbot-like and assistant-based projects have become increasingly visible in both public and private finance. One of the earliest and most common examples is the AI assistant for employees. Traditional financial AI models usually rely on supervised learning, time-series forecasting, anomaly detection, and classification algorithms. Generative AI systems, by contrast, work mainly with unstructured data such as text, documents, emails, contracts, and reports. They are often combined with techniques such as retrieval-augmented generation, which allows the model to use enterprise-specific information rather than relying only on its pre-trained knowledge.

The core idea is to provide a generative AI model with enterprise-specific context, often through internal documents, knowledge bases, policies, or regulatory materials, so that it can answer questions relevant to the organization. Other common applications include drafting emails, summarizing reports, translating documents, preparing meeting notes, supporting customer service, and helping employees search through large volumes of internal information.

These AI assistants are designed to improve efficiency by reducing the time needed to work with texts, documents, and repetitive knowledge-based tasks. However, their use also creates new risks. AI-generated outputs may contain factual errors, incomplete reasoning, biased assumptions, or confidential information if the system is not properly governed. Therefore, responsibility for reviewing, validating, and appropriately using AI-generated content remains largely with the human user. In finance, this is especially important because errors in communication, reporting, compliance, lending, investment advice, or public financial decisions may have significant legal, ethical, and economic consequences.

These risks are especially important for client-facing assistants, since responsibility for incorrect or misleading outputs often remains with the application owner, namely the financial institution. Disclaimers about possible AI errors may reduce legal exposure, but they are unlikely to prevent reputational damage or loss of trust.

To mitigate these risks, financial institutions increasingly use guardrails, controlled conversational flows, human review, and red-teaming practices. Guardrail's limit what the model can say or do, while structured flows reduce the risk of uncontrolled responses. Red teaming helps identify vulnerabilities, such as misleading prompts, data leakage, or inappropriate financial advice, before deployment. However, these tools reduce rather than eliminate risk, so strong governance and accountability remain essential.

**Conclusion.** AI is shaping finance with better automation, forecasting, fraud detection, and customer support. Agentic AI becomes more adopted in a race for efficiency. However, AI-driven solutions require strong governance to manage risks related to accuracy and accountability.

### References:

1. Dhar B. K., Roshid M. M., Dissanayake S., Chawla U., Faheem M. Leveraging FinTech and GreenTech for long-term sustainability in South Asia: Strategic pathways toward Agenda 2050. *Green Technologies and Sustainability*. 2025. Article 100263.
2. McClellan M. AI and financial fragility: A framework for measuring systemic risk in deployment of generative AI for stock price predictions. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. Vol. 18, No. 9. Article 475.
3. Lam A. Y. S. Artificial intelligence applications in financial technology. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2025. Vol. 20, No. 1. Article 29. DOI: 10.3390/jtaer20010029.
4. Vuković D. B., Dekpo-Adza S., Matović S. AI integration in financial services: A systematic review of trends and regulatory challenges. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2025. Vol. 12, No. 1. P. 1–29.
5. Yang Q., Lee Y.-C. Ethical AI in financial inclusion: The role of algorithmic fairness on user satisfaction and recommendation. *Big Data and Cognitive Computing*. 2024. Vol. 8, No. 9. Article 105. DOI: 10.3390/bdcc8090105.

**Микола Гапонюк**

кандидат економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
haponiuk.mykola@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-1541-0307

## **ФІНТЕХ-КОМПАНІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН У СФЕРІ ЦИФРОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**

Стрімка цифровізація глобальної економіки докорінно змінює архітектуру фінансових відносин: традиційні посередницькі структури поступово витісняються технологічно орієнтованими платформами, здатними надавати фінансові послуги швидше, дешевше та з вищим рівнем персоналізації. У цьому контексті фінтех-компанії набувають статусу повноправних інститутів фінансового ринку, поєднуючи ознаки технологічного стартапу та фінансового посередника. Для України, яка функціонує в умовах збройного конфлікту та євроінтеграційного вектора розвитку, інноваційний потенціал фінансових технологій набуває стратегічного значення – вони забезпечують безперервність платіжних операцій, розширюють доступ до фінансових послуг для мільйонів переміщених осіб і закладають підґрунтя для повоєнного відновлення економіки [1].

За оцінками аналітичних агентств, обсяг українського фінтех-ринку у 2025 році сягнув приблизно 6,9 млрд дол. США, демонструючи CAGR на рівні 15% з 2021 року [4]. Такі показники свідчать про значний ринковий потенціал, що актуалізує необхідність комплексного наукового осмислення ролі фінтех-компаній як рушійної сили інноваційних змін у сфері цифрових фінансових послуг.

Питання розвитку фінансових технологій досліджуються у роботах вітчизняних і зарубіжних науковців: І. І. Чуницька та Л. М. Богріновцева [3], С. М. Тесля та Ю. В. Забара [2], Н. Рижикова та ін. А. Крисоватий, О. Десятнюк та О. Птащенко дослідили вплив цифрових інновацій на фінансову та державну безпеку, встановивши, що повний потенціал цифрових технологій у забезпеченні фінансової безпеки реалізується лише через гармонізацію соціально-економічних, регуляторних та технологічних факторів [7]. Ю. Ю. Вергелюк зі співавторами обґрунтували концептуальні засади Fintech як драйвера економічного відновлення та систематизували ризики галузі [1].

Поняття «фінансові технології» (FinTech) позначає динамічно розвинений сегмент на перетині фінансових послуг і технологічних інновацій. У науковій літературі FinTech розглядається щонайменше у п'яти вимірах: як інновація, послуга, бізнес-модель, галузь та технологія [3]. У широкому розумінні – це сукупність сучасних технологій, що дозволяють фізичним особам і бізнесу отримувати фінансові послуги дистанційно та автоматизовано, без безпосередньої участі представника банку чи іншої фінансової установи [2]. А. Крисоватий та ін.

наголошують, що технології Industry 4.0 – робототехніка, IoT, ШІ, хмарні рішення та блокчейн – не є вичерпним переліком і постійно розширюються, відображаючи динамічний характер цифрової трансформації фінансової сфери [7].

За даними Каталогу фінтех-компаній України 2025, ринок демонструє стійку структурну трансформацію [5]. Провідні сегменти – Technology and Infrastructure (28%), Payments and Money Transfer (18%) та Personal and Consumer Lending (10%) – визначають конфігурацію галузі. Обсяг платіжних операцій через LiqPay, Fondy та Portmone у 2025 році сягнув 6,77 млрд дол. (+17% p/p), а 90% українців вже користуються безконтактними платежами. Цифрові банки Monobank та izibank обслуговують понад 12 млн активних клієнтів, спираючись на 85% проникнення смартфонів [4].

Ключовим індикатором технологічної трансформації є ШІ-інтеграція: частка компаній, що застосовують штучний інтелект, зростає з 29% у 2024 до 43% у 2025 році, а 90% респондентів визнають його найперспективнішою технологією [5]. Серед поширених інструментів: API (71%), чат-боти (42%), хмарні сервіси (39%); блокчейн і криптоактиви вважають перспективними 47% учасників ринку. Показово, що 71% фінтех-компаній активно співпрацюють із банками [8], що свідчить про зміну парадигми конкуренції на користь коопетиції.

Регуляторне середовище у 2025–2026 роках зазнає кардинальних змін, що формують якісно нові умови функціонування фінтех-екосистеми. По-перше, Закон України «Про платіжні послуги», що гармонізований із Другою платіжною директивою ЄС (PSD2), передбачив обов'язкове запровадження відкритого банкінгу до серпня 2025 року [2]. Відкриті API забезпечують безпечний обмін фінансовими даними між банками та фінтех-компаніями, стимулюючи конкуренцію та появу нових гравців – API-хабів і агрегаторів.

По-друге, НБУ розробляє пілот е-гривні (цифрової валюти центрального банку, CBDC) за підтримки Stellar Development Foundation із метою тестування CBDC-платежів у 2026 році. Е-гривня розглядається як програмований інструмент роздрібних розрахунків, здатний доповнити готівкові та безготівкові форми гривні, а також спростити міжнародні платежі та адресний розподіл соціальної допомоги. Регулятор, однак, зберігає обережність: пілот лишається на стадії тестування, а питання впливу CBDC на фінансову стабільність ретельно вивчається.

По-третє, ринок криптоактивів поступово виходить із «сірої зони». Відповідно до Індексу глобального прийняття криптовалют Chainalysis 2024, Україна посідає 4-те місце у світі за рівнем прийняття криптовалют – після Індії, Нігерії та В'єтнаму, і попереду більшості країн G7. Понад 6,5 млн українців є власниками або активними користувачами криптоактивів. Майбутнє прийняття Закону «Про віртуальні активи» та підготовка відповідних змін до Податкового кодексу мають на меті легалізацію криптобізнесу, відкриття рахунків для криптокомпаній у банках та запровадження податкового режиму для криптодоходів.



За даними УАФІК, 25% компаній стикаються зі складнощами у пошуку фінансування, 22% – із нестачею бізнес-партнерів і низькою фінансовою грамотністю населення, 9% – із дефіцитом кваліфікованих кадрів [1]. Обмежена цифрова інтеграція близько 15% дорослих, концентрація компаній переважно у Києві (79%) та вузькість внутрішнього ринку для масштабування залишаються структурними гальмами [4]. А. Крисоватий та співавтори наголошують, що в умовах цифрової трансформації кібербезпека набуває статусу обов'язкової передумови фінансової стійкості: шифрування, виявлення системи вторгнення та ідентифікації ШІ-інструментів загрози стають ключовими елементами захисту конфіденційних даних і ефективності фінансових систем [7].

Аналіз тенденцій та стратегічних документів дозволяє окреслити п'ять векторів розвитку вітчизняного фінтех-ринку на горизонті 2026–2030 років.

**1. Поглиблення ШІ-трансформації.** Україна розробляє стратегію ШІ до 2030 року та запускає регуляторну «пісочницю» для тестування ШІ- і блокчейн-стартапів [7]. Прогнозується, що частка компаній, які активно використовують ШІ у кредитному скорингу, виявленні шахрайства та KYC/AML-процедурах, перевищить 60% до 2027 року.

**2. Open Banking та API-екосистема.** Відкритий банкінг стимулюватиме появу нових категорій постачальників фінансових послуг та embedded finance. Сегмент RegTech зростатиме зі швидкістю 25% CAGR, кібербезпекові рішення – 30% CAGR [4], відображаючи попит на автоматизацію комплаєнсу.

**3. Євроінтеграція цифрового фінансового простору.** Імплементация DORA, GDPR та MiCA відкриє вітчизняним компаніям доступ до єдиного ринку ЄС (450+ млн осіб), а програми Rebuild Ukraine Facility та Digital Europe Programme слугуватимуть джерелами фінансування цифрової трансформації [4]. Четверте місце України в рейтингу стартап-екосистем ЦСЄ [6] підтверджує зростаючий міжнародний статус вітчизняного технологічного сектора.

**4. Е-гривня та цифрові активи.** Пілот CBDC у 2026 році закладе основи програмованого інструменту цільових соціальних виплат та ефективних міжнародних розрахунків. Легалізація ринку криптоактивів залучить інституційних інвесторів до блокчейн-сегменту, який сьогодні охоплює лише 3% ринку, проте визнається перспективним 47% компаній [5].

**5. Фінансова інклюзія на деокупованих територіях.** Відновлення фінансової інфраструктури вимагатиме мобільних сервісів, агентського банкінгу та мікрофінансових платформ. Прогнозується, що частка дорослих з банківськими рахунками перевищить 90% до 2027 року, а частка цифрової економіки у ВВП зросте з 5% у 2022 до 65% до 2030 року [3].

Фінтех-компанії посідають центральне місце в архітектурі інноваційних змін сучасної фінансової системи: вони одночасно є технологічними акселераторами, постачальниками фінансових послуг нового покоління та агентами фінансової інклюзії. Для України цей потенціал набуває особливого стратегічного значення в контексті відновлення економіки після збройного конфлікту.

Аналіз даних 2025 року засвідчує: галузь демонструє потужну трансформацію технологічних пріоритетів у бік штучного інтелекту, активне впровадження відкритого банкінгу та підготовку до легалізації ринку криптоактивів. Ринок оцінюється у 6,9 млрд дол. США з CAGR 15%, а 90% українців використовують безконтактні платежі – це один із найвищих показників у регіоні.

Водночас системні обмеження – недосконалість регуляторної бази, дефіцит кваліфікованих кадрів, низький рівень фінансової грамотності частини населення та складнощі з залученням інвестицій – гальмують повну реалізацію потенціалу галузі. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу: прискорення регуляторних реформ на основі стандартів ЄС (DORA, MiCA, PSD2), розбудови регуляторних «пісочниць», залучення венчурного капіталу та цілеспрямованого підвищення цифрової компетентності населення. Реалізація цих пріоритетів перетворить фінтех-сектор на один із ключових двигунів зростання цифрової економіки України в умовах повоєнної відбудови.

### Список використаних джерел:

1. Вергелюк Ю. Ю., Ганцяк М. О., Фомов Д. О. Fintech як драйвер економічного відновлення України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 10 (90). С. 167–172. DOI: 10.25313/2520-2294-2024-10-10402
2. Тесля С. М., Забара Ю. В. Фінансові технології у цифровізованому суспільстві: інноваційні моделі впровадження та фінансова інклюзія для післявоєнного відновлення України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 23. С. 115–121. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.115
3. Чуницька І. І., Богріновцева Л. М. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 249–260. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>
4. UA Consulting. Інвестиції у фінтех України у 2025 році: розмір ринку, тренди та довідник для виходу. *uaconsulting.eu*. 2025. URL: <https://uaconsulting.eu/2025/06/18/ukraine-fintech-investment> (дата звернення: 15.03.2026).
5. Webitel. Огляд тенденцій фінтех-ринку за Каталогом українських фінтех-компаній 2025. *webitel.com*. 2025. URL: <https://www.webitel.com/post/fintech-market-tendencies-overview-with-the-ukrainian-fintech-catalog-2025> (дата звернення: 15.03.2026).
6. UNCHAIN Fintech Festival Blog. Україна: стійкість, цифровізація та розвиток фінтеху. *UNCHAIN Fintech Festival Blog*. 2025. URL: <https://blog.unchainfestival.com/ukraine-resilience-grit-digitalisation-fintech-development/> (дата звернення: 15.03.2026).
7. Krysovatty A., Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital innovations and their ramifications for financial and state security. *African Journal of Applied Research*. 2024. Vol. 10, No. 1. P. 431–441. DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.30.06.2024.26>

**Ірина Гузела**

доктор філософії, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

huzela1996@ukr.net

ORCID ID: 0009-0008-2274-8788

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ INSURTECH У СИСТЕМІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ**

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки фінансовий сектор переживає масштабні трансформаційні процеси, які охоплюють усі ключові сегменти ринку фінансових послуг, включаючи банківську систему, інвестиційну діяльність і страхування. Страхова галузь, яка традиційно характеризувалася консервативністю, складними регуляторними вимогами та високою залежністю від історичних статистичних даних, у XXI столітті дедалі активніше інтегрується в цифрове середовище. Одним із найважливіших проявів цієї трансформації є формування та розвиток InsurTech як інноваційного напрямку, що поєднує страхування з сучасними інформаційними технологіями. InsurTech постає не лише як технологічне нововведення, а як комплексна концепція переосмислення ролі страхування в цифровому суспільстві, що змінює як внутрішні бізнес-процеси страхових компаній, так і характер взаємодії зі споживачами страхових послуг.

Поява InsurTech зумовлена низкою об'єктивних факторів, серед яких ключове місце займає зростання обсягів цифрових даних, розвиток обчислювальних потужностей, поширення мобільних технологій та зміна поведінкових моделей споживачів. Сучасні клієнти очікують швидкого, зручного та прозорого отримання страхових послуг, мінімізації бюрократичних процедур і можливості індивідуалізації страхових продуктів відповідно до власних потреб. У цих умовах традиційні страхові моделі, побудовані на стандартизованих тарифах і паперових процесах, втрачають ефективність та конкурентоспроможність. InsurTech стає інструментом адаптації страхових компаній до нових економічних реалій та засобом формування довгострокових конкурентних переваг.

З теоретичної точки зору InsurTech доцільно розглядати як підсистему фінансових технологій, що спеціалізується на цифровій трансформації страхового бізнесу. Його сутність полягає у використанні цифрових платформ, алгоритмічних моделей, автоматизованих систем та інтелектуальних аналітичних інструментів для оптимізації всього життєвого циклу страхового продукту. Це включає етапи розробки страхових програм, андеррайтингу, тарифоутворення, укладання договорів, управління ризиками, врегулювання страхових випадків та після продажного обслуговування клієнтів. Таким чином, InsurTech не обмежується окремими технологічними рішеннями, а формує цілісну екосистему цифрового страхування.

Основними інноваційними напрямками розвитку InsurTech є цифровізація страхових продуктів (e-policy, онлайн-сервіси), використання Big Data та AI для андеррайтингу й прогнозування ризиків, застосування IoT та телематики для моніторингу об'єктів, впровадження Blockchain-технологій та смарт-контрактів для підвищення прозорості та безпеки, динамічне та персоналізоване страхування на основі поведінкових факторів, а також розвиток кіберстрахування для захисту цифрових активів і управління кіберризиками (табл. 1).

Таблиця 1

**Систематизація ключових інноваційних напрямів у розвитку InsurTech та їх перспективи впровадження**

| Інноваційний напрямок                                       | Особливості та змістовна характеристика                                                                             | Перспективи впровадження                                                                       |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифровізація страхових продуктів (e-policy, онлайн-сервіси) | Електронні поліси, мобільні додатки, дистанційне укладення договорів, автоматизація врегулювання страхових випадків | Підвищує доступність страхових послуг, скорочує адміністративні витрати та підвищує прозорість |
| Великі дані (Big Data) та аналітика                         | Обробка великих обсягів даних, прогнозування ризиків, персоналізація тарифів                                        | Підвищує точність андеррайтингу та ефективність управління ризиками                            |
| Штучний інтелект (AI)                                       | Автоматизація прийняття рішень, виявлення шахрайства, моделювання ризиків                                           | Знижує витрати, прискорює обслуговування клієнтів і підвищує якість рішень                     |
| Інтернет речей (IoT) та телематика                          | Моніторинг об'єктів у реальному часі, сенсори для авто, майна, здоров'я                                             | Дозволяє формувати динамічні тарифи, стимулює безпечну поведінку клієнтів                      |
| Blockchain та смарт-контракти                               | Захищений розподілений реєстр, автоматичне виконання умов договорів                                                 | Забезпечує прозорість, безпеку та довіру в страховому ринку                                    |
| Динамічне та персоналізоване страхування                    | Коригування умов страхування залежно від поведінки клієнта та ризиків                                               | Підвищує залучення клієнтів і стимулює безпечну поведінку                                      |
| Кіберстрахування                                            | Захист цифрових активів та даних; страхування кіберризиків                                                          | Відповідає сучасним потребам бізнесу у захисті від цифрових загроз                             |

Одним із фундаментальних елементів InsurTech є використання технологій Big Data, які відіграють вирішальну роль у сучасному управлінні ризиками. Страхові компанії отримують можливість обробляти величезні обсяги інформації, що надходить із різних джерел, включаючи фінансові транзакції, цифрові платформи, соціальні мережі, мобільні застосунки, сенсорні пристрої та інші цифрові канали. Аналіз цих даних дозволяє більш точно оцінювати ймовірність настання страхових подій, формувати персоналізовані страхові тарифи та

прогнозувати поведінку клієнтів. У результаті зменшується рівень невизначеності, підвищується фінансова стійкість страхових компаній і зростає ефективність страхового портфеля.

Особливе значення у розвитку InsurTech мають технології AI та машинного навчання, які дозволяють перейти від статичних моделей аналізу до динамічних, самонавчальних систем. AI використовується для автоматизації процесів андеррайтингу, оцінювання збитків, управління претензіями та виявлення шахрайських операцій. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати складні багатовимірні набори даних і виявляти приховані закономірності, які не піддаються традиційним статистичним методам. Це дозволяє страховим компаніям приймати більш обґрунтовані рішення, зменшувати операційні витрати та підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Важливим напрямом InsurTech є застосування IoT, що забезпечує постійний збір даних у режимі реального часу. У страхуванні транспортних засобів телематичні технології дозволяють аналізувати стиль водіння, інтенсивність використання автомобіля та рівень ризику, пов'язаного з поведінкою водія. У страхуванні майна сенсори можуть фіксувати параметри навколишнього середовища, такі як температура, вологість або рівень диму, що сприяє запобіганню страхових випадків. У страхуванні здоров'я активні пристрої дозволяють моніторити фізичну активність та стан здоров'я застрахованих осіб, що створює передумови для розвитку превентивного страхування та програм стимулювання здорового способу життя.

Значний потенціал у межах InsurTech має використання Blockchain-технологій, які забезпечують новий рівень прозорості та безпеки страхових операцій. Децентралізовані реєстри дозволяють зберігати інформацію про страхові договори та страхові випадки у незмінному вигляді, що мінімізує ризики маніпуляцій та шахрайства. Смарт-контракти автоматизують виконання умов страхових договорів і можуть забезпечувати автоматичні виплати у разі настання заздалегідь визначених подій. Це зменшує потребу у посередниках, скорочує час врегулювання збитків і підвищує довіру між учасниками страхового ринку.

Цифрові платформи та мобільні застосунки відіграють ключову роль у формуванні клієнтоорієнтованої моделі страхування. Вони дозволяють клієнтам самостійно управляти страховими продуктами, отримувати інформацію про умови страхування, подавати заяви на відшкодування та спілкуватися зі страховиком у зручному форматі. Цифровізація каналів збуту страхових продуктів сприяє розширенню клієнтської бази, зниженню витрат на дистрибуцію та підвищенню рівня фінансової інклюзії.

Розвиток InsurTech стимулює появу нових бізнес-моделей у страхуванні, серед яких особливе місце займає мікрострахування та страхування на вимогу. Такі моделі дозволяють адаптувати страхові продукти до індивідуальних потреб клієнтів і забезпечувати страхове покриття лише на період фактичного ризику. Це особливо



актуально в умовах гіг-економіки та поширення нестандартних форм зайнятості, де традиційні довгострокові страхові програми не завжди є ефективними.

Водночас впровадження InsurTech супроводжується низкою викликів, пов'язаних із регуляторними обмеженнями, питаннями захисту персональних даних та кібербезпеки. Зростання обсягів цифрової інформації підвищує ризики кібератак, що може негативно впливати на фінансову стабільність страхових компаній і довіру клієнтів. Особливої уваги потребують етичні аспекти використання алгоритмічних рішень, зокрема питання дискримінації та прозорості алгоритмів прийняття рішень.

У національному контексті розвиток InsurTech відкриває широкі можливості для модернізації страхового ринку, підвищення його прозорості та інтеграції у глобальні фінансові екосистеми. Успішна реалізація InsurTech-ініціатив потребує узгоджених дій з боку держави, страхового бізнесу та наукової спільноти, спрямованих на формування сприятливого інституційного середовища, розвиток цифрової інфраструктури та підготовку кадрів з необхідними цифровими компетенціями.

Таким чином, InsurTech є не тимчасовою тенденцією, а системним фактором трансформації страхової галузі, що визначатиме її розвиток у довгостроковій перспективі. Інноваційні технології, інтегровані у страхову діяльність, створюють передумови для підвищення ефективності управління ризиками, формування клієнтоорієнтованих продуктів і забезпечення сталого розвитку страхового ринку в умовах цифрової економіки.

**Василь Дем'янишин**

доктор філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

vas.demianyshyn@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-7485-0177

## **СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ**

Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України № 1805-р від 29.12.2021 р. було схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки, яка продовжує діяти до 2030 року. В цій стратегії було визначено напрями реформування різних систем у системі управління державними фінансами, включаючи модернізацію бухгалтерського обліку в державному секторі та реформування інформаційних технологій в управлінні державними фінансами.

Метою модернізації бухгалтерського обліку визначено «підвищення якості, повноти та достовірності даних, на основі яких приймаються управлінські рішення у сфері державних фінансів» [1].

Відповідно до вимог вказаної стратегії Кабінет Міністрів України своїм розпорядженням № 437 від 20 червня 2018 р. схвалив Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі [2], у якій відповідно до Стратегії реформування системи управління державними фінансами конкретизовані стратегічні пріоритети і цілі модернізації системи бухгалтерського обліку в умовах цифровізації та сучасних вимог.

Реалізація цієї Стратегії повинна забезпечити актуальність національних стандартів бухгалтерського обліку для державного сектору в умовах цифровізації з урахуванням змін у міжнародних стандартах та національному законодавстві, а також навчання фахівців суб'єктів державного сектору щодо їх застосування. Додатково доцільно забезпечити розкриття основних відмінностей між національними та міжнародними стандартами у фінансовій звітності та удосконалити методологію її підготовки для підвищення якості облікової та фінансової інформації. Для підвищення ефективності та якості роботи бухгалтерських служб у державному секторі доцільно забезпечити проведення тренінгів та підвищення кваліфікації, а також розробити нову організаційну структуру таких служб.

Відповідно до Стратегії заходи доцільно здійснювати за такими напрямами:

«–удосконалення національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі;

– удосконалення організаційних засад та якості виконання функцій бухгалтерських служб у державному секторі;

- підвищення якості інформації про загальний майновий стан і результати діяльності суб'єктів державного сектору та бюджетів;
- удосконалення розкриття в бухгалтерському обліку інформації про виконання державного і місцевих бюджетів» [1].

Дуже важливим напрямом модернізації системи бухгалтерського обліку є реформування інформаційних технологій в управлінні системою обліку в системі управління державними фінансами. Метою такого реформування є «побудова сучасної та ефективної системи управління інформаційними технологіями для забезпечення підтримки і подальшого цифрового розвитку ефективної та прозорої системи управління державними фінансами» [1].

Станом на сьогоднішній день основними проблемами цифрової трансформації системи бухгалтерського обліку і звітності у сфері управління державними фінансами є:

- відсутність інтеграції між системами Міністерства фінансів України і центральними органами виконавчої влади, діяльність яких спрямовується у режимі реального часу та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України;
- відсутність автоматизованого інформаційного обміну обліковою та фінансовою інформацією з багатьма державними установами;
- відсутність єдиного сховища даних з актуальною обліковою та фінансовою інформацією, доступною для Міністерства фінансів України і центральних органів виконавчої влади;
- застарілість окремих платформ;
- дуже великий обсяг використання паперових носіїв та низький рівень автоматизації внутрішніх облікових та фінансових процесів;
- недостатнє кадрове забезпечення [1].

Заходи здійснюватимуться за такими напрямами:

- впровадження єдиних ІТ-стандартів, розбудова Єдиної інформаційно-телекомунікаційної системи у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності системи управління державними фінансами;
- перехід на впровадження електронних послуг, орієнтованих на користувача у сфері бухгалтерського обліку і фінансів, зокрема впровадження сервісної моделі надання ІТ-послуг;
- реалізація першочергових проектів для забезпечення виконання пріоритетних завдань Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467 [3];
- зменшення впливу людського фактора на автоматичну обробку облікової та фінансової інформації;
- підсилення кадрового потенціалу;

– захист інформації, яка обробляється в Єдиній інформаційно-комунікаційній системі у сфері бухгалтерського обліку і звітності системи управління державними фінансами [1].

Відповідно до Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р визначено шість стратегічних цілей цифровізації системи бухгалтерського обліку, фінансової звітності у сфері управління державними фінансами.

Стратегічна ціль 1. Консолідація облікових та інформаційних ресурсів суб'єктів системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності у сфері управління державними фінансами на рівні Міністерства фінансів України та забезпечення адміністрування таких інформаційних ресурсів ІТ-установою. Напрямами реалізації стратегічної цілі є: побудова та розгортання приватної хмари системи управління бухгалтерським обліком та фінансовою звітністю у сфері державних фінансів; впровадження та підтримка програмних документів і послуг у сфері інформаційних технологій, створення відповідної інфраструктури інформаційних технологій для розвитку засобів інформатизації та формування підходів до побудови архітектури інформаційно-комунікаційних систем. Завданням, спрямованим на досягнення стратегічної цілі, є створення уніфікованої цифрової платформи системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності у сфері управління державними фінансами на базі хмарної інфраструктури із централізованим управлінням ресурсами та процесами [3].

Стратегічна ціль 2. Впровадження електронних послуг. Напрямом реалізації цієї стратегічної цілі є впровадження електронного обміну обліковою та фінансовою інформацією між центральними органами виконавчої влади, діяльність яких спрямовує і координує Кабінет Міністрів України через Міністра фінансів України, і надання дистанційного доступу до послуг, що надаються юридичним і фізичним особам у системі бухгалтерського обліку і звітності у сфері управління державними фінансами. Завданням, спрямованим на досягнення стратегічної цілі, є впровадження інноваційних електронних сервісів та автоматизованих систем, спрямованих на автоматизацію процесів, зниження ризиків і посилення аналітичного потенціалу [3].

Стратегічна ціль 3. Реалізація першочергових проектів для забезпечення виконання пріоритетних завдань Стратегії. Напрямом реалізації стратегічної цілі є розвиток інформаційно-комунікаційних систем за принципами прозорості, публічності планування та використання бюджетних коштів. Завданням, спрямованим на досягнення стратегічної цілі, є впровадження цифрових рішень для зміцнення системи державного фінансового контролю, покращення прогнозування руху бюджетних коштів, верифікації даних та забезпечення безперервної міжвідомчої взаємодії [3].

Стратегічна ціль 4. Унеможливлення впливу негативного людського фактора на автоматичну обробку інформації. Напрямом реалізації цієї стратегічної цілі є

впровадження заходів, спрямованих на протидію негативному людському фактору, зокрема шляхом покращення технічного оснащення суб'єктів системи управління державними фінансами, підвищення рівня автоматизації процесів і недопущення шкідливого втручання фахівців, відповідальних за адміністрування інформаційних ресурсів системи бухгалтерського обліку і фінансової звітності у сфері управління державними фінансами. Завданням, спрямованим на досягнення стратегічної цілі, є автоматизація процесів і захист критичних функцій з обробки облікових і фінансових даних від впливу негативного людського фактора шляхом проведення незалежного моніторингу [3].

Стратегічна ціль 5. Збереження та посилення кадрового потенціалу з метою забезпечення підвищення рівня якості та доступності інформаційно-комунікаційних систем, що входять до складу системи управління державними фінансами. Напрямами реалізації цієї стратегічної цілі є: збереження та посилення кадрового потенціалу; удосконалення професійного розвитку та підготовки фахівців з інформаційних технологій. Завданням, спрямованим на досягнення стратегічної цілі, є розроблення методів залученості фахівців з інформаційних технологій до забезпечення адміністрування інформаційно-комунікаційних систем [3].

Стратегічна ціль 6. Інформаційна безпека в системі управління державними фінансами, зокрема в системі бухгалтерського обліку та звітності. Напрямом реалізації цієї стратегічної цілі є забезпечення цілісності інформаційних ресурсів системи управління державними фінансами, захист від сучасних кіберзагроз в умовах цифровізації управлінських процесів і необхідності обміну даними. Завданням, спрямованим на досягнення цієї стратегічної цілі, є забезпечення надійного захисту інформаційних ресурсів системи управління державними фінансами шляхом впровадження високоефективної системи управління інформаційною безпекою [3].

У результаті реалізації стратегічних цілей буде сформована ефективна система управління інформаційними технологіями для забезпечення підтримки і подальшого цифрового розвитку ефективної та прозорої системи функціонування обліку і звітності у сфері управління державними фінансами.

### Список використаних джерел:

1. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-p#Text>.
2. Стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.06.2018 р. № 437-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-p#Text>.
3. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-p#Text>.



**Ольга Димніч**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри банківської справи та страхування,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
dymnichov@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4532-8742

## **СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК НОВИЙ СЕГМЕНТ INSURTECH**

Розвиток цифрової економіки та стрімке впровадження технологій штучного інтелекту, зокрема генеративного ШІ (Gen AI), формують нову конфігурацію ризиків у міжнародному бізнес-середовищі. На відміну від традиційних ризиків, ШІ-ризики характеризуються високим рівнем невизначеності, складністю прогнозування наслідків і значною залежністю від якості даних та алгоритмів, що обумовлює трансформацію підходів до їх ідентифікації, оцінювання та страхового покриття.

Сучасні дослідження підтверджують формування сталого попиту на страхування ризиків, пов'язаних із використанням штучного інтелекту. Зокрема, понад 90% компаній декларують потребу у відповідному страховому покритті, а більше двох третин готові сплачувати підвищену страхову премію за такі продукти, що свідчить про випереджальне формування попиту порівняно з пропозицією (Deloitte, 2024). Крім того, понад 70% середніх і великих компаній готові збільшити витрати на страхування ШІ-ризиків щонайменше на 10%, що є нетипово високим показником для страхового ринку.

Ключовими ризиками, пов'язаними з використанням ШІ, є кіберзагрози, відповідальність перед третіми особами та операційні збої. Їх значущість підтверджується міжнародними аналітичними оцінками: за даними Allianz, у 2026 р. ризики, пов'язані зі штучним інтелектом, уже входять до топ-2 глобальних бізнес-ризиків, поступаючись лише кіберризикам (Allianz, 2026). Це свідчить про системний характер трансформацій у сфері ризик-менеджменту та необхідність адаптації страхового ринку до нових викликів.

Водночас специфіка ШІ-ризиків формує проблему їх інсуребіліті. Високий рівень невизначеності, обмеженість історичних даних та складність кількісної оцінки ризиків зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до андеррайтингу. Як зазначає Munich Re, штучний інтелект формує принципово нові категорії ризиків, що трансформують класичні моделі страхування та потребують розробки нових страхових продуктів (Munich Re, 2024).

У цьому контексті InsurTech виступає ключовим драйвером адаптації страхового ринку, забезпечуючи використання великих даних, машинного навчання та аналітичних платформ для оцінювання ризиків і формування

індивідуалізованих страхових продуктів. Практика провідних страхових компаній, зокрема Allianz, демонструє активне впровадження технологій штучного інтелекту (понад 900 кейсів використання), що супроводжується підвищеною увагою до етичних аспектів, прозорості та відповідальності використання технологій (Allianz, 2025).

Розвиток страхування ШІ-ризиків тісно пов'язаний із ESG-факторами, передусім соціальними (S) та управлінськими (G) його компонентами. Використання штучного інтелекту актуалізує питання захисту персональних даних, недискримінаційності алгоритмів, прозорості прийняття рішень та відповідальності бізнесу. У цьому контексті страхування виступає не лише фінансовим інструментом покриття ризиків, а й механізмом забезпечення відповідального впровадження інновацій, що сприяє підвищенню довіри до цифрових технологій.

В умовах євроінтеграції України значення ESG-підходу у страхуванні ШІ-ризиків суттєво зростає, оскільки адаптація національного страхового ринку до європейських стандартів передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку у фінансову діяльність. Зокрема, імплементація регуляторних вимог ЄС, пов'язаних із цифровою операційною стійкістю, захистом даних та відповідальним використанням штучного інтелекту, формує нові вимоги до страхових продуктів і систем управління ризиками. Особливу роль у цьому процесі відіграє «AI Act» - перший комплексний нормативно-правовий акт Європейського Союзу у сфері регулювання штучного інтелекту, який було остаточно ухвалено у 2024 р. та який запроваджує ризик-орієнтований підхід до використання ШІ, включаючи класифікацію систем за рівнем ризику. Він передбачає посилені вимоги до прозорості, безпеки та підзвітності алгоритмів, особливо для високоризикових ШІ-систем. У цьому контексті страхування ШІ-ризиків виступає інструментом не лише фінансового захисту, а й забезпечення відповідності бізнесу ESG-критеріям, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, довіри з боку європейських партнерів та інтеграції України у єдиний фінансовий і страховий простір ЄС.

Додатковим підтвердженням трансформації страхового ринку є розвиток сегмента страхування цифрових ризиків. Зокрема, обсяг глобального ринку кіберстрахування вже перевищує 20 млрд дол. США, що свідчить про формування нового напрямку страхового бізнесу та створює передумови для розвитку страхування ШІ-ризиків як його логічного продовження (InsurTech Digital, 2025).

Для України ці процеси мають стратегічне значення в умовах цифрової трансформації економіки та євроінтеграції. Незважаючи на відносно низький рівень розвитку страхового ринку, існує потенціал швидкої адаптації InsurTech-рішень і можливість імплементації європейських підходів до регулювання цифрових ризиків. Це створює передумови для формування нових страхових продуктів, підвищення фінансової стійкості бізнесу та інтеграції національного страхового ринку у глобальний простір.

Таким чином, страхування ризиків штучного інтелекту формує новий сегмент InsurTech, який поєднує технологічні інновації, сучасні підходи до управління

ризиками та принципи сталого розвитку. Його розвиток сприятиме не лише трансформації страхового ринку, але й формуванню нової моделі взаємодії між технологіями, бізнесом і суспільством.

### **Список використаних джерел:**

1. Allianz. (2025). Responsible use of artificial intelligence at Allianz. URL: <https://www.allianz.com/en/mediacenter/news/articles/260318-responsible-use-of-ai-at-allianz.html>
2. Allianz. (2026). Allianz Risk Barometer 2026: Cyber and AI as major business risks. URL: <https://www.allianz.com/en/mediacenter/news/articles/260203-allianz-risk-barometer-2026-cyber-and-ai-as-major-business-risks.html>
3. Deloitte. (2024). State of AI risk and insurance survey.
4. InsurTech Digital. (2025). Cyber insurance, AI and dynamic risk assessment. URL: <https://insurtechdigital.com/articles/cyber-insurance-ai-and-dynamic-risk-assessment>
5. Munich Re. (2024). The new frontier of underwriting: AI risk. URL: <https://www.munichre.com/specialty/en/insights/cyber-and-technology/na/the-new-frontier-of-underwriting-ai-risk.html>

**Антон Зінченко**

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
a.o.zinchenko@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-2260-8831

## **РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІКРОФІНАНСУВАННІ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ**

Інформаційні технології (ІТ) є комплексом засобів, процесів і процедур щодо збору, обробки, зберігання, передачі та використанню інформації за допомогою комп'ютерних систем, програмного забезпечення та комунікаційних методів. Вони складаються з технічних інструментів, організаційних та управлінських підходів, що забезпечують ефективну роботу з інформацією в найрізноманітніших сферах діяльності людини та суспільства [1].

Еру інформаційних технологій започаткував винахід в середині минулого століття ENIAC та UNIVAC – перших електронних комп'ютерів на вакуумних лампах. Ці установки розміром з кімнату використовувались для комплексних обчислень в наукових та військових цілях. Дана новація стала одним із визначальних чинників еволюції на багато десятиліть вперед. Згодом поява транзисторів дозволила зробити комп'ютери більш компактними, продуктивними, дешевими та доступними для приватного використання. Подальший розвиток інформаційних технологій відзначився появою глобальної мережі Інтернет, яка до кінця 1990х років об'єднала мільйони приватних, публічних, академічних та урядових комп'ютерних мереж по всій планеті та забезпечила обмін даними між сотнями мільйонів користувачів [2].

Сьогодні інформаційні технології стали невід'ємною складовою сучасного світу, а їх використання призвело до революційних перетворень у майже всіх сферах людського життя від науки і інновацій до культури і мистецтва. Докорінно змінилася і сфера фінансів.

На глобальному рівні комп'ютеризація фінансової сфери та динамічний прогрес телекомунікацій спричинив справжню «банківську революцію». Воно дозволило значно підвищити якість обробки фінансової інформації, забезпечити високу швидкість здійснення міжнародних операцій і переміщення ресурсів між окремими сегментами фінансового ринку. Технічні вдосконалення у сфері електронного зв'язку знизили вартість виконання міжнародних трансакцій. Електронні платежі витіснили чеки як головний засіб платежу [3].

У другій половині ХХ ст. суттєво посилилась інтернаціоналізація міжнародної економіки, збільшились обсяги та інтенсивність міжнародної торгівлі, підвищились стандарти життя. Разом із розвитком бізнесу і появою нових галузей економіки зросли державні витрати та запозичення. У ХХІ ст. ця тенденція тільки

посилилась. За даними Міжнародного валютного фонду (МВФ) на початок 2026 року розмір глобального державного боргу склав майже 100 трлн. Доларів США, що фактично дорівнювало розміру світового ВВП. Найбільшими боржниками стали США, Китай, Японія та країни ЄС (рис. 1).

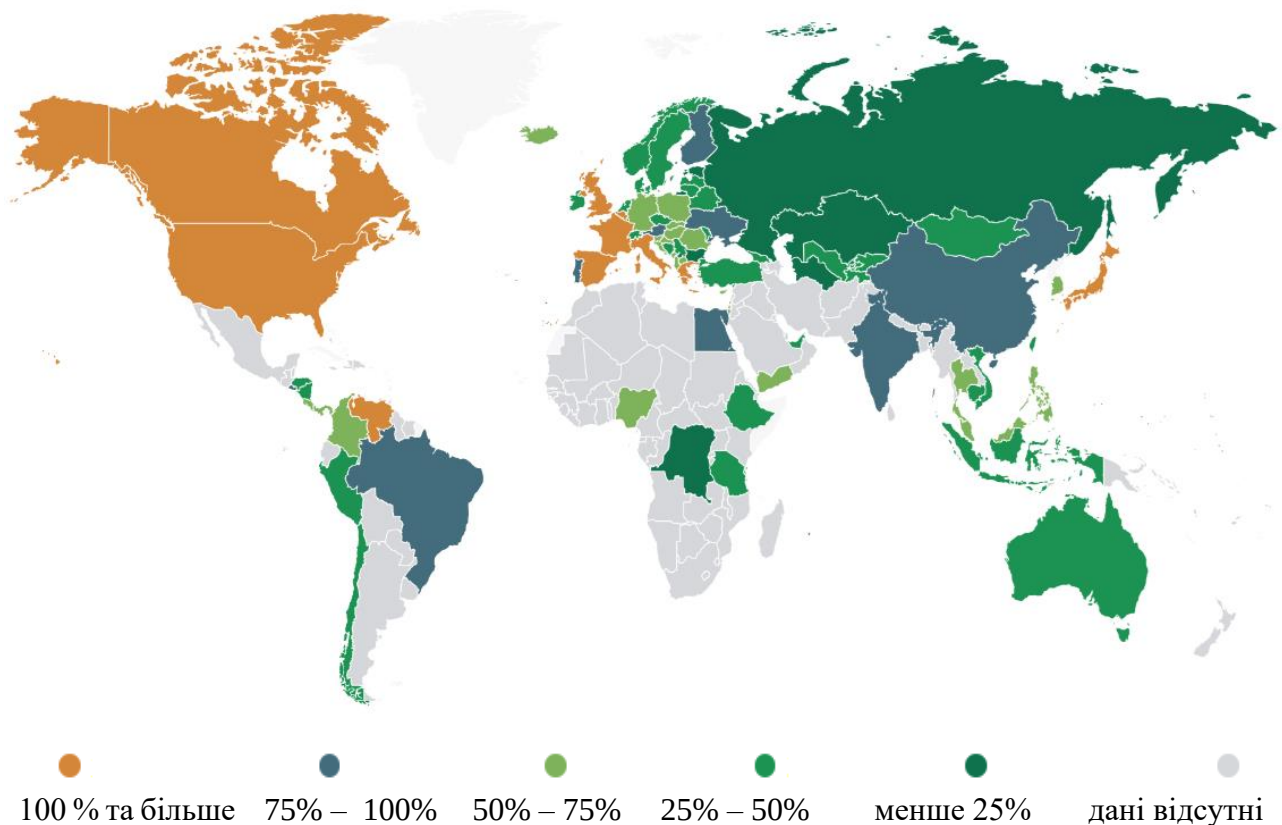


**Рис. 1. Співвідношення розміру державного боргу до ВВП країни, %**

*Джерело: [4]*

Отже, у держав та бізнесу сформувалася стійка потреба в оперативному доступі до капіталу. Разом із активним використанням інформаційних технологій це спричинило трансформацію фондового ринку. Зокрема, відбувся перехід до електронного обліку права власності на фінансові активи, фондові біржі перетворилися на сучасні дата-центри, час укладання біржових угод скоротився до декількох мілісекунд, набули розвитку рейтингові агентства.

Поява у 2007 році iPhone стала новою віхою у розвитку галузі мобільних пристроїв. Фізичну клавіатуру замінив мультитач-екран, а телефон трансформувався у потужний кишеньковий комп'ютер. Разом із зміною апаратної частини змінилася і програмна. Спочатку інструментарій для роботи зі смартфоном мав обмежений функціонал, на кшталт перевірки електронної пошти. Але дуже скоро мобільні застосунки стали не просто ефективним способом доставки сервісів, а основним інструментом комунікації між людьми та бізнесом, незамінними помічниками та компаньйонами. Щодо галузі інвестицій, завдяки інформаційним



технологіям інвестори отримали віддалений доступ до своїх рахунків і ринкової інформації в режимі реального часу. Більш того, це сприяло виникненню таких явищ як мікро- інвестиції та інвестування.

Тривалий час вважалося що сфера інвестицій доступна виключно для професіоналів. Високий поріг входу, складність набуття права власності на фінансові активи та розрахунків змушували людей триматися осторонь цієї сфери. Проте розвиток технологій зруйнував ці бар'єри. Інвестиції стали доступними майже кожному хто має мінімальні заощадження, смартфон та доступ до мережі Інтернет.

Мікроінвестування – це діяльність з купівлі фінансових інструментів або інших активів з метою отримання регулярного або разового прибутку у майбутньому в умовах обмеженого обсягу вільних коштів. Завдяки складному відсотку та вдало обраній стратегії навіть невеликі інвестиції мають потенціал для зростання в майбутньому. Крім того, тепер спеціальні застосунки допомагають не лише купувати фінансові активи, а й керувати своїм власним інвестиційним портфелем. Деякі з них надають можливість скористатися функцією «округлення», яка на регулярній основі автоматично перетворює решту від щоденних витрат в інвестиції. Інші збирають інформацію про користувачів та пропонують фінансові рішення з урахуванням індивідуальних потреб [5].

В світі вже існує величезна кількість додатків для мікроінвестування. Найпопулярніші з них: Robinhood, Trade Republic, Binance, Coinbase, Revolut, Bitpanda, Change тощо [6]. Найчастіше активами для мікроінвестування виступають акції компаній, ETF, фіатні та крипто валюти, нерухомість.

Окремої увага заслуговують держані облігації, які для багатьох інвесторів виступають базовим активом. Їх поширення через інвестиційні застосунки з однієї сторони надало інвесторам можливість ефективно та безпечно розміщувати свої заощадження, а з іншої – дозволило державам залучити до фінансування державного боргу велику кількість фізичних осіб. Це означає що розвиток інформаційних технологій забезпечив можливість мікрофінансування державного боргу.

В Україні відсутній ринок корпоративних цінних паперів, а встановлені НБУ після початку повномасштабної війни рф проти України валютні обмеження унеможливили роботу з цінними паперами іноземних емітентів. Тому основним інструментом фондового ринку є облігації внутрішніх державних позик (ОВДП) – державні цінні папери, що розміщуються виключно на внутрішньому фондовому ринку і підтверджують зобов'язання України щодо відшкодування пред'явникам цих облігацій їх номінальної вартості з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облігацій, а до мікрофінансування державного боргу долучається все більше приватних інвесторів. За період часу з 2022 по 2026 рр. обсяг ОВДП у власності фізичних осіб збільшився з 92 млрд грн до 142 млрд грн (рис. 2).

На сьогоднішній день в Україні ОВДП фізичним особам пропонують майже всі професійні учасники фондового ринку які мають відповідну ліцензію НКЦПФР.

Проте можливість придбати їх через застосунок пропонують лише деякі з них. Зокрема це АТ КБ «ПРИВАТБАНК», ПАТ «СЕНС БАНК», АТ «Райффайзен Банк», АТ «ОТП Банк», АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» (МоноBank), інвестиційні компанії ІСУ та Універ. Також дистанційно ОВДП можливо купити через застосунок Дія.

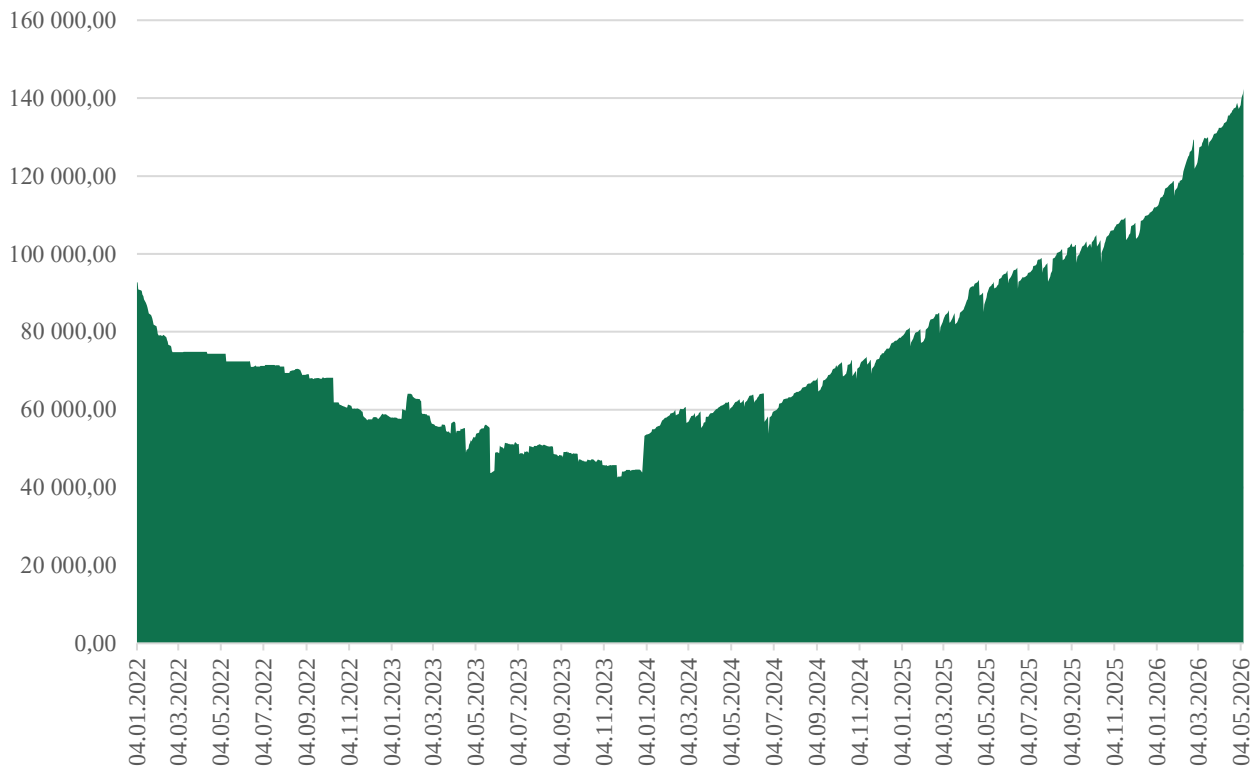


**Рис. 2. ОВДП у власності фізичних осіб (2022 – 2026 рр.)**

*Джерело: [7]*

**Висновки.** В процесі еволюції суспільство перебуває в стані перманентної трансформації. Спочатку промисловість, а тепер і інформаційні технології впевнено увійшли в повсякденне життя, справляючи вплив на людину, соціум та оточуюче середовище. За відносно короткий проміжок часу вони пройшли шлях від перших громіздких комп'ютерів до глобальної мережі Інтернет, штучного інтелекту, хмарних технологій та доповненої реальності. В світі мабуть не залишилося жодної галузі яка б не зазнала трансформації, і сфера фінансів не стала виключенням. Інтернаціоналізація економіки, інтенсифікація міжнародної торгівлі, зростаючі вимоги населення до стандартів життя спричинили ріст державних витрат та державного боргу. Разом із широким запровадженням інформаційних технологій це сформували сучасну архітектуру світових фінансів та ринків капіталу зокрема. В той же час інформаційні технології зробили фінанси ближчими до людини.

Поява смартфонів та розвиток програмного забезпечення сприяли виникненню таких явищ як мікроінвестування та мікрофінансування державного боргу, коли фізичні особи отримали можливість інвестувати обмежені ресурси у держані цінні папери, а держава – додатковий ресурс для фінансування бюджетного

дефіциту та державного боргу. Враховуючи особливості структури фондового ринку України, де облігації внутрішніх державних позик (ОВДП) є основним інструментом, мікрофінансування державного боргу стало для нас звичайним явищем. Інтерес до цієї сфери продовжує зростати, тому комерційні банки та інвестиційні компанії розвивають діджитальні канали надання фінансових послуг, а приватні інвестори більш свідомо підходять до питання управління власними фінансами.

### Список використаних джерел:

1. Руденко Є. Проблеми визначення поняття інформаційних технологій в сучасних умовах. *Управління змінами та інновації*. 2025. Вип. 16. С. 27-31.
2. Mamoon R. The Evolution of Information Technology: From the 1980s to Today. LinkedIn. 07.09.2024. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/evolution-information-technology-from-1980s-today-mamoon-rashid-6pgre/> (дата звернення: 01.05.2026).
3. Основи міжнародних фінансів: підручник / О. І. Рогач, О. І. Анісімова, П. А. Дзюба та ін.; за ред. О. І. Рогача. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2014. 448 с.
4. General Government Debt. The International Monetary Fund. URL: [https://www.imf.org/external/datamapper/GG\\_DEBT\\_GDP@GDD/FADGDWORLD](https://www.imf.org/external/datamapper/GG_DEBT_GDP@GDD/FADGDWORLD) (дата звернення: 01.05.2026).
5. What is micro investing in 2026: All you need to know to start today. Mintos Blog. 29.12.2025. URL: <https://www.mintos.com/blog/micro-investing/> (дата звернення: 01.05.2026).
6. Best Investment Apps for Beginners (2026). Change Blog. 26.11.2025. URL: <https://www.changeinvest.com/blog/top-online-investment-apps-for-beginners> (дата звернення: 01.05.2026).
7. ОВДП, які знаходяться в обігу за номінально-амортизаційною вартістю. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/ovdp> (дата звернення: 01.05.2026).

**Наталія Касьянова**

доктор економічних наук, професор,  
Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ, Україна  
nataliia.kasianova.npp.kai.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-7729-2011

## **ДИХОТОМІЯ ТОТАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ФІНАНСОВИЙ ЛАНДШАФТ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

Сучасна економічна наука зіткнулася з парадоксом, що не має прецеденту в історії індустріальних трансформацій – чим ефективнішою стає цифрова фінансова система, тим вищою є ціна її відмови. Цифровізація фінансових процесів традиційно розглядається крізь призму ефективності: зниження транзакційних витрат, розширення доступу до послуг, прискорення розрахунків. Проте ця оптимістична парадигма залишає поза увагою питання: чи не є глибина цифрової інтеграції одночасно мірою системної крихкості, чи не призводить це до накопичення системних ризиків?

Цифрова економіка становить близько 15% світового ВВП, приблизно \$16 трлн у 2024 році [1]. Фактично, цифровізація є несучою конструкцією глобальних фінансів. Зростаюча ефективність цифрових систем досягається через консолідацію навколо обмеженої кількості постачальників, що викликає структурну вразливість. Показовим прикладом є так звана «аварія CrowdStrike» 2024 року, коли один помилковий оновлювальний файл спричинив збій приблизно 8,5 млн систем по всьому світу. Це найбільша технологічна аварія в історії інформаційних технологій. За розрахунками компанії Parametrix, прямі збитки лише серед компаній Fortune 500 склали \$5,4 млрд. При цьому страхові поліси покрили лише 10–20% втрат. Банківський сектор зазнав збитків на \$1,15 млрд, охорона здоров'я на \$1,94 млрд [2]. При цьому ніякої кібератаки не було – систему зруйнував власний захисний механізм. 90% компаній одночасно надають і споживають цифрові послуги, що призводить до збільшення кількості системних кіберінцидентів. МВФ констатує, що ймовірність екстремальних збитків від кіберінцидентів зростає, а регуляторні рамки кібербезпеки залишаються в цілому неадекватними, особливо в країнах з ринками, що розвиваються [3].

Попри значний масив досліджень з цифрової трансформації, в науковій літературі залишається недостатньо дослідженим механізм трансформації цифрового виграшу на системну крихкість, визначення тієї точки, після якої подальша цифровізація починає генерувати більше ризику, ніж цінності. Таким чином, сучасна трансформація фінансової системи під впливом цифрових технологій характеризується діалектичною природою, в якій кожен інноваційний прорив одночасно генерує як нові можливості, так і системні ризики, формуючи взаємопов'язані пари «актив–пасив», що потребують комплексного наукового осмислення. Розглянемо основні з них.

1. «Гіперперсоналізація ↔ Алгоритмічна дискримінація». Ефект від застосування штучного інтелекту у фінансових послугах проявляється у радикальному розширенні доступу до капіталу за рахунок гіперперсоналізованих рішень – від кредитного скорингу до інвестиційних рекомендацій. На відміну від традиційних моделей, що спиралися переважно на формалізовану кредитну історію, алгоритмічні системи здатні оцінювати платоспроможність позичальників через широкий спектр альтернативних сигналів, включаючи транзакційні патерни, мобільну активність та поведінкові характеристики. Емпіричні результати досліджень свідчать про те, що впровадження AI-моделей кредитного скорингу у великих фінансових установах дозволяє одночасно підвищити рівень схвалення заявок та знизити частку дефолтів серед недообслуговуваних груп населення. Водночас пасив цього процесу пов'язаний із тим, що алгоритми, навчаючись на історичних даних, відтворюють і підсилюють існуючі структурні нерівності. Аналітичні оцінки показують, що навіть за подібних фінансових профілів окремі соціальні групи можуть систематично зазнавати дискримінації у доступі до кредитних ресурсів. Ключовою проблемою виступає непрозорість алгоритмічних рішень, коли навіть розробники не завжди здатні інтерпретувати логіку прийняття рішень системою. Таким чином, зі зростанням точності алгоритмів знижується їх пояснюваність і, відповідно, можливості оскарження рішень, унаслідок чого персоналізація як інструмент фінансової інклюзії трансформується у потенційний механізм алгоритмічної дискримінації.

2. «Токенізація активів ↔ Фрагментація ліквідності». Токенізація реальних активів, зокрема нерухомості, боргових інструментів і сировинних ресурсів, формує один із найбільш динамічних сегментів цифрових фінансів, забезпечуючи суттєве зростання ринку та залучення інституційних інвесторів. Очікується, що обсяг токенизованих активів матиме експоненційну динаміку, що відображає обіцянку демократизації доступу до інвестиційних можливостей, які раніше вимагали значного стартового капіталу. Практичні кейси, зокрема запуск токенизованих фондів провідними глобальними гравцями, підтверджують інституційну легітимацію цього напрямку. Разом з тим, породжуваний пасив полягає у структурній незрілості ринку ліквідності. Незважаючи на формальну ліквідність токенів, реальна можливість їх вільного обігу обмежується відсутністю розвинених вторинних ринків. Це створює ефект фрагментації ліквідності та асиметрії доступу для інвесторів. Додатковим ризиком виступає правова невизначеність щодо режиму зберігання та захисту цифрових активів. Отже, токенизація трансформує неліквідні активи у формально ліквідні інструменти, однак без належної ринкової інфраструктури ця ліквідність має декларативний характер, а заявлена демократизація доступу супроводжується новими формами фінансових ризиків.

3. «Безтертна економіка ↔ Системна крихкість». Розвиток смарт-контрактів і технологій миттєвих транскордонних розрахунків сприяє формуванню «безтертної» економіки, у якій мінімізуються транзакційні витрати, часові затримки та роль посередників. Інституційні впровадження таких рішень демонструють суттєве



прискорення фінансових операцій і зростання обсягів обробки транзакцій, що свідчить про глибоку інтеграцію цифрових технологій у фінансову інфраструктуру. Однак саме ця інтегрованість породжує нову категорію системних ризиків – каскадні збої, що виникають унаслідок високого рівня взаємозалежності між елементами цифрової екосистеми. Прецеденти масштабних технічних збоїв демонструють, що одинична помилка може спричинити мультисекторальні порушення, які охоплюють фінансову систему, транспорт, охорону здоров'я та державне управління. Зростаюча конвергенція ролей постачальників і споживачів цифрових послуг додатково підсилює ефект системного зараження. І як результат, кіберризики набувають макрофінансового значення через потенційний вплив на стабільність фінансової системи. У цьому контексті «безтертність» досягається за рахунок усунення буферів: резервних механізмів і часових лагів, які традиційно виконували функцію амортизації шоків. Відтак система, оптимізована для ефективності в нормальних умовах, стає вразливою до екстремальних подій, що актуалізує проблему балансування між ефективністю та стійкістю.

4. «Фінансова демократизація ↔ Цифровий паноптикон». Запровадження цифрових валют та розвиток мобільних платіжних систем створюють передумови для масштабної фінансової інклюзії, відкриваючи доступ до базових фінансових послуг широким верствам населення, які раніше були виключені з формальної банківської системи. Потенціал таких інструментів полягає у можливості формування цифрової фінансової ідентичності, побудови кредитної історії та реалізації адресних соціальних виплат. Водночас породжуваний пасив пов'язаний із ризиками тотальної прозорості фінансової поведінки. Повна відстежуваність транзакцій, яка є технологічною основою ефективності CBDC, створює передумови для формування цифрового паноптикону – системи, у якій фінансова активність індивіда стає об'єктом потенційного постійного моніторингу. Накопичення великих масивів персоналізованих даних, включаючи транзакційні історії, поведінкові патерни та демографічні характеристики, актуалізує питання доступу, контролю та використання цих даних. Емпіричні дослідження фіксують зростання занепокоєння користувачів щодо приватності та контролю над власною інформацією. Таким чином, фінансова демократія невід'ємно пов'язана з процесами ідентифікації, які, у свою чергу, створюють інфраструктурні умови для спостереження. Кожен крок у напрямі розширення доступу до фінансових послуг одночасно підсилює потенціал контролю над економічною поведінкою індивідів.

Наведені пари «актив–пасив» демонструють спільну закономірність: джерела ефективності та вразливості виявляються ендегенними характеристиками однієї і тієї самої системи, що унеможлиблює їх ізольований аналіз, а отже не можуть розглянутись ізольовано. Це дозволяє сформулювати принцип «подвійної природи цифровізації», відповідно до якого кожне технологічне вдосконалення одночасно змінює конфігурацію ризиків, а не просто їх зменшує. Цифровізація не стільки елімінує невизначеність, скільки змінює її структуру. У цьому контексті критично важливим є визначення так званої «точки оптимальної цифровізації» – рівня

інтеграції технологій, за якого граничний ефект підвищення ефективності починає поступатися граничному зростанню системних ризиків. Проблема полягає в тому, що ця точка не є фіксованою, вона залежить від інституційної зрілості, якості регулювання, архітектури ринку та ступеня диверсифікації технологічної інфраструктури.

Отримані результати свідчать про доцільність зміщення акценту з парадигми максимізації ефективності до підходів, орієнтованих на керовану стійкість, що передбачає поєднання інфраструктурних, регуляторних та технологічних заходів, зокрема:

- інтеграцію буферних механізмів;
- диверсифікацію технологічних постачальників;
- розвиток пояснюваного штучного інтелекту;
- формування повноцінної інфраструктури вторинних ринків для токенизованих активів;
- впровадження диференційованих моделей доступу до даних у системах цифрових валют з урахуванням принципів приватності;
- посилення нагляду за кіберризики як окремою категорією системних ризиків.

На теоретичному рівні отримані результати дозволяють уточнити уявлення про природу сучасних фінансових трансформацій, розширюючи класичні підходи за рахунок інтеграції положень мережевої економіки та теорії складних систем. У цьому контексті цифровізацію фінансової системи доцільно розглядати не як лінійний процес підвищення ефективності, а як фактор структурної трансформації, що змінює саму логіку функціонування економічних процесів. Ефективність і вразливість у цифрових фінансових системах дедалі більше проявляються як взаємопов'язані характеристики, взаємодія яких визначається рівнем інтегрованості, архітектурою інфраструктури та інституційними умовами. У зв'язку з цим перспективним напрямом подальших досліджень є не стільки пошук оптимального компромісу між ефективністю та стійкістю, скільки розробка інструментів їх узгодженого управління в умовах зростаючої складності та взаємозалежності цифрової економіки.

### Список використаних джерел:

1. Global Digital Economy Report (2025). IDCA. URL: <https://www.idc-a.org/insights/qUi9XgvyrzSkyDUy9Tqr>
2. Key Implications of the CrowdStrike Outage. International banker. URL: <https://internationalbanker.com/technology/key-implications-of-the-crowdstrike-outage/>
3. Global Financial Stability Report. International monetary fund. URL: <https://www.imf.org/en/publications/gfsr/issues/2024/04/16/global-financial-stability-report-april-2024>

**Антон Козиряцький**

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

anton.kozyriatskyi@gmail.com

ORCID ID: 0009-0004-5362-1959

## **АВТОНОМНІ ФІНАНСИ (SELF-DRIVING FINANCE): РОЛЬ ШІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ДОМОГОСПОДАРСТВ**

В умовах глобальної цифрової трансформації та зростаючої нестабільності зовнішнього середовища управління особистими фінансами набуває стратегічного значення для добробуту домогосподарств. Традиційні підходи до фінансового планування, що базуються на ручному веденні бюджету та епізодичних консультаціях із фінансовими радниками, виявляються недостатньо ефективними в умовах швидкозмінного економічного середовища [1, с. 45]. Натомість концепція автономних фінансів (Self-Driving Finance) – сукупність ШІ-технологій, що дозволяють в автоматичному режимі управляти фінансовими потоками домогосподарства – відкриває принципово нові можливості для підвищення фінансової стійкості громадян [2, с. 112].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю теоретичного осмислення та практичного впровадження інструментів Self-Driving Finance у систему управління фінансами домогосподарств. Попри значний науковий доробок у сфері FinTech та штучного інтелекту, питання автономного управління фінансами на рівні домогосподарств залишається недостатньо дослідженим в контексті забезпечення їх фінансової стійкості.

Метою дослідження є систематизація моделей і механізмів застосування штучного інтелекту в концепції Self-Driving Finance та оцінка їх потенціалу для підвищення фінансової стійкості домогосподарств у горизонті до 2035 року. Для досягнення мети вирішено такі завдання: визначено сутність та архітектурні складники автономних фінансів; класифіковано ШІ-інструменти за рівнем автономності управлінських рішень; проаналізовано наявні FinTech-рішення для домогосподарств; оцінено ризики та бар'єри імплементації.

Концепція Self-Driving Finance запозичує логіку автономних транспортних засобів та переносить її у фінансовий простір: ШІ-система аналізує фінансовий стан домогосподарства в режимі реального часу, прогнозує доходи та витрати, приймає та виконує рішення щодо заощаджень, інвестицій і кредитного навантаження без постійної участі власника [3]. Залежно від рівня самостійності таких систем виділяють п'ять рівнів автономності фінансового управління. На першому рівні ШІ лише надає рекомендації (push-сповіщення про перевитрати), на п'ятому – повністю автономно управляє фінансовими потоками домогосподарства без залучення людини. Сучасні платформи Cleo, Plum (Велика Британія), Olivia (США) та Finch

(ЄС) функціонують переважно на рівнях 2–3, пропонуючи автоматизоване накопичення, рефінансування боргів та перерозподіл бюджету.

Концептуальна модель Self-Driving Finance передбачає чотири ключові етапи: агрегацію фінансових даних домогосподарства з різномірних джерел (банківські рахунки, картки, інвестиційні рахунки через Open Banking API); побудову та валідацію персоналізованих прогностичних моделей на основі великих мовних моделей (LLM) та предиктивної аналітики; інтерпретацію результатів і автоматичне формування управлінських рішень щодо бюджету, заощаджень та інвестицій; безперервний моніторинг і адаптацію моделей у режимі реального часу з урахуванням зворотного зв'язку.

Ключовим технологічним рушієм є поєднання LLM, предиктивної аналітики на основі транзакційних даних, відкритого банкінгу (Open Banking) та вбудованих фінансів (Embedded Finance). За даними Accenture, впровадження ШІ-асистентів у персональні фінанси скорочує непродуктивні витрати домогосподарств на 12–18% вже у першому році використання [4]. Це підтверджується і досвідом британської платформи Plum, користувачі якої заощадили у сукупності понад 1 млрд фунтів стерлінгів завдяки алгоритмічному мікрозаощадженню.

Критичним питанням є довіра домогосподарств до алгоритмічних рішень. Дослідження Edelman Trust Barometer (2024) фіксує, що лише 34% споживачів у країнах ЄС готові надати ШІ-системі повноваження щодо автономного управління фінансами без підтвердження кожної транзакції. Ця цифра є вищою серед молодших вікових когорт (18–35 років – 52%) та у країнах з розвинутою FinTech-інфраструктурою (Естонія, Швеція, Нідерланди). Отже, перехід до вищих рівнів автономності фінансового управління вимагає не лише технологічної зрілості платформ, а й системної роботи з підвищення цифрової фінансової грамотності населення.

Для оцінювання ефективності ШІ-систем Self-Driving Finance пропонується застосовувати такі показники: точність прогнозування фінансових потоків домогосподарства (MAPE, RMSE); приріст заощаджень порівняно з контрольною групою; скорочення надлишкових витрат; індекс фінансової стійкості домогосподарства (ФСД).

Для України, де значна частина домогосподарств перебуває в умовах воєнної невизначеності та економічних шоків, концепція Self-Driving Finance має особливу актуальність. Вітчизняні FinTech-компанії (Monobank, Sense Bank, izibank) вже реалізують елементи автономного управління фінансами – автоматичне накопичення, ШІ-категоризацію витрат, персоналізовані фінансові рекомендації. Разом з тим повноцінна реалізація концепції в Україні до 2035 року потребує: розвитку Open Banking інфраструктури відповідно до стандартів PSD3; формування регуляторного sandbox для ШІ-фінансових рішень; підвищення рівня цифрової фінансової грамотності населення; інтеграції ШІ-інструментів у державні програми соціального захисту.

Таким чином, Self-Driving Finance формує якісно нову екосистему управління фінансами домогосподарств, де ШІ виступає не допоміжним інструментом, а самостійним агентом фінансових рішень. Її впровадження здатне суттєво підвищити фінансову стійкість домогосподарств за рахунок автоматизованого планування, проактивного управління ризиками та персоналізованого інвестування. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку галузевоспецифічних критеріїв оцінювання ефективності ШІ-систем та формування рекомендацій для регуляторів щодо впровадження Self-Driving Finance в Україні.

### **Список використаних джерел:**

1. Siegel E. Predictive Analytics: The Power to Predict Who Will Click, Buy, Lie, or Die. Wiley, 2016. 368 p.
2. Provost F., Fawcett T. Data Science for Business. O'Reilly Media, 2013. 414 p.
3. May A. FinePrint Journal. How AI Tools Are Changing Household Budgeting Habits. URL: <https://www.fineprintjournal.com/make-money-online/ai-income-tools/how-ai-tools-are-changing-household-budgeting-habits/>
4. Edelman. Edelman Trust Barometer 2024: Special report on AI and financial services. URL: <https://www.edelman.com/trust/2024/trust-barometer>



**Володимир Костецький**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

v.kostetskyi@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-0179-9526

## **AI-ОРІЄНТОВАНИЙ FINTECH ЯК ОСНОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ЕКОСИСТЕМ**

У сучасних умовах цифровізація стала не просто технологічним трендом, а базовою умовою розвитку фінансового сектору. Банки, страхові компанії, платіжні сервіси, інвестиційні платформи та інші учасники ринку дедалі активніше інтегрують цифрові рішення у свої бізнес-моделі, формуючи новий тип фінансової екосистеми. Особливе місце у цьому процесі посідає AI-орієнтований FinTech, тобто сукупність фінансово-технологічних рішень, заснованих на використанні штучного інтелекту, машинного навчання, генеративних моделей, інтелектуальної аналітики даних та автоматизованих цифрових сервісів. Саме ці інструменти сьогодні визначають темпи та якість цифрової трансформації фінансових послуг, змінюючи механізми взаємодії з клієнтами, моделі управління ризиками, підходи до фінансового моніторингу та логіку побудови конкурентних переваг на ринку. За оцінками Світового економічного форуму, фінансові установи вже перейшли від етапу експериментального впровадження AI до стадії пошуку масштабованої бізнес-цінності, а серед ключових викликів на перший план виходять управління ризиками, відповідальне використання даних і дотримання регуляторних вимог [1].

Актуальність цієї теми обумовлена тим, що фінансові екосистеми дедалі більше функціонують як взаємопов'язані цифрові платформи, у межах яких об'єднуються платіжні сервіси, кредитування, страхування, інвестиційні інструменти, маркетплейси, аналітичні рішення та супровідні нефінансові послуги. У такому середовищі штучний інтелект виконує роль не лише інструмента автоматизації, а й інтелектуального ядра, яке забезпечує адаптивність, персоналізацію та швидкість прийняття рішень. Світовий банк у матеріалах щодо open finance підкреслює, що «відкритий обмін фінансовими даними та стандартизований доступ до них можуть суттєво посилити конкуренцію, інноваційність та фінансову інклюзію» [4]. Водночас Європейська комісія розглядає framework for financial data access як «основу розвитку відкритих фінансових моделей, що охоплюють ширший спектр фінансових продуктів, ніж традиційне open banking» [2]. Це означає, що AI-орієнтований FinTech розвивається не ізольовано, а в контексті розширення цифрових екосистем, де дані, алгоритми та клієнтський досвід поєднуються в єдину інноваційну інфраструктуру.

Штучний інтелект сьогодні трансформує практично всі ключові сегменти фінансового ринку. По-перше, він радикально змінює клієнтський сервіс. Інтелектуальні чат-боти, голосові асистенти, системи автоматизованої підтримки,

алгоритми рекомендацій та персоналізовані фінансові поради дають змогу перейти від масового обслуговування до індивідуалізованої моделі роботи з клієнтом. Такий підхід дозволяє фінансовим компаніям скорочувати операційні витрати, одночасно підвищуючи швидкість, доступність і якість сервісу. По-друге, AI значно підсилює аналітичні можливості фінансових компаній: алгоритми машинного навчання використовуються для оцінки кредитоспроможності, виявлення шахрайських операцій, прогнозування відтоку клієнтів, автоматизованого комплаєнсу та моніторингу нетипових транзакцій. Використання AI у фінансових послугах без належного контролю може посилювати вразливості фінансової стабільності, проте за умови якісного управління ці технології суттєво покращують нагляд, аналіз ризиків і загальну ефективність системи.

Важливо, що сьогодні мова йде вже не лише про традиційний AI, а й про генеративний штучний інтелект. Generative AI створює нові можливості для автоматизації обробки документів, підготовки аналітичних висновків, оптимізації комунікації з клієнтами та прискорення внутрішніх бізнес-процесів. Водночас ці рішення породжують нові ризики, серед яких помилки моделей, непрозорість алгоритмів, загрози кібербезпеці, посилення операційної залежності від великих технологічних провайдерів та потенційна дискримінація при автоматизованому прийнятті рішень. У цьому контексті ключового значення набуває не стільки сам факт використання AI, скільки здатність фінансової компанії забезпечити його відповідальне, пояснюване й контрольоване застосування. Саме тому на сучасному етапі конкурентоспроможність фінансових екосистем дедалі більше залежить від якості AI-governance, а не лише від темпів цифровізації [3].

Окремої уваги заслуговує взаємозв'язок AI-орієнтованого FinTech із розвитком open banking, open finance та embedded finance. У моделі відкритих фінансів саме дані стають стратегічним ресурсом, а AI перетворює ці дані на практичні управлінські рішення. Чим вищий рівень структурованості, доступності та взаємодії фінансових даних, тим ширшими є можливості для побудови інтелектуальних продуктів: динамічного скорингу, автоматизованого фінансового планування, персоналізованих кредитних пропозицій, адаптивного страхування та прогнозової аналітики. У США Бюро фінансового захисту споживачів (CFPB) у 2024 році фіналізував правило щодо personal financial data rights, яке зобов'язує постачальників фінансових послуг робити дані доступними для споживачів та уповноважених третіх сторін в електронній формі. У ЄС паралельно розвивається система доступу до фінансових даних, яка закладає підвалини для масштабнішого open finance. Це підтверджує, що цифрова трансформація фінансових екосистем дедалі більше спирається на поєднання трьох компонентів: даних, алгоритмів і платформеного доступу.

Ще одним важливим вектором є інтеграція AI у платіжну інфраструктуру та системи фінансової безпеки. Розвиток миттєвих платежів, цифрових гаранцій, мобільного банкінгу та платформених сервісів суттєво розширює поле для шахрайства, соціальної інженерії, атак на платіжні канали та зловживання

клієнтськими даними. У звіті European Payments Council щодо загроз і шахрайства у платіжній сфері підкреслюється, що «цифрова платіжна екосистема потребує постійного вдосконалення механізмів виявлення аномалій, підтвердження автентичності та управління ризиками» [5]. Саме тут AI-орієнтовані інструменти відіграють вирішальну роль, оскільки дозволяють аналізувати поведінкові патерни в режимі реального часу, ідентифікувати нетипові операції та швидко адаптувати антифрод-моделі до нових схем зловживань. Таким чином, AI у фінансових екосистемах виконує не лише сервісну, а й захисну функцію.

При цьому цифрова трансформація фінансових екосистем на основі AI несе не лише можливості, а й системні виклики. Один із них полягає у зростанні концентрації технологічної влади в руках великих провайдерів хмарних сервісів, даних та моделей штучного інтелекту. Інший пов'язаний із дефіцитом якісних даних, нерівномірністю цифрової інфраструктури та нестачею фахівців, здатних поєднувати компетентності у фінансах, аналітиці, кібербезпеці та регулюванні. Крім того, швидкість технологічного розвитку часто випереджає темпи адаптації правового поля. У Європейському Союзі важливим кроком стало ухвалення AI Act у 2024 році, а у 2026 році Європейський центральний банк уже надавав висновок щодо спрощення імплементації гармонізованих правил у сфері штучного інтелекту. Це свідчить про те, що регулятори переходять від загального визнання важливості AI до практичного формування механізмів контролю, відповідальності та нагляду за його використанням.

Важливо також враховувати макроекономічний вимір цієї трансформації. Останні оцінки вказують на те, що AI може стати чинником зростання продуктивності, модернізації ринкових процесів і підвищення ефективності економічної діяльності, хоча масштаби такого ефекту залежать від глибини впровадження, якості людського капіталу та інституційного середовища. Для фінансового сектору це означає, що AI-орієнтований FinTech вже не є вузькоспеціалізованою технологічною нішею. Він поступово перетворюється на базовий інструмент переформатування фінансового посередництва, де цифрові сервіси, аналітика, платіжна інфраструктура, регуляторні технології та клієнтські дані об'єднуються в єдину мережеву систему.

Для України ця тематика має особливе значення. В умовах воєнних і післявоєнних викликів цифрова стійкість фінансового сектору, здатність забезпечувати безперервність платежів, доступність банківських сервісів, кіберзахист та гнучкість фінансової інфраструктури набувають стратегічного характеру. AI-орієнтовані рішення можуть стати інструментом пришвидшення фінансової інклюзії, розвитку дистанційного обслуговування, автоматизації комплаєнсу, удосконалення скорингових моделей і мінімізації операційних ризиків. Водночас їх ефективне впровадження потребує розвитку нормативного середовища, інтеграції з європейськими цифровими підходами, посилення захисту даних та інвестування у цифрові компетентності працівників фінансового сектору. У цьому сенсі перспективність AI-орієнтованого FinTech для України визначається

не лише технологіями як такими, а й здатністю держави, бізнесу та регулятора спільно формувати відповідальну інноваційну екосистему.

Отже, AI-орієнтований FinTech виступає сьогодні однією з ключових основ цифрової трансформації фінансових екосистем. Його роль полягає у забезпеченні персоналізації фінансових послуг, автоматизації рішень, підвищенні ефективності управління ризиками, розвитку відкритих фінансових моделей та зміцненні цифрової безпеки. Разом із тим широке впровадження AI потребує виваженого підходу до регулювання, етики, прозорості алгоритмів та захисту прав споживачів. Саме поєднання інноваційності та відповідальності визначатиме, наскільки успішно фінансові екосистеми зможуть адаптуватися до нової цифрової реальності. У найближчі роки конкурентна перевага належатиме тим фінансовим компаніям і країнам, які зуміють не просто впровадити штучний інтелект, а інтегрувати його у логіку стійкого, безпечного та клієнтоорієнтованого розвитку фінансової системи.

### Список використаних джерел:

1. Artificial Intelligence in Financial Services. White paper. *World Economic Forum*. 2025. 26 p. URL: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Artificial\\_Intelligence\\_in\\_Financial\\_Services\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Artificial_Intelligence_in_Financial_Services_2025.pdf)
2. Framework for financial data access. European Commission. URL: [https://finance.ec.europa.eu/digital-finance/framework-financial-data-access\\_en](https://finance.ec.europa.eu/digital-finance/framework-financial-data-access_en)
3. Ghiath Shabsigh, El Bachir Boukherouaa Generative Artificial Intelligence in Finance: Risk Considerations. *Fintech Notes*. 2023. № 006. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/ftn063/2023/english/ftnea2023006.pdf>
4. Key Considerations for Open Finance. *CGAP / World Bank*. 2024. 26 p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/198eba52-187d-4c35-bd15-43ceb6dc9dca>
5. Payment Threats and Fraud Trends 2024: Report. *European Payments Council (EPC) AISBL*, 2024. 72 p. URL: [https://www.europeanpaymentscouncil.eu/sites/default/files/kb/file/2024-12/EPC162-24%20v1.0%202024%20Payments%20Threats%20and%20Fraud%20Trends%20Report\\_0.pdf](https://www.europeanpaymentscouncil.eu/sites/default/files/kb/file/2024-12/EPC162-24%20v1.0%202024%20Payments%20Threats%20and%20Fraud%20Trends%20Report_0.pdf)

**Михайло Крук**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
mkrukpa@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-8775-1397

**Андрій Котур**

аспірант, кафедра фінансів, грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна  
andriy.kotur@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0007-7652-722X

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКІВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

В умовах поглиблення економічних відносин розвиток банківського сектору характеризується активною цифровізацією фінансових послуг та впровадженням новітніх інформаційних технологій у процеси управління банківською діяльністю. Цифрова трансформація вітчизняної банківської системи сприяє підвищенню ефективності фінансових операцій, оптимізації бізнес-процесів та формуванню нових моделей взаємодії між банками і клієнтами. Одним із ключових напрямів цифрової трансформації банківської діяльності є модернізація стратегій управління кредитним портфелем. Кредитний портфель становить основну частину активів банків і водночас є джерелом значних фінансових ризиків, що в умовах економічної нестабільності та посилення конкуренції на фінансовому ринку набуває особливого значення. За таких умов цифрові технології створюють нові можливості для вдосконалення процесів оцінювання кредитоспроможності позичальників, аналізу фінансових ризиків та формування оптимальної структури кредитного портфеля. Україна вже зробила перші кроки до інтеграції в ЄС, а використання сучасних інформаційно-аналітичних систем дає можливість вітчизняним банкам підвищити точність прогнозування кредитних ризиків і забезпечити більш ефективне управління кредитними ресурсами.

Доцільно зазначити, що в науковій літературі під поняттям кредитний портфель банку розуміють сукупність всіх кредитних операцій, які здійснює банківська установа з метою отримання доходу та забезпечення стабільної фінансової діяльності. Його структура формується з урахуванням галузевої диверсифікації, рівня кредитних ризиків, строків кредитування, типів позичальників та їх фінансового стану. Ефективне управління кредитним портфелем передбачає системний періодичний аналіз кредитних ризиків, оцінювання платоспроможності позичальників та прогнозування можливих втрат від кредитних операцій.



У сучасних економічних умовах традиційні підходи до управління кредитним портфелем банків зазнають суттєвих трансформацій, що зумовлено динамічними змінами фінансового середовища, зростанням рівня невизначеності та активною цифровізацією банківської діяльності. Кредитний портфель залишається одним із ключових елементів активів банку, який визначає рівень його прибутковості, ліквідності та фінансової стійкості. Водночас, ефективне управління кредитним портфелем передбачає постійне оцінювання кредитних ризиків, аналіз фінансового стану позичальників та прогнозування можливих втрат від кредитних операцій. Як зазначає А. Олійник, сучасні підходи до управління кредитним ризиком мають ґрунтуватися на використанні комплексних методів оцінювання фінансових ризиків та моделювання потенційних втрат банку, що сприяє підвищенню стабільності банківської діяльності та мінімізації негативних наслідків фінансових коливань [1].

Важливим чинником трансформації стратегій управління кредитним портфелем банків є цифровізація фінансового сектору, яка сприяє впровадженню сучасних інформаційно-аналітичних технологій у процеси кредитування. Цифрова трансформація банківської діяльності передбачає використання інноваційних методів опрацювання даних, автоматизацію процесів кредитного аналізу та застосування алгоритмічних моделей оцінювання кредитних ризиків. Вітчизняні науковці підкреслюють, що використання сучасних аналітичних інструментів у банківській діяльності підвищує точність оцінювання кредитоспроможності позичальників, а також сприяє формуванню більш збалансованого кредитного портфеля банку [2].

Одним із головних напрямів цифрової трансформації банківської діяльності є використання технологій Big Data, які дають змогу банкам аналізувати значні обсяги інформації про клієнтів, їх фінансову діяльність, кредитну історію, транзакційну активність та інші економічні характеристики. У сучасних умовах банки оперують великими масивами даних, що формуються в результаті фінансових операцій, використання цифрових банківських сервісів та взаємодії клієнтів із фінансовими установами. Аналіз таких даних підвищує точність оцінки кредитоспроможності позичальників, допомагає прогнозувати їхню фінансову поведінку та визначати потенційні ризики невиконання кредитних зобов'язань. Використання технологій Big Data сприяє підвищенню ефективності кредитного скорингу, оскільки банки можуть враховувати не лише традиційні фінансові показники клієнтів, але й їх поведінкові характеристики, цифрові фінансові профілі та інші фактори, що впливають на рівень кредитного ризику.

В умовах викликів сьогодення вагомим елементом цифрової трансформації банківської діяльності є використання штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання, які автоматизують процеси аналізу кредитних ризиків і прогнозування фінансової стійкості позичальників. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати значні масиви фінансових даних, виявляти закономірності у поведінці клієнтів та визначати ймовірність дефолту позичальників. Використання таких технологій підвищує ефективність оцінки кредитних ризиків та допомагає

приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо формування структури кредитного портфеля. Крім того, застосування штучного інтелекту сприяє автоматизації процесів кредитного аналізу, що дає змогу значно скоротити час опрацювання кредитних заявок та підвищити ефективність кредитної діяльності банків.

Суттєвим напрямом цифрової трансформації банківської діяльності є розвиток цифрових платформ кредитування, які забезпечують інтеграцію банківських послуг із новітніми фінансовими технологіями. Використання цифрових платформ допомагає банкам надавати кредитні послуги дистанційно через онлайн-сервіси та мобільні застосунки, що значно підвищує доступність фінансових ресурсів для клієнтів, а також пришвидшує масове впровадження нових продуктів. Крім того, цифрові платформи створюють можливості для інтеграції банківських сервісів із фінансовими технологіями, електронними платіжними системами та фінтех-платформами, що сприяє розширенню масштабів кредитування та підвищенню ефективності банківської діяльності. У сучасних умовах економічної нестабільності, зокрема під час воєнних викликів, ефективне формування кредитного портфеля потребує використання нових цифрових інструментів управління кредитними операціями, що поєднує прибутковість кредитної діяльності із мінімізацією кредитних ризиків [3].

Особливого значення в умовах нестабільного економічного середовища набуває впровадження систем раннього виявлення кредитних ризиків. Такі системи надають банкам можливості здійснювати постійний моніторинг кредитного портфеля та оперативно виявляти потенційні проблемні кредити. Системи раннього попередження ґрунтуються на аналізі змін в галузях економіки в режимі реального часу, фінансових показників позичальників, їх транзакційної активності, кредитної історії та макроекономічних факторів, що можуть впливати на їхню платоспроможність. Використання таких систем дає змогу банкам своєчасно реагувати на зміни у фінансовому стані контрагентів, коригувати умови кредитування та мінімізувати можливі кредитні втрати. Як зазначають дослідники, розвиток ефективних систем управління кредитними ризиками є важливою умовою забезпечення кредитної безпеки банків та підвищення стійкості банківської системи в умовах економічної нестабільності [4].

В умовах економічної турбулентності банки змушені постійно вдосконалювати власні стратегії управління кредитними портфелями. Це передбачає використання комплексних підходів до оцінювання кредитних ризиків, диверсифікацію кредитних активів, а також впровадження новітніх цифрових технологій аналізу даних. Ефективне управління кредитним портфелем банку в умовах економічної нестабільності передбачає поєднання традиційних методів оцінювання ризиків із використанням сучасних цифрових аналітичних систем, що сприяє якості управлінських рішень та забезпеченню фінансової стійкості банківських установ [5].

На нашу думку, цифрова трансформація стратегій управління кредитним портфелем банків передбачає комплексне використання сучасних інформаційних технологій, аналітичних інструментів та автоматизованих систем управління ризиками. Інтеграція технологій Big Data, штучного інтелекту, цифрових платформ кредитування та систем раннього виявлення ризиків надає можливість підвищити ефективність кредитної політики банків, оптимізувати структуру кредитного портфеля та забезпечити фінансову стійкість банківської системи в умовах динамічних змін економічного середовища. Водночас, в умовах глобалізації, реалізація стратегії європейського вектора розвитку передбачає стабілізацію ситуації на фінансовому ринку, а фінансова інтеграція банківської системи сприяє не лише уніфікації методів ведення бізнесу, але й запровадженні єдиних стандартів та регуляторних вимог, посиленні конкурентних позицій українських банків на міжнародному ринку.

### Список використаних джерел:

1. Олійник А. Оцінка втрат від кредитного ризику та моделювання ризику ліквідності банку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. №3. С. 323–328. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-53>
2. Другова О., Клепікова С., Романів В. Оцінка кредитного ризику у фінансовій діяльності банку. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 63. С. 118–123. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.63-18>
3. Шалигіна І. Кредитний портфель українських банків під час війни: ефективне формування та мінімізація ризиків. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 186–194. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-29>
4. Шевченко Н., Копитко М. Проблеми управління ризиками і кредитною безпекою банків в умовах війни та економічної нестабільності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 76. С. 287–294. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-287-294>
5. Мащенко О., Немазана Є. Управління кредитним портфелем банку в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-139>

**Ірина Круп'як**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
i.krupyak@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-5618-4863

## **СПЕЦИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНСАЛТИНГУ ЩОДО ВИБОРУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

В умовах цифрової трансформації фінансового сектору відбувається суттєва зміна механізмів взаємодії між банківськими установами та їх клієнтами. Ефективність діяльності банків визначається не лише здатністю акумулювати фінансові ресурси, забезпечувати їх раціональне використання та пропонувати широкий спектр послуг, але й рівнем інтеграції цифрових технологій у процеси обслуговування. Важливим елементом такої інтеграції є надання якісного фінансового консультування, спрямованого на оптимальний вибір банківських продуктів. При цьому, фінансовий консалтинг виходить за межі традиційних консультацій у відділеннях банку, охоплюючи діяльність незалежних консультантів, онлайн-платформи, мобільні додатки та інтегровані фінансові сервіси. Такий підхід дозволяє враховувати індивідуальні потреби клієнтів, проте породжує низку викликів: інформаційну асиметрію, складність структури банківських продуктів, необхідність персоналізації та захисту даних, технологічну нерівність між клієнтами, а також регуляторні та правові обмеження. Відтак, важливими завданнями фінансового консультанта є сприяння у виборі банківського продукту, забезпечення прозорості та безпеки фінансових операцій, а також формування довіри у відносинах між банком і клієнтом. Водночас низький рівень фінансової грамотності населення, недовіра до фінансових інституцій та вплив макроекономічних чинників часто призводять до неефективного управління особистими фінансами, що може спричинити боргову залежність, втрату заощаджень та зниження фінансової спроможності населення. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження специфіки фінансового консультування щодо вибору банківських продуктів в умовах цифровізації. Його метою є досягнення балансу між доступністю інформації, її об'єктивністю та захистом інтересів клієнта. Це зумовлює необхідність системного підходу до розвитку фінансової грамотності, удосконалення консультативних практик, а також адаптації правових та етичних стандартів до нових цифрових реалій.

Фінансове консультування щодо вибору банківських продуктів передбачає надання клієнтам професійних рекомендацій щодо оптимального використання фінансових ресурсів, спрямоване на формування раціональної поведінки споживачів та підвищення рівня їх фінансової грамотності. Здебільшого такі консультації є незалежними від комерційних інтересів окремих банків, враховують фінансові цілі, ризик-профіль та життєві обставини клієнта, а також передбачають

чітке пояснення умов вибору банківських продуктів та можливих ризиків. Відтак, на основі фінансового консалтингу здійснюється: порівняльний аналіз банківських продуктів за ключовими параметрами (відсоткові ставки, комісії, рівень ризику); оцінка цифрової безпеки сервісів (захист даних, багаторівнева автентифікація); формування індивідуальної стратегії використання банківських продуктів відповідно до фінансових цілей; навчання клієнта користуватися цифровими інструментами.

Фінансовий консалтинг щодо вибору банківських продуктів передбачає систематичне порівняння фінансових інструментів для визначення їх конкурентоспроможності та відповідності потребам клієнта. Основними критеріями аналізу виступають рівень доходності чи витратності кредитних і депозитних продуктів, додаткові платежі, що формують реальну вартість, а також оцінка ризику можливих фінансових втрат. Такий підхід забезпечує обґрунтованість рішень і знижує ймовірність неефективного управління фінансовими ресурсами. Важливим завданням консалтингу є також перевірка захисту даних клієнта, що включає використання криптографічних протоколів, багаторівневої автентифікації та дотримання міжнародних стандартів безпеки (ISO/IEC 27001, GDPR). Це гарантує надійність цифрових банківських сервісів і формує довіру до фінансових інституцій.

Фінансовий консалтинг щодо вибору банківських продуктів спрямований на формування персоналізованих фінансових стратегій, які враховують цілі клієнта, рівень доходів і витрат, толерантність до ризику та часові горизонти планування. Результатом є інтегрована стратегія ефективного використання банківських інструментів у довгостроковій перспективі. Водночас консалтинг виконує також освітню функцію, сприяючи підвищенню фінансової грамотності клієнтів. Фінансове консультування передбачає ознайомлення з цифровими сервісами для контролю рахунків, використання аналітичних інструментів для моніторингу доходів, витрат та інвестицій, а також розвиток навичок самостійного аналізу фінансових даних. Завдяки цьому клієнт отримує можливість здійснювати постійний контроль власного фінансового стану без необхідності звернення до консультанта у кожній ситуації.

У процесі цифровізації фінансових послуг зростає складність банківських інструментів, з'являються нові депозитні та кредитні програми, а також актуалізується необхідність врахування правових і ризикових аспектів. Це зумовило формування різних видів фінансового консультування, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні клієнтів обґрунтованими рішеннями щодо використання банківських продуктів. Так, консультування у сфері депозитних продуктів є важливим елементом фінансової діяльності банківських установ, оскільки забезпечує клієнтам доступ до структурованої інформації про умови розміщення коштів, рівень доходності та ризику. Цей процес є своєрідною формою фінансової комунікації, спрямованою на підвищення обізнаності населення та формування раціональної поведінки вкладників. Фінансовий консалтинг з питань



депозитних продуктів передбачає надання клієнтам достовірної інформації про види депозитних продуктів (строкові, ощадні, накопичувальні, інвестиційні), а також пояснення механізмів нарахування відсотків, можливостей капіталізації та дострокового зняття коштів. На наступному етапі такого консультування здійснюється оцінка співвідношення між рівнем дохідності та ліквідністю депозиту із врахуванням можливих інфляційних, валютних ризиків, а також формуються індивідуальні рекомендації з дотриманням норм банківського та фінансового законодавства. Цей вид фінансового консалтингу дозволяє інтегрувати економічні, правові та психологічні аспекти у процес прийняття рішень, що підвищує ефективність взаємодії між банком і клієнтом.

Кредитні продукти є важливим інструментом банківської діяльності, що забезпечує клієнтам доступ до фінансових ресурсів для споживчих, інвестиційних та підприємницьких потреб. Розширення спектра кредитних програм та поява нових механізмів кредитування зумовлюють необхідність професійного консультування, яке надає комплексну інформацію про умови кредитування та допомагає у виборі оптимального продукту відповідно до фінансових можливостей клієнта. Фінансовий консалтинг у цій сфері включає визначення типу кредиту, розрахунок його реальної вартості з урахуванням комісій та додаткових платежів, оцінку кредитоспроможності та формування стратегії управління борговим навантаженням. Ефективне консультування зменшує ризик неплатоспроможності, оптимізує кредитний портфель банку та сприяє формуванню довгострокових відносин між клієнтом і фінансовою установою.

Пріоритетним напрямом фінансового консалтингу в умовах цифровізації є консультування щодо платіжних та розрахункових інструментів. Зростання кількості електронних сервісів, мобільних додатків та інтернет-банкінгу зумовлює потребу в професійних рекомендаціях для мінімізації ризиків і підвищення ефективності фінансових операцій. Основні завдання консультантів полягають у поясненні функціональних характеристик платіжних систем, інформуванні про тарифи й комісії, оцінці безпекових ризиків та наданні рекомендацій щодо використання цифрових сервісів. При цьому, особливе значення у структурі банківських послуг займають також інвестиційні, страхові та накопичувальні продукти, що поєднують функції збереження й примноження капіталу. Фінансовий консалтинг у цій сфері передбачає оцінку дохідності та ризиків інвестиційних інструментів, аналіз правових аспектів укладання договорів та формування індивідуальних рекомендацій відповідно до фінансового профілю клієнта.

Фундаментальними складовими банківської діяльності є фінансова безпека та правовий захист клієнтів. Цифрові інструменти, що забезпечують персоналізацію пропозицій, створюють ризики порушення конфіденційності та етичні дилеми у використанні персональних даних. Разом з тим, внаслідок зростання кількості фінансових операцій, активного використання цифрових технологій та появи нових ризиків (кіберзагрози, шахрайські схеми, правові колізії) зросла значимість фінансових консультацій з питань фінансової безпеки та правового захисту [3]. Такі

консультації спрямовані на інформування щодо прав споживачів фінансових послуг, надання рекомендацій відносно захисту персональних даних та уникнення шахрайських схем, а також на підготовку клієнтів до взаємодії з регуляторними й контролюючими органами. Відтак, реалізація комплексних багаторівневих систем безпеки, що включають сучасні методи шифрування даних та постійний моніторинг транзакцій, дозволяє істотно знизити ймовірність фінансових втрат і мінімізувати ризики несанкціонованого доступу.

Використання інноваційних цифрових технологій є пріоритетним чинником оптимізації вибору банківських продуктів. Вони спрощують внутрішні процеси, знижують операційні витрати, забезпечують захист даних та надають клієнтам швидкий доступ до фінансових послуг. Цифровізація сприяла появі нових форм обслуговування: онлайн-депозитів і кредитів, мобільних застосунків для управління рахунками, цифрових платіжних систем, необанків та фінтех-платформ. Використання CRM-систем у поєднанні з алгоритмами штучного інтелекту дозволяє банкам аналізувати фінансову поведінку клієнтів та формувати персоналізовані пропозиції. Такий підхід забезпечує індивідуалізацію стратегій взаємодії, проте надмірний інформаційний потік може знижувати ефективність комунікації. У цьому контексті завдання фінансових консультантів полягає у пошуку балансу між персоналізацією та оптимізацією інформаційних потоків, що надходять до клієнта.

Важливим напрямом удосконалення фінансового консультування щодо вибору банківських продуктів є інтеграція цифрових платформ та мобільних застосунків, що гарантуватимуть доступність консультацій у режимі реального часу та використання інноваційних інструментів, зокрема чат-ботів і віртуальних асистентів. Персоналізація послуг на основі алгоритмів штучного інтелекту дозволить прогнозувати потреби клієнтів і запропонувати найбільш релевантні продукти. Водночас підвищення кваліфікації консультантів у сфері цифрових технологій, кібербезпеки та правового регулювання є необхідною умовою ефективності фінансового консалтингу. Забезпечення прозорості та довіри клієнтів потребує впровадження механізмів захисту персональних даних, розвитку фінансової грамотності через освітні програми та формування етичних стандартів у цифровому середовищі. Використання інтегрованих аналітичних систем і автоматизація процесів порівняння банківських продуктів сприятимуть оптимізації прийняття рішень та прогнозуванню фінансових ризиків.

Таким чином, фінансове консультування щодо вибору банківських продуктів в умовах цифровізації надає клієнтам доступ до якісної інформації, підвищує прозорість процесів та формує довіру до фінансових інституцій. Фінансовий консалтинг забезпечує не лише ефективність вибору банківських продуктів, але й сприяє підвищенню рівня фінансової грамотності клієнтів, формуванню стійких фінансових стратегій та модернізації банківської діяльності до викликів цифрової економіки.

**Список використаних джерел:**

1. Вовчак О. Д., Руденко З. М. Банківська справа в умовах цифрової економіки. *Економіка і суспільство*. 2020. Вип. 22. С. 80-87.
2. Колеснікова Л. Л. Фінансовий консалтинг з управління персональними фінансами клієнтів як чинник збільшення продавантаження у клієнтів банку. *Фінансовий простір*. 2021. № 4 (44). С. 124-132.
3. Кузьменко О. Ю., Малюк О. В., Чернишова О. О. Кібербезпека бізнесу під час війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1790/1725>

**Olena Kuzmak**

Doctor of Economics, Professor,  
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

[o.kuzmak@lutsk-ntu.com.ua](mailto:o.kuzmak@lutsk-ntu.com.ua)

ORCID ID: 0000-0003-0394-0981

## **THE ROLE OF FINTECH TOOLS OF DIGITAL INCLUSION IN SHAPING DIGITAL FINANCIAL INFRASTRUCTURE: CASE OF UKRAINE**

In the current conditions of digital transformation of the economy and the financial sector, ensuring equal access of the population to financial services, which forms the basis of financial inclusion, is of particular importance. The development of FinTech tools for digital inclusion is a key driver for expanding access to financial resources, reducing transaction costs and increasing the efficiency of financial transactions, especially for vulnerable groups of the population.

For Ukraine, this issue becomes even more relevant in the context of the war and post-war period, when ensuring the continuity of financial services, supporting economic activity, and integrating internally displaced persons and veterans into the financial system are becoming strategic priorities. In this context, digital financial infrastructure acts as a critical element of national economic resilience, ensuring the functioning of payment systems, digital banking services and innovative financial platforms.

The growing role of digital technologies, in particular mobile banking, electronic payments, digital identity and open banking, creates new opportunities for the development of financial inclusion, while creating new challenges related to the digital divide, cyber risks and uneven access to digital resources.

Despite a significant amount of research in the field of financial technologies, the issue of a comprehensive analysis of the relationship between FinTech tools for digital inclusion and the development of digital financial infrastructure, especially in the context of crisis transformations of the economy, remains insufficiently disclosed. This necessitates the formation of scientifically based approaches to assessing their impact on the availability of financial services, economic sustainability and inclusive development.

Therefore, the relevance of the study is determined by the need for an in-depth analysis of the role of FinTech in the formation of an inclusive and sustainable digital financial infrastructure of Ukraine, taking into account modern global trends and wartime challenges.

Current state of affairs in Ukraine

As of 2025-early 2026, Ukraine demonstrates one of the most dynamic models of digitalization of financial services in Eastern Europe, where the development of FinTech tools for digital inclusion occurs not only as a market process, but also as an element of ensuring economic sustainability in wartime. This is confirmed by the fact that digital financial services in Ukraine are developing simultaneously at three interconnected levels: payment infrastructure, Digital Identification and Regulatory and Innovation

Environment. In the strategic dimension, the NBU directly classifies financial inclusion and innovative development as key areas of financial sector development [5].

First of all, it should be noted that there is a high level of actual digitalization of retail payments. According to the National Bank of Ukraine, in 2025, the number of transactions using payment cards issued by Ukrainian banks and financial institutions amounted to UAH 9,512.3 million, and their total amount amounted to UAH 7,157.2 billion. Of this volume, 9,083.5 million transactions amounted to UAH 4,684.3 billion were cashless. The share of non-cash transactions reached 65.4% in terms of amount and 95.5% in quantity, which is an important indicator of the deep penetration of digital payment instruments into the daily economic behavior of the population. Analytically, this means that cashless services in Ukraine are no longer an “additional” service channel, but have actually become the basic model of access to financial services [1].

The structure of non-cash payments also indicates the maturity of digital financial behavior. In 2025, 74.3% of all non-cash transactions by quantity and 50.9% by amount accounted for payments in the trade and service network; this is more than 6.7 billion transactions worth almost UAH 2,385.4 billion of all non-cash transactions by number and 16.4% by amount, which is equal to more than 1.2 billion transactions for almost UAH 770 billion. This gives grounds to assert that digital inclusion in Ukraine is increasingly being implemented through mass access to payment and trading platforms, and not only through banking services in the narrow sense [2].

No less important is the dynamics of expanding the infrastructure base. At the end of 2025, the number of payment terminals in the trade and service network increased by 12.5% to 558.6 thousand., and almost 85% of them are contactless. The number of points of sale and provision of services that accept payment cards increased to 614.1 thousand., and the number of issued payment cards reached 148.7 million. It is especially indicative that the terminal network is already almost 31% higher than the level at the end of 2021, i.e. the digital payment infrastructure has not only recovered from the initial shock of the full-scale invasion, but has also entered a new growth trajectory. From a scientific and analytical point of view, this is evidence of the high adaptability of the financial infrastructure to crisis conditions [1].

A key component of digital inclusion is not only payment, but also interbank settlement infrastructure. In 2025, 595.1 million payments worth UAH 273.6 trillion were made through the NBU's Electronic Payment System, which is 23% more in number and 13.5% more in volume than in 2024. Separately, 35.9 million instant transfers worth UAH 163.1 billion were made through the SEP in 2025. At the same time, the NBU notes that the functionality of instant transfers in the SEP-4.1 version makes it possible to transfer funds within 10 seconds, i.e. Ukraine is institutionally switching to the near-real-time payments model. This fundamentally increases the availability of financial services for households and small businesses, as it reduces time and transaction barriers [1].

Another marker of the maturity of digital financial infrastructure is the development of digital identification. According to official data from the NBU, in 2025, the NBU's BankID system provided 109.4 million successful identifications, which is 25% more than



in 2024. At the beginning of 2026, 39 ID banks and 112 subscribers of service providers worked in the system, of which 97 were commercial and 15 This means that digital identity in Ukraine already serves as a critical infrastructure for access to a wide range of financial and non-financial services. In the context of digital inclusion, BankID significantly reduces entry barriers for users, primarily for those who receive services remotely, move within the country or are limited in physical access to institutions.

At the end of 2025, more than 23 million Ukrainians used the service, which is 77% of all smartphone owners in the country. In addition, more than 20,000 government agencies and businesses have integrated Diia, and one of the practical results of such integration is the ability to open a bank account in 94 seconds. From an analytical point of view, this indicates that in Ukraine, digital financial inclusion is developing not in isolation within the banking sector, but within the framework of a broader platform state model, where state digital services reduce the transaction costs of access to banking and payment products.

According to the Ministry of Digital Transformation, the share of Ukrainians without digital skills has decreased from 15% to 4% in six years, and 58% of citizens already have a basic and higher level of digital competencies. At the same time, another study by the Ministry of Digital Transformation/UNDP shows that 22% people are still not using online services due to lack of skills. On the financial side of behavior, the situation also remains ambiguous: the average financial literacy rate of Ukrainians is only 12.3 points out of 21, compared to the OECD baseline of 14 points. Thus, the institutional expansion of digital services is outpacing the development of the skills capacity of part of the population, which means that the further growth of financial inclusion is constrained not so much by technological barriers as by behavioral and educational barriers [8]

According to a study by the NBU, in 2021, 53% of respondents used a payment card or mobile banking; 50% used a mobile phone to make payments and financial transactions, 40% Internet banking on a computer, and about 50% of the population had not yet used modern banking technologies systematically. Additionally, the study records that 59% of respondents kept cash at home or in a wallet, while only 21% kept them in current or deposit accounts [6].

In 2025, the NBU approved the Regulation on Open Banking, which came into force on August 1, 2025; the regulator itself directly links this step with the completion of the implementation of PSD2 and the Law of Ukraine “On Payment Services”. This means that Ukraine is moving from the model of digitalization of individual services to the architecture of the API economy, in which third-party service providers can, with the consent of the user, work with account details and initiate payments. In practical terms, open banking creates prerequisites for the emergence of new comparison services, personalized financial management, credit scoring, and embedded finance, i.e. for the transition from simple digitization of banking to a true platform of financial inclusion.

It is significant that digitalization is not limited to the banking segment. According to the NBU's review, in 2025, the volume of services of financial companies exceeded the pre-war figure of 2021 for the first time since the beginning of the full-scale invasion, and

the loan portfolio of financial companies reached a historically high level. This indicates the gradual recovery and expansion of the non-bank layer of digital financial services, which is critical for microcredit, factoring, payments, embedded finance and other FinTech solutions. In a broader sense, this means that not only a digital banking ecosystem is being formed in Ukraine, but also a digital financial ecosystem.

Thus, the current state of Ukraine can be described as an asymmetrically mature model of digital financial inclusion. Its strengths are the high share of non-cash transactions, the rapid growth of payment and identification infrastructure, the launch of instant payments, the regulatory registration of open banking and the deep integration of state digital services with the financial sector. digital and financial competencies, as well as the incomplete transition from the culture of cash payments to the full use of digital financial services by all social groups. That is why the further development of FinTech tools for digital inclusion in Ukraine should combine technological scaling with policies to increase digital and financial literacy, as well as targeted solutions for rural areas, IDPs, veterans, and households with low levels of digital capacity.

### References:

1. Cashless payments dominated card transactions in 2024. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami?utm> (accessed 31.03.2026).
2. Distribution of non-cash transactions using payment cards, IV quarter of 2025. National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rozpodil-bezgotivkovih-operatsiy-z-vikoristannyam-platijnih-kartok-iv-kvartal-2025-roku>
3. In the first three months of 2025, Ukrainians increased the number of cashless banking transactions. URL: <https://unn.ua/en/news/in-the-first-three-months-of-2025-ukrainians-increased-the-number-of-cashless-banking-transactions-nbu?utm> (accessed 31.03.2026).
4. Card market in the first nine months of 2024. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/kartkoviy-rinok-za-devyat-misyatsiv-2024-roku-chastka-bezgotivkovih-operatsiy-prodovjuye-zrostaty?utm> (accessed 31.03.2026).
5. FinTech development in Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy/fintech2025?utm> (accessed 31.03.2026).
6. Payments and settlements. URL: <https://bank.gov.ua/en/payments?utm> (accessed 31.03.2026).
7. NBU reports average card payments: UAH 354 in stores, UAH 608 online. URL: <https://finance.liga.net/en/bank/novosti/nbu-reports-average-card-payments-uah-354-in-stores-uah-608-online?utm> (accessed 31.03.2026).
8. Statistical data on payment cards market in Ukraine. URL: <https://data.gov.ua/dataset/e69526a2-26bb-4278-a49b-bdc4163cb662/resource/91d6a145-bf54-4f2a-b24f-64b9093d16ae?utm> (accessed 31.03.2026).

**Галина Кулина**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль  
gkulyna@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7035-315X

## **ЗЕЛЕНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КЛІМАТИЧНИМИ РИЗИКАМИ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням кліматичних викликів та стрімкою цифровізацією фінансових ринків. Глобальні зміни клімату та їхні системні наслідки зумовили переосмислення традиційних уявлень про ризики, змушуючи страхову індустрію переорієнтовувати вектор від суто технічного відшкодування збитків до активної участі в управлінні екологічними процесами та стимулюванні сталого розвитку. У цьому контексті актуалізується роль зеленого страхування, яке постає не просто як сукупність спеціалізованих продуктів, а як стратегічний інструмент фінансової адаптації та стимулювання сталого розвитку за одночасної мінімізації кліматичних загроз. Визначального значення таке страхування набуває в умовах цифрової економіки. Саме інтеграція інноваційних технологій, зокрема великих даних, Інтернету речей та блокчейну, дозволяє моделювати ризики з високим ступенем достовірності, трансформуючи невизначеність у керований фінансовий процес.

Побудова ефективної моделі управління кліматичними ризиками потребує чіткої ідентифікації чинників їхнього виникнення. Так, згідно з сучасними підходами, кліматичні ризики розділяють на дві великі групи [1, с. 8-9]:

- фізичні, тобто ті ризики, які безпосередньо пов'язані з фактичними змінами клімату та їхнім негативним впливом на вартість активів і пасивів страховика. Вони, у свою чергу, поділяються на гострі (екстремальні погодні явища) та хронічні (довгострокові зсуви кліматичних моделей);

- ризики переходу, що відображають невизначені наслідки переходу до низьковуглецевої економіки. Дана група ризиків включає зміни у державній політиці, регуляторному середовищі, ринкових умовах і технологічні новації. Окремою складовою тут виступають ризики кліматичної відповідальності, тобто судові процеси та юридичні претензії, що пов'язані з екологічним слідом суб'єктів господарювання.

Виокремлення фізичних ризиків та ризиків переходу дозволяє страховикам формувати стратегії управління ними через механізми зеленого страхування. Зокрема, за визначенням експертів Deloitte, сутність зелених страхових продуктів полягає у забезпеченні покриття ризиків на всіх етапах життєвого циклу екологічно стійких продуктів – від проєктування та виробництва до їхньої безпосередньої експлуатації [2]. Такий комплексний підхід, що поєднує майновий захист із

покриттям ризиків відповідальності, стає потужним стимулом для впровадження низьковуглецевих технологій та інвестицій у зелену трансформацію.

До ключових сегментів зеленого страхування належать:

1) екологізація нерухомості та інфраструктури, тобто впровадження концепції «Відбудувати екологічніше». На відміну від традиційних підходів, спеціалізований продукт екологічного страхування передбачає покриття додаткових витрат на модернізацію об'єкта після страхового випадку, що дозволяє підвищити його енергоефективність та стійкість до майбутніх кліматичних впливів;

2) стимулювання відновлюваної енергетики через страхування специфічних технологічних та природних ризиків. Наприклад, покриття збитків від зниження обсягів виробітку електроенергії сонячними чи вітровими станціями через несприятливі погодні умови;

3) екологізація транспорту. Завдяки інтеграції телематичних рішень страховики заохочують мінімізацію вуглецевого сліду, пропонуючи диференційовані тарифи (наприклад, моделі «Pay-as-you-drive») для власників електромобілів та водіїв із низьким рівнем річного пробігу.

Цифрова трансформація економіки забезпечила зелене страхування принципово новими інструментами управління кліматичними ризиками. Провідну роль у цьому процесі відіграють параметричне страхування, смарт-контракти, технології великих даних та дистанційне зондування Землі (ДЗЗ). Зокрема, використання блокчейну дозволяє автоматизувати страхові виплати на основі об'єктивних параметричних індикаторів. У разі фіксації супутниковими даними або датчиками Інтернету речей критичних відхилень від норми (наприклад, екстремальної посухи), виплата здійснюється автоматично, без залучення аварійних комісарів. Це не лише мінімізує вплив суб'єктивного чинника оцінки, а й забезпечує високий рівень прозорості та довіри. Крім того, супутниковий моніторинг дозволяє страховикам у реальному часі оцінювати стан лісових масивів, рівень води у водоймах та загрози підтоплення інфраструктури. Такий предиктивний аналіз дає змогу гнучко диференціювати тарифи, надаючи екологічно відповідальному бізнесу доступ до більш вигідних умов страхового покриття.

Реалізація потенціалу зеленого страхування як дієвого інструменту управління кліматичними ризиками потребує комплексної перебудови внутрішніх бізнес-процесів страховика. Спираючись на концептуальні дослідження Л. Стрікера, К. Пуньєтті, Дж. Вагнера та А. Цайер Решманн, можна виокремити п'ять стратегічних етапів «дорожньої карти» інтеграції принципів сталого розвитку у діяльність страхової компанії [1, с. 9-10]:

1) впровадження принципу «згори донизу», що передбачає включення екологічних чинників у порядок денний Ради директорів. Це потребує формування крос-функціональних команд (актуаріїв, андеррайтерів, ризик-менеджерів) для проведення сценарного аналізу стійкості бізнес-моделі до кліматичних викликів;

2) оновлення стратегії та визначення схильності до ризику шляхом включення фінансових та нефінансових ESG-цілей до загальної Декларації про схильність до ризику. Це дозволяє чітко визначити обсяг кліматичних загроз, які компанія готова прийняти на страхування;

3) трансформація глобальної схильності до ризику у конкретні операційні ліміти та цільові показники для окремих підрозділів. Такий підхід перетворює декларативні наміри на практичний механізм контролю під час андеррайтингу та укладання договорів;

4) забезпечення моніторингу через «три лінії захисту», тобто контроль екологічних ризиків на рівнях операційної діяльності, ризик-менеджменту та внутрішнього аудиту. Ключовим аспектом тут є прозорість та розкриття нефінансової звітності про кліматичні впливи;

5) постійне відстеження регуляторних змін та використання технологій великих даних для вдосконалення прогнозних моделей. Це забезпечує проактивне реагування на зовнішні виклики та адаптацію продуктів із зеленого страхування до мінливих умов ринкового та природного середовища.

Таким чином, у контексті глобальної цифровізації зелене страхування трансформується з традиційного механізму фінансової компенсації у високоефективний інструмент управління кліматичними ризиками. Синергія технологій великих даних, аналізу повного життєвого циклу активів (від проєктування та експлуатації до екологічної утилізації) та принципів кліматичної відповідальності дозволяє страховому сектору не лише гарантувати власну фінансову стійкість через точне прогнозування ризиків, а й виступати ключовим чинником переходу до низьковуглецевої моделі економіки. Завдяки інтеграції цифрових інновацій, зелене страхування стає інтегруючою ланкою, що поєднує екологічні цілі з фінансовою стратегією глобального сталого розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Stricker L., Pugnetti C., Wagner J., Zeier Röschman A. Green Insurance: A Roadmap for Executive Management. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. 15 (5): 221. P. 1-19. DOI: 10.3390/jrfm15050221
2. Zona R., Roll K., Law Z. Sustainable/Green Insurance Products. URL: [https://www.casact.org/sites/default/files/database/forum\\_14wforum\\_zona\\_roll\\_law.pdf](https://www.casact.org/sites/default/files/database/forum_14wforum_zona_roll_law.pdf)



**Катерина Левченко**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
kateryna.levchenko@kneu.edu  
ORCID ID: 0000-0001-9099-2303

## **ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРИСТУВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Ринок фінансових послуг наразі проходить через суттєві зміни та перебуває на етапі глибоких трансформацій. Вказані зрушення безперечно зумовлені розвитком інновацій та технологій, що відображають потреби користувачів цього ринку.

Фінтех-ринок України демонструє динамічний розвиток, адаптуючись до нових викликів та глобальних трендів, продовжує інтегруватися в глобальні тенденції, стимулюючи інновації, посилюючи захист користувачів та розширюючи фінансову інклюзію [2, с. 16].

До сфери фінтеху належить широкий спектр інструментів, зокрема цифрові платіжні системи, мобільний банкінг, криптовалютні сервіси та робо-адвайзери [3, с. 154].

Поява інноваційних фінансових інструментів та стрімкий розвиток фінансових технологій виступають вагомими факторами, що зумовлюють формування нових аспектів у поведінці суб'єктів фінансового ринку та користувачів зокрема.

Фінтех не лише полегшує доступ до фінансових послуг, але й суттєво трансформує поведінкові моделі користувачів, оскільки процес прийняття рішень набуває швидшого, оперативнішого та автоматизованого характеру.

Слід зазначити, що користувачі фінансових послуг останнім часом зіштовхувалися з рядом турбулентних викликів, таких як кризові явища економіки, пандемія COVID-19, повномасштабне вторгнення РФ на територію України, що безумовно мають значний вплив на поведінку користувачів в контексті прийняття відповідних рішень [1, с. 223]. В реаліях сьогодення, коли економічні процеси є досить динамічними та часто непередбачуваними, особливого значення набуває дослідження ірраціональної поведінки користувачів фінансових послуг, яка формується на основі психологічних факторів та під впливом умов навколишнього середовища.

У цих умовах зростає значущість інтеграції фінтех-рішень із концептуальними аспектами поведінкової економіки. Когнітивні упередження суттєво впливають на прийняття фінансових рішень, часто відхиляючи їх від раціонального вибору, що було досліджено в працях нобелівського лауреата Річарда Талера [4, с. 4].

Таким чином, можна окреслити ключові напрями взаємодії поведінкової економіки та фінтеху, серед яких можна зазначити:

- ефект фреймінгу;
- ефект надмірної впевненості;
- ефект якоріння;
- ефект натовпу;
- ефект володіння;
- ефект настрою та ін.

Варто зазначити, що подальші поведінкові трансформації користувачів фінансових послуг у контексті розвитку фінтех-сектору України, полягатимуть у поглибленні впливу цифровізації на процеси прийняття фінансових рішень та формуванні нових аспектів поведінки.

Процес прийняття рішень набуватиме більш швидкого характеру, внаслідок спрощення інтерфейсів і миттєвого здійснення транзакцій. До ключових напрямів трансформацій варто віднести:

1. Зростання ролі ефектів фреймінгу, надмірної впевненості, якоріння, які все частіше впливатимуть на вибір користувача, зокрема і в мобільних застосунках.

2. Зростання ролі ефекту натовпу – орієнтація користувачів на поведінку інших суб'єктів, зокрема й на основі аналізу відгуків та рейтингів певних фінансових продуктів.

3. Зростання ролі ефекту настрою – призведе до більш імпульсивного характеру поведінки користувачів, особливо у сфері миттєвих платежів.

Таким чином, розвиток фінтех-сектору України сприятиме становленню нової моделі фінансової поведінки користувачів фінансових послуг, що поєднуватиме технологічну автоматизацію з посиленням впливом когнітивних та емоційних чинників.

### Список використаних джерел:

1. Бабяк Н. Д., Туманов О. В. Поведінковий контролінг у кризових ситуаціях: покращення прийняття фінансових та управлінських рішень в часи війни. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 5. С. 223-233. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-275-223-233>
2. Каталог фінтех-компаній України 2025. UAFIC. URL: [https://fintechua.org/fintech\\_catalog\\_2025](https://fintechua.org/fintech_catalog_2025)
3. Рижикова Н. І., Остапенко Р. М., Горох О. В., Коваленко В. С. Аналіз фінтех в Україні: сучасний стан, перспективи розвитку та інвестиційні можливості. *Modern Economics*. 2025. № 50 (2025). С. 152-159. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-20)
4. Романуша Ю. Фінансові технології як чинник трансформації споживчої поведінки. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Економіка. 2025. Вип. 20 (40). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-20\(40\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-20(40)-12)

**Олег Луцишин**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Києво-Могилянська академія», м. Київ, Україна

o.lutsyshyn@ukma.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-4048-8875

**Наталія Кравчук**

доктор економічних наук, доцент,

Національний університет «Києво-Могилянська академія», м. Київ, Україна

n.kravchuk@ukma.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-6227-6190

## **КОНЦЕПЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СВІТОВУ ФІНАНСОВУ АРХІТЕКТУРУ**

Світова фінансова система у XXI столітті перебуває у стані глибокої трансформації, що зумовлена поєднанням технологічних, економічних та геополітичних факторів. Традиційна фінансова архітектура, сформована після Бреттон-Вудських домовленостей, поступово втрачає здатність адекватно реагувати на нові виклики, серед яких цифровізація економіки, зростання ролі фінансових технологій та поява нових форм грошей.

Цифрова трансформація не лише модернізує фінансові інструменти, але й змінює інституційну логіку функціонування глобальних фінансів, що потребує переосмислення концепції світової фінансової архітектури.

Проблематика світової фінансової архітектури активно досліджується у працях таких науковців, як Баррі Айхенгрін, Хосе Антоніо Окампо, Джозеф Стігліц, Ерік Хеллейнер, Адам Туз. Вони розглядають світову фінансову архітектуру (СФА) у міждисциплінарному дискурсі через інституційний, політико-економічний та системний підходи [1; 2; 3; 4; 5].

Питання цифрової трансформації фінансової системи досліджуються у роботах Дуглас Арнер, Янош Натан Барберіс, Росс Баклі, Дірк Цетше та інших, які акцентують увагу на ролі FinTech як ключового драйвера змін [6; 7].

Світова фінансова архітектура є складною багаторівневою системою, що охоплює інституційні, нормативні та функціональні елементи глобальних фінансів. У науковій літературі виділяють кілька підходів до її трактування: історико-інституційний; інституційний; політико-економічний; політико-інституційний; мережевий (табл. 1).

Порівняльний аналіз показує, що в сучасній науковій літературі поняття світової фінансової архітектури інтерпретується у кількох взаємодоповнюючих вимірах. Узагальнюючи ці підходи, світову фінансову архітектуру доцільно розглядати як багаторівневу інституційно-нормативну систему глобальних

фінансів, що функціонує як сукупність інститутів, правил, фінансових потоків та механізмів глобального управління.

Таблиця 1

### Наукові підходи до визначення світової фінансової архітектури

| <i>Автор</i>        | <i>Підхід</i>          | <i>Визначення</i>                                                                                                                                                               | <i>Ключові елементи</i>                                                              |
|---------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Баррі Айхенгрін     | історико-інституційний | СФА розглядається як історично сформована система міжнародних валютних режимів, фінансових інститутів і правил, що визначають функціонування міжнародної монетарної системи [1] | валютні режими; міжнародні фінансові інститути; правила валютного регулювання        |
| Хосе Антоніо Окампо | інституційний          | СФА – це система міжнародних фінансових інститутів, норм і механізмів координації економічної політики, які забезпечують стабільність глобальної фінансової системи [2]         | міжнародні організації; фінансове регулювання; координація макроекономічної політики |
| Джозеф Стігліц      | політико-економічний   | СФА є системою глобального фінансового управління, яка визначає розподіл влади у світових фінансах і впливає на економічний розвиток держав [3]                                 | глобальне фінансове управління; міжнародні інституції; фінансова нерівність          |
| Ерік Хеллейнер      | політико-інституційний | СФА – це система міжнародних інституцій та правил, що формують глобальний фінансовий порядок і визначають механізми регулювання світових фінансових ринків [4]                  | глобальне фінансове управління; регуляторні інституції; фінансові ринки              |
| Адам Туз            | мережевий              | СФА розглядається як складна мережа фінансових інституцій, ринків і політичних механізмів, що забезпечують функціонування глобальної економіки [5]                              | глобальні фінансові мережі; центральні банки; міжнародні ринки капіталу              |

Для більш глибокого аналізу запропоновано онтологічний підхід, який дозволяє розглядати СФА у чотирьох вимірах: *сутність; явище; форма прояву; зміст* (табл. 2). Кожен з них має об'єктивну складову (*те, що існує незалежно від суб'єкта*) та суб'єктивну складову (*те, що постає через інтерпретації, політичні рішення, цінності, наукові парадигми*), які й формують зазначені чотири виміри світової фінансової архітектури.

Через стрімке впровадження цифрових технологій, зростання ролі фінансових інновацій, появу нових гравців та сегментів ринку, посилення геоекономічної конкуренції та виклики, що загрожують фінансовій безпеці, все більше актуалізується потреба в переосмисленні СФА.

Цифрова трансформація – ключовий тренд розвитку глобальної економіки у 2020-2025 рр., що й надалі буде драйвером змін та каталізатором формування нової

СФА. Вона змінює не лише технологічні інструменти, а й інституційні основи фінансового врядування. Ключовим вектором цифрової трансформації є поява нових інструментів та сфер впливу, які породжують феномени цифрових валют центральних банків, токенизацію активів, нову мережу фінансових послуг через систему відкритого банкінгу, функціонування сектору децентралізованих фінансів і застосування штучного інтелекту у фінансовому аналізі, що радикально перетворюють способи створення, обігу й регулювання фінансових активів.

Таблиця 2

**Онтологічні виміри світової фінансової архітектури**

| <i>Онтологічна категорія</i> | <i>Інтерпретація СФА</i>                                                                                                                                                  | <i>Основні структурні елементи</i>                                                                                                     | <i>Теоретичне значення</i>                                                   |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Сутність                     | Світова фінансова архітектура як фундаментальна інституційно-нормативна структура глобальних фінансів, що визначає принципи функціонування міжнародної фінансової системи | міжнародні фінансові інституції; глобальні регуляторні механізми; валютні режими; правила функціонування міжнародних фінансових ринків | Відображає глибинні закономірності організації глобальної фінансової системи |
| Явище                        | СФА як сукупність діючих процесів і фінансових потоків, які відбуваються у світовій економіці                                                                             | міжнародні фінансові потоки; транснаціональні інвестиції; рух капіталу; валютні операції                                               | Дозволяє аналізувати емпіричні прояви глобальних фінансів                    |
| Форма прояву                 | СФА як інституційна конфігурація глобальних і регіональних фінансових інститутів                                                                                          | міжнародні фінансові організації; центральні банки; фінансові ринки; міжнародні регуляторні платформи                                  | Показує організаційну структуру глобального фінансового порядку              |
| Зміст                        | СФА як рушійна сила розвитку світової економіки та трансформації міжнародного фінансового порядку                                                                         | механізми фінансування економічного розвитку; глобальна фінансова стабільність; інституційна координація фінансової політики           | Відображає функціональне призначення світової фінансової системи             |

Початок ХХІ століття позначився стрімкою цифровою трансформацією світової економіки, що зумовило появу нових інституційних, технологічних та організаційних моделей у сфері міжнародних фінансів. Поступова еволюція цифрових технологій – від інтернет-комерції й електронних платежів до блокчейну, смарт-контрактів та Web3 – перетворила фінансову систему на глобальну мережу високої взаємозалежності та миттєвих транскордонних операцій. Цифровізація стала не просто одним із напрямів модернізації фінансової інфраструктури, а новою



парадигмою міжнародних фінансів, яка змінює їхню логіку, інституційну архітектуру, роль регуляторів та структуру глобальних потоків капіталу.

В умовах цифрової економіки фінансові інструменти дедалі частіше функціонують у децентралізованих екосистемах, що базуються на алгоритмічних механізмах управління та інноваційних формах верифікації операцій. Такі зміни зумовлюють перехід від традиційної інституційної логіки – ієрархічної, у якій ключову роль відіграють банки та центральні регулятори – до мережевої моделі, де значну частину функцій виконують цифрові платформи, протоколи та технологічні компанії. Таким чином, цифровізація стає основою нової фінансової екосистеми, що трансформує правила конкуренції, характер міжнародних ризиків та формат глобального фінансового управління (рис. 1).



**Рис. 1. Карта стейкхолдерів нової світової фінансової архітектури**  
Джерело: побудовано авторами

Як зазначає Дуглас Арнер, FinTech є не лише технологічною інновацією, а й процесом трансформації всієї фінансової системи [6]. Цифровізація сприяє зниженню транзакційних витрат, прискоренню міжнародних розрахунків, розширенню фінансової інклюзії. Водночас вона породжує нові ризики, основними з яких є кіберзагрози, технологічна концентрація, залежність від цифрових платформ [7].

Фінансові технології, у цій екосистемі, є ключовим драйвером трансформації глобальних фінансів. Еволюція FinTech включає такі етапи: *FinTech 1.0-2.0* – автоматизація банківських послуг; *FinTech 3.0* – цифрові платформи; *FinTech 4.0* – блокчейн, AI, Big Data (рис. 2).



**Рис. 2. Етапи розвитку ФінТех**

Джерело: побудовано авторами

В цьому трансформаційному процесі особливу роль відіграють децентралізовані фінанси (DeFi), які усувають фінансових посередників, забезпечують автоматизацію операцій, створюють альтернативну фінансову інфраструктуру. А екосистема Web3 формує нову фінансову модель, де користувачі є співвласниками платформ, транзакції здійснюються без посередників, а управління здійснюється через мережу алгоритмів.

Не менш важливою складовою є CBDC – ключовий елемент нової фінансової архітектури. За даними Банку міжнародних розрахунків (BIS), більшість центральних банків працюють над їх впровадженням вже сьогодні [8]. CBDC зможуть забезпечити підвищення ефективності платежів, розвиток фінансової інклюзії, нові механізми монетарної політики.

Однак, варто зазначити, що цифрова трансформація формує й нові виклики та загрози, якими є *кіберризика* – зростання вразливості фінансових систем; *технологічна концентрація* – домінування BigTech на усіх ринках, включаючи фінансові; *регуляторні розриви* – відставання нормативної бази від інновацій, які

запроваджуються на ринках; *геоекономічна конкуренція* – боротьба за цифрові стандарти.

Усі ці фактори, вже сьогодні, формують нову конфігурацію глобальної фінансової системи – *мережеву, децентралізовану та цифрову*, а світова фінансова архітектура зазнає глибокої трансформації під впливом цифровізації. У результаті формується нова фінансова парадигма, яка базується на принципах децентралізації; алгоритмізації; глобальній інтегрованості.

### Список використаних джерел:

1. Eichengreen B. *Globalizing Capital: A History of the International Monetary System*. Princeton: Princeton University Press, 2019. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2952086>
2. Ocampo J. A. *Resetting the International Monetary (Non)System*. Oxford: Oxford University Press, 2015. 296 p. URL: <https://library.oapen.org/bitstream/id/3be3d72f-7265-49f7-b0eb-372b398e27f7/640315.pdf>
3. Stiglitz J. *Globalization and Its Discontents Revisited*. New York: W.W.Norton, 2018. 283 p. URL: <http://digamo.free.fr/stig2002.pdf>
4. Helleiner E. *The Status Quo Crisis*. Oxford: Oxford University Press, 2014. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3876606>
5. Tooze A. *Crashed: How a Decade of Financial Crises Changed the World*. New York: Viking, 2019. URL: [https://www.researchgate.net/publication/339855722\\_Crashed\\_How\\_a\\_decade\\_of\\_financial\\_crises\\_changed\\_the\\_world\\_Adam\\_Tooze\\_New\\_York\\_Viking\\_2018](https://www.researchgate.net/publication/339855722_Crashed_How_a_decade_of_financial_crises_changed_the_world_Adam_Tooze_New_York_Viking_2018)
6. Arner D., Barberis J., Buckley R. The Evolution of FinTech: A New Post-Crisis Paradigm. *Georgetown Journal of International Law*. 2016. Vol. 47. 1271-1319. URL: [https://www.researchgate.net/publication/313365410\\_The\\_Evolution\\_of\\_Fintech\\_A\\_New\\_Post-Crisis\\_Paradigm](https://www.researchgate.net/publication/313365410_The_Evolution_of_Fintech_A_New_Post-Crisis_Paradigm)
7. Zetzsche D. A., Arner D. W., Buckley R. P., Weber R. H. The Evolution and Future of Data-Driven Finance in the EU. *Common Market Law Review*. 2020. Vol. 57. P. 331-360. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3897102>
8. Bank for International Settlements. CBDCs: System design and interoperability. Basel, 2021. URL: [https://www.bis.org/publ/othp42\\_system\\_design.pdf](https://www.bis.org/publ/othp42_system_design.pdf)
9. Bouis R., Gelos G., Miettinen P., Nakamura F., Nier E., Soderberg G. Central Bank Digital Currencies and Financial Stability: Balance Sheet Analysis and Policy Choices. Working Papers WP/24/226, International Monetary Fund. 2024. 75 p. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/wp/2024/english/wpica2024226-print-pdf.pdf>

**Victoria Nahaichuk**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics,  
West Ukrainian National University, Vinnytsia, Ukraine  
v.nahaichuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-6653-6583

## **TECHNOLOGY FINANCING OF START-UP PROJECTS USING FIN-TECH**

We will consider various aspects of financing startups, using experience from Taipei, Hong Kong, as well as innovative approaches, such as the use of blockchain and Sharia-compliant crowdfunding, with a view to their possible adaptation in the Ukrainian context. An interesting aspect is the idea of: strategic engagement of FinTech Startups in Taipei: Cheng-Yi Lin's (2022) study in Taipei shows that FinTech startups engage strategically by working with different spatial dimensions to interact with four forms of institutional change. They use a two-pronged strategy: on the one hand, they comply with state financial regimes to ensure legitimacy in the fintech space, on the other hand, they develop local and translocal project networks. This is important for changing existing financial services, markets and regulations in the context of a city that is not a leader in this area [1, c. 9]. In our opinion, this approach is very interesting and has potential for adaptation in the Ukrainian context, especially given the growth of the local fintech sector. Also, with a view to the last decade of development of blockchain systems and cryptocurrencies, the use of blockchain in innovative financing of startups is potentially fruitful. Blockchain technology is increasingly being used in startup funding campaigns, offering innovative investment structures that are transforming the FinTech funding landscape. Blockchain can solve many existing problems, particularly in international payments and trade finance, by reducing the number of necessary intermediaries and being geographically independent. Also, this technology can contribute to savings in post-trade settlement in the capital markets and in regulatory reporting. Blockchain is gradually moving from a cost-cutting tool to an opportunity to create entirely new business models and revenue streams, especially in the field of digital identity and related services. However, despite the significant potential, the application of blockchain in practice still has certain limitations due to the insufficient maturity of the technology and the lack of uniform standards and regulations. In our opinion, the implementation of blockchain technology in financing startups is very promising, especially in the Ukrainian context, where digitalization and innovation are actively developing. This can be the key to creating more transparent, efficient and secure financial mechanisms. Taking the aspect of digitalization of the country in recent years, the potential of combining blockchain systems and digital tools created by the state has great potential to provide services to consumers, like the idea of some startup. While conducting the research, interesting Eastern ideas were also identified: for example, Sharia Compliant Crowdfunding and FinTech Research by Biancone, Sekinaro and Kamal (2019) focuses on a Sharia

Compliant business model in the field of crowdfunding and fintech. This research emphasizes that the main principles of Islamic finance are project focus, sharing of results and limitation of risks, which are also key aspects of crowdfunding. This form of financing is distinguished by the absence of interest and integration with modern technologies, in particular with electronic currencies such as Bitcoin. This approach can help diversify the Muslim crowdfunding ecosystem, from simple social loans to more complex financial models. In our opinion, the use of Sharia-compliant principles in fin-tech has already been relatively implemented in Ukraine, especially in the context of the growing interest in innovative and inclusive financial solutions, our country has already advanced a lot in digital financing options through various platforms and crowdfunding methods. A study by Li and Harkiolakis (2020) examined the success factors of fintech startups in Hong Kong and Shenzhen. It was found that mainly fintech startups are created by three founders who complement each other with expertise in IT and finance. The average initial capital of startups is about 500,000 to 1 million USD.

Government support is also important, for example in the form of free rent of premises and tax incentives at the initial stages. The study points to the significant role of government policies and the diversity of funding sources for the development of fintech startups in this region. In our opinion, studying such experience of Hong Kong can be very useful for Ukraine, especially in terms of creating a favorable regulatory environment and supporting innovative financial technologies. The Ukrainian financial sector continues to develop, despite internal challenges. Given the experience of other countries, such as Taipei, Hong Kong, and the use of innovative financial technologies, Ukraine has the potential to adapt and implement similar models. Improving the infrastructure and creating a favorable regulatory environment for attracting investment and developing fintech companies are important steps in this direction. In addition, the active development of the local fin-tech sector and the opportunity to enter the international market open new horizons for Ukraine and increase its competitiveness on the world stage. With the right approach and using the experience of foreign colleagues, Ukraine can build an even stronger foundation for further technological development and innovation in the financial sphere. Summarizing the above aspects, it is important to emphasize the context of the global development of financial technologies, the adaptation of innovative approaches to financing startups in Ukraine can bring significant benefits to the local fin-tech sector. The experience of Taipei and Hong Kong, in particular the strategic involvement of fintech startups and interaction with various forms of institutional change, points to the importance of adaptability and innovative cooperation in the development of financial services. The use of blockchain technology and Shariah-compliant crowdfunding opens up new perspectives for the creation of efficient, transparent and secure financial mechanisms. These innovative approaches, with their potential for adaptation in the Ukrainian context, highlight the need to improve infrastructure, create a favorable regulatory environment and support local fintech initiatives. With the right approach and use of international experience, Ukraine has every chance of successfully developing its fin-tech sector and entering the international market, which will significantly increase its



competitiveness and innovation potential. We will analyze several key aspects of financing startups based on foreign research and practices in order to understand what opportunities and challenges Ukrainian startups face and what approaches can be useful for their development. Based on the study "Start-Up Financing in the Age of Globalization" by Yulia Korosteleva and Tomasz Mickiewicz (2011), it is possible to identify several key aspects that affect the financing of startups in different countries. Starting with financial Liberalization: Financial liberalization increases the total financial volume of an individual business startup project, increasing both the use of external and own funds. Continuing with international capital flows, where the volume of startup financing responds positively to international capital flows, represented by loans from non-residents and remittances.

Also interesting are the studies on the effect of remittances, where the positive effect of remittances on the total volume of financing of startups is carried out through financing by the entrepreneur. Ukraine can use these findings to develop its own fintech sector, adapting international experience to local conditions. Based on the study "Does Information Asymmetry Influence Hi-tech Entrepreneurial Financing?" by Anthony Liu (2021) it is possible to identify important aspects that influence the financing of high-tech startups. Impact of Information Asymmetry: High-tech startups that reduce information asymmetry by disclosing intellectual property significantly increase the advantage of external financing. This can be explained by a decrease in agency costs of debt [2]. Due to the reduction of information asymmetry, it can shorten the life cycle of startup financing according to the "financing chain" hypothesis. This study highlights the importance of openness and transparency of information to attract external financing, especially in high-tech industries. Ukrainian startups can apply these findings to attract investment, especially in the context of globalization and international cooperation.

"Government Policy and Financing Options for Solar Energy: World Prospects" by Adel Ahmed et al. (2019) examines the challenges of financing solar energy, including high costs and the uncertain life cycle of solar panels. Special emphasis is placed on the role of government policy in countries that have already implemented large-scale projects in this area, such as the USA, China, India, and EU countries, as well as in countries that are just beginning to use this alternative energy (for example, in Kazakhstan). This work has a universal character and can be applied both in local and international practice of energy business management, especially in alternative energy. The study highlights the importance of government policy and innovative financial models in the development of alternative energy.

Ukraine can use these approaches to develop its own alternative energy sector, in particular solar energy, adapting international experience to its needs. According to the results of the analysis of foreign practices of financing Start-Up projects with the possibility of application to Ukraine. The role of the Ukrainian Startup Fund in the Development of Innovations the Ukrainian Startup Fund (USF) plays a key role in supporting innovative startups, some of which have already scaled to global markets. For example, startup Awesomic went through the Y Combinator program and raised \$2

million in investment, while Upswot raised \$5 million in investment and reached a valuation of \$20-25 million. Despite the challenges, Ukrainian startups continue to develop, entering new markets and showing significant growth. USF financed hundreds of startups in various fields, using the best world practices and experience of leading countries in the international startup ecosystem [3-5]. During the war, USF focused on supporting dual-use projects to improve the nation's defense capabilities and post-war recovery. The special support program provides grants in the amount of \$35,000 for startups in the fields of defense, construction, cyber security, medicine, mental health and education. At the beginning of the war, the most popular industries among startups were SaaS, medical technology and healthcare, AI, energy and agribusiness. In Ukraine, the “eRobota” program was created, which provided non-refundable grants of up to UAH 250,000 (about \$6,500) for new business projects. Ukrainian Startup Ecosystem: Challenges and Opportunities According to the report “UKRAINIAN STARTUP ECOSYSTEM: Facing the challenges, seizing the opportunities”, most Ukrainian startups have been operating for no more than 3 years, and more than half of them are located in Kyiv. Most of the startups reported problems with attracting external funding, as well as difficulties with finding customers and business partners for cooperation. More than half of the surveyed startups experience difficulties in hiring new employees with appropriate qualifications [6, c.4].

Consequently, financial liberalization, international capital flows, and remittances play a significant role in increasing the amount of financing for startups, underscoring the importance of global financial linkages and market reforms. The asymmetry of information and its impact on the attraction of external funding indicates the need for transparency and openness for high-tech startups. Analysis of government policy in the context of alternative energy, in particular solar energy, emphasizes the role of state support and innovative financial models in the development of new industries. The Ukrainian Startup Fund (USF) acts as a key tool in supporting innovative projects, demonstrating successful examples of scaling startups to international markets. Special attention to dual-use projects during the war emphasizes the adaptability and flexibility of the Ukrainian startup ecosystem in solving current challenges. However, challenges with financing, finding clients and qualified personnel remain relevant for most Ukrainian startups. Based on the results of the analysis, it can be concluded that despite numerous challenges, Ukrainian startups have significant potential for development and international scaling. Government support, international cooperation and adaptation of the best global practices are key elements for stimulating innovation and development of the startup ecosystem in Ukraine.

### References:

1. Dutta S., Lanvin B. Global Innovation Index 2023. GII, 2023. 260 p. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.

2. Management of startups: a summary of lectures for full-time and part-time higher education students / Compiled by: S.O. Stutterer. Kharkiv: DBTU [b. v.], 2023.
3. What are the six stages of a startup? Cemex Ventures. CEMEX Ventures. URL: <https://www.cemexventures.com/startup-stages-phases/>
4. Boyarinova K. O., Kopishinska K. O. Peculiarities of legislative regulation of startup companies in Ukraine. *Economic bulletin of NTUU "KPI"*. 2017. No. 14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108722/103670>.
5. Pododvirna Yu. How to register a startup: legal red tape. Studway: Website. URL: <http://studway.com.ua/startup-issue/>.
6. Mazur A. Status and trends of financing of startup in Ukraine. *Formation of market economy in Ukraine*. 2021. Issue 46. P. 164-174. URL: <https://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3841/4341>

**Ольга Ніпіаліді**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
nipialidi@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-9962-2939

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК АТРАКТОР РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В сучасних умовах господарювання ефективність фінансового управління підприємством залежить від його інформаційного забезпечення. Зміст інформаційного забезпечення, його повнота і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності суб'єктів підприємництва, їх організаційно-правовою формою, обсягом і ступенем диверсифікації господарської діяльності, а також низкою інших умов. Ефективна інформаційна підтримка слугує ключовим підґрунтям для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Саме їх впровадження впливає на масштаби формування й використання капіталу, визначає рівень прибутковості та фінансових ризиків, а також сприяє підвищенню ринкової вартості підприємства і зростанню добробуту його власників. При цьому, інформаційні показники формуються за рахунок зовнішніх і внутрішніх джерел інформації, що забезпечує прийняття ефективних управлінських рішень. В традиційному форматі, основним внутрішнім джерелом інформаційної бази управління бізнес-процесами є різні форми фінансової звітності суб'єктів підприємництва, які складаються на підставі обґрунтованих показників фінансового обліку. Фінансова звітність виконує ключову інформаційну функцію для різних груп користувачів. Її основне призначення – надати достовірні та зрозумілі дані про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Отже, фінансова звітність є універсальним інструментом для прийняття економічних і управлінських рішень, оскільки вона забезпечує комплексне уявлення про діяльність підприємства.

На українських підприємствах відповідних форм власності (крім банків і бюджетних установ) запроваджені нові форми фінансової звітності, які адаптовані до міжнародних стандартів (МСФЗ) і національних стандартів бухгалтерського обліку (НП(с)БО)). Суб'єкти великого і середнього підприємництва повинні заповнювати п'ять основних (повних) форм фінансової звітності за національними стандартами бухгалтерського обліку, що регулюються НП(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» № 73 від 07.02.2013 р. [2]. Для малих суб'єктів підприємництва та мікропідприємств передбачені скорочені форми фінансової звітності, порядок складання яких визначається згідно із НП(с)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» і має відповідати вимогам до змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1; 3].

Окрім того, разом із річною фінансовою звітністю деякі підприємства також подають додаткові звіти до органів ДПС, що являються нефінансовою звітністю. Так, в практичній діяльності суб'єктів господарювання з'явився такий різновид звітності, як звіт про управління, в якому відображається фінансова і нефінансова інформація, і яка характеризує стан та перспективи розвитку підприємства, розкриває ризики та невизначеність діяльності. При цьому середні підприємства мають право не відображати у звіті нефінансову інформацію, а підприємства малого бізнесу даний звіт не складають.

Також, на законодавчому рівні з 01.01.2026 р. передбачено складання, подання та оприлюднення нового обов'язкового елементу звітності «Звітності зі сталого розвитку» для окремих категорій підприємств (згідно змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 25.06.2025 р.). Така звітність містить інформацію про вплив компанії на екологію, соціальні питання, трудові відносини, права людини, антикорупційну діяльність, а також про те, як ці питання впливають на діяльність підприємства. Інформація про сталий розвиток подаватиметься за Європейськими стандартами (ESRS) у вигляді окремого розділу Звіту з управління. Подання відбувається в єдиному електронному форматі за таксономією, що спрощує аналіз і доступ до інформації. Передбачається, що звітність зі сталого розвитку подається разом із фінансовою звітністю і є її невід'ємною частиною. Нова звітність стосується: великих підприємств та материнських компаній великих груп; середніх та малих підприємств, цінні папери яких допущені до торгів на регульованому ринку капіталу [1].

Не дивлячись на те, що фінансова звітність забезпечує інформаційні потреби різних користувачів, вона відображає лише загальні інформативні показники, що не дає змоги використовувати її у прийнятті управлінських рішень в окремих сферах діяльності, центрах відповідальності, за видами продукції тощо. Фінансова звітність складається, як правило, раз на квартал або рік, тому вона не відображає оперативних змін у діяльності підприємства. Це обмежує можливість швидкого реагування на проблеми чи тенденції. Адже, через використання лише вартісних показників фінансова звітність має обмежену аналітичну цінність, тому для глибокого аналізу її необхідно доповнювати іншими видами інформації (оперативною, статистичною, управлінською).

Конкретизуючи зовнішні інформаційні потреби, то в бізнес-середовищі використовують наступні джерела інформації:

- державну звітність (Держстат, НБУ, Податкова служба) – макроекономічні показники, ставки, регуляції;
- фінансову звітність інших компаній – для бенчмаркінгу та конкурентного аналізу;
- кредитні рейтинги та аналітичні огляди агентств (Moody's, Fitch, S&P);
- дані фондового ринку – курси акцій, динаміка індексів, капіталізація;



- консалтингові дослідження (PwC, Deloitte, McKinsey) – тренди, галузеві прогнози;
- експертні думки, новини, інтерв'ю – важливі для стратегічного бачення фінансових менеджерів.

В умовах цифровізації економіки передбачено створення оптимального інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, оскільки вирішення цієї найважливішої проблеми XXI ст. можливе тільки на основі застосування автоматизованих ІС, що засновані на інноваційних викликах. Отже, сучасний світ неможливий без цифрових технологій, що збирають, обробляють і надають інформацію. Розглядаючи новітню цифрову трансформацію бізнес-процесів українських підприємств, зауважимо, що вона передбачає використання цифрових технологій для оптимізації процесів управління фінансовими ресурсами, прийняття управлінських рішень, планування, контролю та аналізу фінансової діяльності підприємств. Така трансформація включає в себе: автоматизацію управлінських процесів; використання аналітичних інструментів для обробки великих обсягів даних; впровадження систем підтримки прийняття рішень та використання ІІ для прогнозування фінансових результатів; використання хмарних технологій та блокчейну; розвиток мобільних технологій та запровадження цифрових платформ; формування цифрових компетентностей управлінців; підвищення інформаційної безпеки.

Саме бізнес-аналітика є одним із ключових інструментів розвитку підприємства та фінансового управління. Вона розширює можливості стратегічного планування, поглиблює розуміння бізнесу як цілісної системи, допомагає точніше визначати вподобання споживачів і забезпечує оперативну реакцію на події в режимі реального часу, зменшуючи вплив ризиків. В кінцевому результаті, це сприяє зростанню вартості компанії та активізує її інноваційний розвиток. Запровадження бізнес-аналітики за допомогою таких автоматизованих систем Data Quality/Master Data Management (MDM), Data Discovery(DD)/Data Visualization (DV), Data Driven Culture (DDC) дає змогу підприємству удосконалити управління не лише внутрішнім бізнес-середовищем, а й узгоджувати управлінські завдання із зовнішнім середовищем через аналіз поведінки кожного економічного суб'єкта.

Автоматизація бізнес-процесів на основі впровадження таких систем, як ERP-системи створює єдиний інформаційний простір для цифровізації управління ресурсами та бізнес-процесами компанії. ERP-системи складаються з окремих модулів (фінансовий облік, виробництво, управління запасами та інше), що дозволяє підприємствам адаптувати дану систему під власні управлінські потреби; зростає автоматизація процесів обміну інформацією та ефективність управління. Застосування штучного інтелекту (AI) дозволяє автоматизувати фінансові операції, підвищити точність і швидкість платежів, проводити аналіз великих обсягів інформації в режимі реального часу, виявляючи тенденції в запитах споживачів, розробляти напрями оптимізації фінансових потоків та підвищувати якість прийняття управлінських

рішень. Використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних дає змогу підприємствам працювати дистанційно, що допомагає скоротити витрати на інфраструктуру [4]. Цифрові платформи для віддаленого управління, які базуються на спеціалізованих інструментах – зокрема системах управління проєктами (Trello, Asana) та HRM-платформах (BambooHR, Workday) забезпечують можливість постановки управлінських завдань і контролю за їх виконанням. Блокчейн-системи гарантують незмінність записів про транзакції, що знижує ризик шахрайства та підвищує довіру до фінансових операцій. Використання смарт-контрактів на основі цієї технології автоматизує виконання договірних зобов'язань і проведення розрахунків, сприяючи оптимізації адміністративних витрат і зменшенню ймовірності конфліктів. Загалом, фахівці [5; 6] до основних цифрових платформ, які трансформують бізнес-процеси відносять: платформи електронної комерції, фінансові платформи, управління бізнес-процесами, аналітичні платформи (табл. 1).

Таблиця 1

**Типи цифрових платформ у сучасному фінансовому менеджменті**

| <b>Назва платформи</b>                | <b>Напрями впливу</b>                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Платформи електронної комерції        | Сприяють налагодженню взаємодії між продавцями й покупцями, дають змогу вдосконалити управління фінансовими ресурсами та підвищити результативність фінансового менеджменту                                                      |
| Фінансові платформи                   | Забезпечують доступ до широкого спектра фінансових інструментів, зокрема кредитування, інвестування та страхування, що дає змогу урізноманітнити джерела фінансування й підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами. |
| Платформи управління бізнес-процесами | Сприяють автоматизації та вдосконаленню бізнес-процесів, зокрема у сфері фінансового менеджменту, а також забезпечують підвищення ефективності й прозорості фінансового управління.                                              |
| Аналітичні платформи                  | Забезпечують інструменти для обробки й аналізу значних обсягів даних, виявлення тенденцій та прогнозування фінансових показників, що сприяє ухваленню обґрунтованих фінансових рішень.                                           |

Не менш важливу роль відіграють маркетингові інструменти, які дозволяють компаніям залишатися конкурентоспроможними. Аналітика споживацької поведінки, таргетована реклама, управління брендом і стратегічне планування маркетингових кампаній допомагають ефективно доносити цінність продукту до клієнта та підвищувати рівень лояльності. Поєднання інформаційно-аналітичних та маркетингових підходів створює синергію, що дозволяє бізнесу не лише виживати у складних умовах, а й активно розвиватися.

Водночас високий рівень цифровізації інформації підсилює ризики її небезпеки, роблячи її більш вразливою до шкідливих впливів з боку конкурентів та інших зацікавлених сторін. Тому при впровадженні автоматизованих інформаційних технологій у процес управління фінансовою діяльністю необхідно забезпечити належні системи їх захисту. Досконалість побудови інформаційної системи і якість стратегічних рішень залежать насамперед від компетентності

спеціалістів, що обслуговують і експлуатують інформаційну систему. Тому найважливішим фактором, що впливає на систему інформаційного забезпечення бізнес-процесів, є наявність колективного стратегічного мислення.

### Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку № 13452 від 25.06.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. НП(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» № 73 від 07.02.2013 р. року. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/RE22868?an=30&ed=201905\\_31](https://ips.ligazakon.net/document/view/RE22868?an=30&ed=201905_31)
3. НП(с)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» № 39 від 25.02.2000 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>
4. Давиденко Н., Буряк А., Ключка О. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58>.
5. Нежид Ю. Диджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення як інструмент інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-66>
6. Ясінська А., Река В., Кізляк Я. Вплив цифрової трансформації на побудову інформаційно-облікової системи підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-113>

**Наталія Островська**

доктор економічних наук, професор,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна  
n.ostrovsk@chnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-7259-7403

**Іван Кувіла**

аспірант кафедри фінансів і кредиту,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна  
kuvila.ivan@chnu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0006-4980-1441

## **АРХІТЕКТУРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО БАНКІНГУ**

Динамічна трансформація банківського сектору в цифрову екосистему вимагає переходу від моделі пасивного спостереження до стратегічного предиктивного управління. Традиційний інструментарій фінансового контролінгу, який протягом десятиліть базувався на верифікації минулих подій, консолідації звітності та аналізі відхилень фактичних показників від жорстко встановлених річних бюджетів [3, с. 112], у сучасних реаліях демонструє критично низьку адаптивність. Основна проблема класичних підходів полягає у дискретності та фрагментарності даних: у момент, коли контролер завершує формування управлінського звіту за попередній період, цифрові транзакції вже докорінно змінили ландшафт ліквідності та ризиковий профіль установи. Відтак, архітектура контролінгу має еволюціонувати у форму інтелектуального фільтра, інтегрованого безпосередньо в ІТ-ландшафт банку, що функціонує на засадах превентивності та обробки поточкових даних у режимі реального часу.

### **Інфраструктурний базис: архітектура Data Streaming та Open Banking.**

Фундаментом сучасної архітектури контролінгу є інфраструктурний рівень (Data Ingestion Layer), побудований на технологіях Open API та концепції Data Lake. В умовах реалізації стратегічних орієнтирів розвитку фінансового сектору, спрямованих на цифровізацію та відкритість [1, с. 24], банк перестає бути ізольованим сховищем капіталу, перетворюючись на відкритий вузол фінансових операцій. Інтелектуальний контролінг на цьому рівні базується на миттєвому отриманні потоків даних (Data Streaming) з усіх точок контакту з клієнтом. Використання технологій обробки черг повідомлень (Apache Kafka або RabbitMQ) дозволяє системі аналізувати неструктуровані дані (Big Data) безпосередньо в момент ініціації операції.

На відміну від традиційних ETL-процесів (Extract, Transform, Load), які передбачають пакетну обробку даних у нічний час, інтелектуальна архітектура використовує ELT-підхід або Stream Processing. Це означає, що фінансові індикатори перераховуються миттєво після кожної транзакції. Така побудова архітектури забезпечує безумовне виконання нормативних вимог щодо безперервності та всеохопності внутрішнього контролю [4, с. 8], проте переводить його з площини ретроспективного аудиту в площину автоматизованого моніторингу цифрових логів. Фактично, контролінг інтегрується в проміжне програмне забезпечення (middleware), що дозволяє здійснювати пре-валідацію операцій на відповідність встановленим ризиковим апетитам та лімітам ще до того, як транзакція буде фіналізована в Core Banking System.

**Аналітичне ядро: когнітивний контролінг та ML-алгоритми.** Центральним елементом архітектури є аналітичне ядро (Intelligence Layer), що використовує інструментарій машинного навчання (Machine Learning) та методи прогнозного моделювання сценаріїв. Згідно з глобальними візіями трансформації фінансових функцій [5, с. 14], ключовою компетенцією контролінгу стає здатність моделювати майбутні стани установи у режимі «what-if» аналізу. Технічна імплементація цього рівня включає розгортання спеціалізованих модулів:

**1. Модуль предиктивної ліквідності та управління капіталом:** Алгоритми аналізують мікро-патерни поведінки різних клієнтських сегментів, враховуючи кореляцію між макроекономічними індикаторами (курсів коливання, зміна облікової ставки) та внутрішньою динамікою руху коштів. Це дозволяє системі прогнозувати потенційні касові розриви або критичне наближення до межі нормативів ліквідності за кілька днів до їх виникнення. Контролінг на цьому рівні автоматично ініціює сценарії фондування або обмеження активних операцій у межах встановлених лімітів.

**2. Модуль динамічного ціноутворення та маржинальності:** В інтелектуальній архітектурі система в реальному часі перераховує прибутковість кожного банківського продукту або окремого клієнтського кейсу. Вона інтегрує дані про зміну вартості фондування на міжбанківському ринку та актуальні ризикові надбавки, що дозволяє реалізувати модель алгоритмічного бюджетування (Rolling Forecasts) [2, с. 31]. Замість статичного річного плану банк отримує «живий» прогноз, що оновлюється автоматично. Це кардинально змінює підхід до аллокації ресурсів: кошти спрямовуються в найбільш рентабельні сегменти в момент появи ринкового вікна.

**3. Когнітивний моніторинг операційних відхилень та Fraud-detection:** Використання нейронних мереж для виявлення аномалій, які не підпадають під стандартні жорсткі правила (Rule-based engines). Система навчається на історичних даних та здатна ідентифікувати приховані системні ризики або потенційні збитки на ранніх стадіях, забезпечуючи «імунітет» фінансової структури до нових типів цифрових загроз.



**Рівень прийняття рішень та стратегічної візуалізації.** Верхній рівень архітектури (Delivery Layer) трансформує колосальні обсяги оброблених даних у набір інтерактивних BI-інтерфейсів. В умовах надшвидкого цифрового банкінгу класичні PDF-звіти стають деструктивним елементом, оскільки створюють часовий лаг у реакції менеджменту. Кожен фінансовий індикатор (KPI) у такій архітектурі підтримує функцію поглибленої деталізації (drill-down) до рівня окремої транзакції. Це дає змогу менеджменту миттєво ідентифікувати джерело відхилення – від конкретного відділення до окремого клієнтського менеджера – без залучення аналітичного персоналу для ручного пошуку даних.

Функціональна роль контролера еволюціонує до позиції архітектора управлінських даних (Data Steward) або стратегічного бізнес-партнера. Основним завданням стає не механічна підготовка даних, а калібрування алгоритмічних тригерів та інтерпретація складних прогностичних моделей. Система автоматично сигналізує про критичні вектори відхилення від стратегічної траєкторії банку через систему Smart Alerts. Цифрова трансформація контролінгових процедур безпосередньо впливає на загальну конкурентоспроможність фінансової установи в умовах агресивної експансії необанків [6, с. 124]. Впровадження інтелектуальної архітектури дозволяє радикально знизити операційні витрати (ОРЕХ) за рахунок автоматизації верифікаційних процесів та скорочення штату працівників, задіяних у рутинному звітному циклі.

**Бар'єри впровадження та архітектурні ризики.** Попри очевидні переваги, побудова інтелектуальної архітектури пов'язана з низкою викликів. По-перше, це питання цілісності та якості даних (Data Integrity). Алгоритми предиктивного контролінгу надзвичайно чутливі до «інформаційного шуму», що вимагає впровадження жорстких протоколів нормалізації даних ще на етапі входу в Data Lake. Будь-яка помилка в джерелі даних на початку ланцюжка обробки може призвести до хибних управлінських рішень на виході.

По-друге, виникає ризик «чорної скриньки» (Black Box Risk), коли логіка прийняття рішень складними нейронними мережами стає непрозорою для регулятора або топ-менеджменту. Для нівелювання цього ризику архітектура повинна включати блок пояснювального ШІ (Explainable AI), який на запит користувача надає обґрунтування сформованого прогнозу чи рекомендації. Крім того, перехід до хмарних архітектур (Cloud-native) вимагає підвищеної уваги до кібербезпеки та захисту персональних даних клієнтів, що стає окремим вектором у системі інтелектуального контролю.

**Концептуальна цілісність та інтеграція в екосистеми.** Перспективний розвиток архітектури нерозривно пов'язаний з концепцією Banking-as-a-Service (BaaS). Контролінг має стати крос-платформеним: алгоритми банку повинні контролювати фінансові потоки навіть тоді, коли вони проходять через партнерські інтерфейси або вбудовані фінансові інструменти. Це вимагає створення єдиного протоколу обміну фінансовою аналітикою, де контролінг виступає не лише внутрішнім підрозділом, а гарантом фінансової цілісності всієї партнерської

мережі. Такий підхід дозволяє створювати гнучкі фінансові продукти, що миттєво адаптуються до потреб ринку, зберігаючи при цьому високий рівень контролю за капіталом та прибутковістю.

Підсумовуючи, інтелектуальна архітектура фінансового контролінгу є фундаментом виживання банку в цифровій екосистемі. Вона базується на трьох принципах: повна API-інтеграція, предиктивність аналітики та миттєва візуалізація рішень. Синергія цих елементів дозволяє перетворити систему контролінгу з адміністративного «центру витрат» на стратегічний навігатор. Така модель не лише забезпечує суворе дотримання регуляторних вимог НБУ, а й формує надійний технологічний щит для сталого розвитку банківської установи. В умовах надшвидкої цифрової економіки лише інтелектуалізація контрольних функцій здатна забезпечити банку необхідний рівень фінансової стійкості та гнучкості, перетворюючи ризики цифрового середовища на можливості для зростання прибутковості та капіталізації.

### Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України. *Національний банк України*. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/strategy>
2. Концепція розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finteh2025.pdf?v=16](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=16)
3. Терещенко О. О., Бабяк Н. Д. Фінансовий контролінг: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 407 с.
4. Про затвердження Положення про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах: Постанова Правління НБУ від 02.07.2019 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-19>
5. Fintech 2025: Grand visions, real world challenges. *PwC Global Finance Survey*. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/publications/financial-services-in-2025.html>
6. Лаптев С. М., Сисоева Л. Ю. Цифрова трансформація банківського бізнесу як чинник підвищення його конкурентоспроможності. *Економічний форум*. 2022. № 1 (1). С. 119–126. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-1-16>

**Ігор Привиденець**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
goldenshare@ukr.net  
ORCID ID: 0009-0009-7407-0152

## **ЕТАПИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФОНДОВОГО РИНКУ**

Процеси цифровізації фондових ринків та операцій на фондових ринках, які прискорились на фоні підвищення рівня цифровізації економічних відносин на всіх рівнях функціонування економічних систем (світовий, міжнародні, національні, регіональні, галузеві, окремі підприємства та домашні господарства) призвели до цифрової трансформації фондових ринків різних рівнів (світові, міжнародні, національні) та зміни екосистеми взаємодії суб'єктів фондових ринків. Цифрова трансформація внесла зміни у функціонування, як фондових ринків загалом, так і їх окремих сегментів (елементів, суб'єктів). В цих умовах важливим є розкрити сутність термінів «цифровізація», «цифрова трансформація», «фондовий ринок», «цифровізація фондового ринку», «цифрова трансформація фондового ринку», надати теоретичну характеристику фондового ринку з врахуванням процесів цифрової трансформації, а також визначити етапи та напрями цифрової трансформації фондового ринку.

Спираючись на точку зору Р. Л. Каца [1] та Г. М. Калач [2], вважаємо доречним під цифровізацію розуміти масове впровадження і використання цифрових технологій для здійснення всіх видів людської діяльності. При цьому під цифровими технологіями слід розуміти технології, що дозволяють створювати, обробляти, обмінюватись та передавати великі обсяги інформації.

Звертаємо увагу, що бізнес-діяльність є одним з флагманів цифровізації людської діяльності, у тому числі це стосується і діяльності на фондових ринках, як відповідних бізнес-одиниць (юридичних осіб), так і фізичних осіб. Звідси можемо говорити про цифровізацію фондових ринків, розуміючи під чим масове впровадження і використання цифрових технологій для здійснення операцій на фондових ринках суб'єктами фондових ринків для отримання різних видів зиску (прибуток, конкурентні переваги, зменшення витрат та ін.).

Процеси цифровізації, при досягненні критичного впливу, несуть у собі стратегічні зміни економічних екосистем різного рівня, що дозволяє говорити про «цифрову трансформацію» [3]. Де під цифровою трансформацією слід розуміти критичні зміни інститутів та бізнес-відносин, що базуються на використанні і застосуванні цифрових технологій. При цьому цифрові технології стають базисом для успішного ведення бізнес-діяльності і визначають конкурентоспроможність та успішність суб'єктів підприємництва на відповідних ринках. Цифрова трансформація призводить до появи чотирьох видів суб'єктів бізнес-діяльності:

- аналогові суб'єкти бізнес-діяльності «ізоляціоністи», що не бажають використовувати цифрові технології з різних бізнес-причин;
- аналогові суб'єкти бізнес-діяльності «лоялісти», що не можуть використовувати цифрові технології з різних бізнес-причин, але приймають їх використання і намагаються обмежено використовувати;
- оцифровані суб'єкти бізнес-діяльності, що використовують цифрові технології в окремих видах власної діяльності;
- цифрові суб'єкти бізнес-діяльності, що використовують цифрові технології у всіх видах власної діяльності і мають єдину цифрову систему функціонування.

Враховуючи наведене визначення «цифрової трансформації» можливо вказати, що цифрова трансформація фондового ринку несе у собі критичні зміни інститутів фондового ринку та бізнес-відносин між суб'єктами фондового ринку, що базуються на використанні і застосуванні цифрових технологій.

Аналіз наукової літератури вказує на критичне значення процесів цифрової трансформації фондових ринків різного рівня (світовий, міжнародні, національні) для фінансових ринків відповідного рівня (світовий, міжнародні, національні), а також окремих складових фінансових ринків. При цьому можливо виділити хронологічні етапи цифрової трансформації фондових ринків різного рівня, як то:

1. Початковий етап (80-ті – 90-ті роки XX ст.). Наведений етап почався з відкриття 8 лютого 1971 року біржі NASDAQ (США), що стала першою повністю електронною біржею. Відбувається поступове розширення використання новітніх цифрових технологій та пристроїв для здійснення операцій на фондовому ринку професійними учасниками та юридичними особами. При цьому ринки залишаються централізовані та регламентовані, у тому числі щодо використання цифрових технологій. Суб'єкти фондового ринку обережно тестують використання цифрових технологій (ЦТ) для проведення операцій на ринку і повільно розширюють можливості використання ЦТ [4; 5].

2. Інтеграційний етап (90-ті роки XX ст. до 2008 року). Відбувається значне зростання операцій на фондовому ринку, з'являються нові національні фондові ринки країн, що перейшли на ринкову модель розвитку. Зростає увага до інтернаціональних операцій з фондовими активами. Відбувається розширення мережі електронних бірж та об'єднання бірж в межах континентів світу. Цифрові технології в цей період активно інтегруються до бізнес-моделей суб'єктів фондових ринків та виступають одним з ключових інструментів розширення операцій на фондових ринках. Суб'єкти фондових ринків починають нарощування інвестицій у цифрові технології з метою отримання додаткових конкурентних переваг. До фондових ринків починають долучатись фізичні особи, базисом доручення яких виступають відповідні цифрові технології. Починають формуватись нові цифрові моделі бізнес-поведінки учасників фондових ринків, у тому числі фізичних осіб-інвесторів [6].

3. Етап дифузії та розширення (2008 рік – 2019 рік). Світова економічна криза 2007-2008 років показала низьку гнучкість існуючих фінансових інститутів, що призвело до активного розвитку цифрових фінансових інститутів та формування децентралізованих моделей розвитку фондових ринків, що базуються на використанні цифрових технологій. Цифрові технології активно проникають у всі види діяльності суб'єктів фондових ринків та виступають ключовим «трансформаційним мотивом» для фондових ринків різного рівня (світовий, міжнародні, національні) [7, с. 357-358]. У цей же час зростає цифрова грамотність та цифрова фінансова грамотність населення, що формує «цифровий поштовх» для розвитку фондових ринків та залучає до них велику кількість фізичних осіб (домашніх господарств) [8]. Активно розвиваються стартапи, що пропонують цифрові рішення для фондових ринків. Відбувається міжконтинентальне поєднання фондових бірж на базі цифрових технологій.

4. Етап швидкого зростання (2019-2022 рік). Пандемія, що порушила традиційні бізнес-зв'язки стала каталізатором запровадження і використання цифрових технологій на фондових ринках різного рівня (світовий, міжнародні, національні). Відбувається формування світової цифрової фондової екосистеми, що носить децентралізований та позабіржовий характер. Державні регулятори частково втрачають контроль за фондовими операціями. Розширюється кількість інвесторів, у першу чергу за рахунок фізичних осіб, а також географія операцій з фондовими активами. Формується ринок спеціалізованих цифрових рішень для фондових ринків та суб'єктів фондових ринків з розподілом на цифрові рішення для фізичних осіб-інвесторів, цифрові рішення для юридичних осіб-інвесторів та цифрові рішення для професійних учасників ринку [6; 9].

5. Етап формування нових бізнес-моделей (2022 рік – ...). Поява та швидкий розвиток цифрових технологій «штучного інтелекту» призвели до формування нових бізнес-моделей на фондових ринках, де базисом виступає саме штучний інтелект, який приймає форму консультанту, інформаційного центру, аналітика та управлінця для учасників фондового ринку. Цифрові технології стають базисом та основою для операцій на фондових ринках. Державні інститути намагаються регламентувати цифрові операції на фондових ринках. Агресивний маркетинг та прості інтерфейси цифрових рішень розширюють базу фізичних осіб, що залучені до операцій на фондових ринках. Розширюються процеси інформаційної асиметрії на фондових ринках, як одного з негативних явищ цифрової трансформації [10; 11].

Дослідження етапів цифровізації фондового ринку дозволяє виявити наявність критичні проблеми та значної кількості інституційних пасток, що історично склались і мають де стимулюючий вплив на фондовий ринок країни.

### Список використаних джерел:

1. Katz Raúl L. The Transformative Economic Impact of Digital Technology. The United Nations commission on science and technology for development. 2015. URL: [http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ecn162015p09\\_Katz\\_en.pdf](http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ecn162015p09_Katz_en.pdf).



2. Калач Г. М. Цифрова трансформація фондового ринку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2018. Вип. 2 (52). URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/60b6fc0c-af0b-4c4f-861f-8f4af991acc6/content>.
3. Сільченко В. В. Підходи до трактування дефініції «цифрова трансформація». *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-132>.
4. Remesh A., Subramaniam S. History of Stock Market: Detailed Timeline on Evolution & Major Events. Strike. 2026. URL: <https://www.strike.money/stock-market/history>.
5. Jagirdar S. S., Gupta P. K. Charting the financial odyssey: a literature review on history and evolution of investment strategies in the stock market (1900–2022). *China Accounting and Finance Review*. 2024. Vol. 26. No. 3. URL: <https://doi.org/10.1108/CAFR-10-2023-0124>.
6. Хома І. Б, Мисько Ю. М. Вплив діджиталізації на світовий фондовий ринок. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-102>.
7. Барановський О. І. Сутність трансформаційних процесів у фінансовому секторі національної економіки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2017. № 23. Т. 2. С. 346-360.
8. Guo X., Sun Q., Yeung B. Stock market participation and financial education in the digital age. VoxEU. 2025. URL: <https://cepr.org/voxeu/columns/stock-market-participation-and-financial-education-digital-age>.
9. Сохацька О., Кухтин О. Сучасні тенденції віртуалізації світового фондового ринку. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 4. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.077>.
10. Finveo MN. Barter, Stocks, and Digital Markets: Tracing the History of Trading. 2025. URL: <https://www.finveo.com/en/Blog/barter-stocks-and-digital-markets-tracing-the-history-of-trading/856>.
11. Chen S., Alexiou C. Digital Transformation as a Catalyst for Resilience in Stock Price Crisis: Evidence from A ‘New Quality Productivity’ Perspective. *Asia-Pac Financ Markets*. 2025. URL: <https://doi.org/10.1007/s10690-025-09517-7>.
12. Сташук О., Теслюк С., Кузьмич І. Перспективи використання технології блокчейн у фінансовому секторі. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1562>

**Сергій Радинський**

кандидат економічних наук, доцент,  
Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна  
radynskyi@tntu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-5457-0143

## **СПЕЦИФІКА ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується масштабними трансформаційними процесами, зумовленими стрімким поширенням цифрових технологій у всі сфери суспільного життя. Цифровізація поступово перетворюється на один із ключових чинників економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, формування нових моделей управління та модернізації ринкових механізмів. У цих умовах цифрові технології виступають не лише інструментом автоматизації окремих операцій, а й основою глибоких структурних змін у виробництві, обміні, розподілі та споживанні економічних благ.

Специфіка цифровізації сучасної економіки проявляється у її комплексному, динамічному та міжгалузевому характері. Вона охоплює розвиток цифрової інфраструктури, поширення штучного інтелекту, великих даних, хмарних технологій, Інтернету речей, електронної комерції, цифрових платформ та інших інноваційних рішень. При цьому цифровізація не є уніфікованим процесом, оскільки її масштаби, темпи та результати залежать від рівня технологічної готовності країни, стану інституційного середовища, інвестиційної активності, кадрового потенціалу та здатності економічних агентів до впровадження змін.

У зв'язку з цим виникає потреба в поглибленому науковому осмисленні сутності цифровізації, виявленні її характерних ознак, переваг, ризиків і суперечностей у контексті розвитку сучасної економіки. Дослідження специфіки цифровізації дає змогу сформулювати цілісне уявлення про її роль у забезпеченні інноваційного розвитку, підвищенні ефективності функціонування економічних систем та обґрунтуванні стратегічних напрямів їх подальшої трансформації.

Цифровізація на сучасному етапі розвитку суспільства є одним із визначальних чинників економічного та соціального поступу, оскільки саме вона формує підґрунтя для становлення та розвитку цифрової економіки як невід'ємної складової глобалізаційних процесів. У міжнародному середовищі цифрові технології набули статусу стратегічного ресурсу, що забезпечує прискорення інноваційного розвитку, структурну модернізацію економічних систем і трансформацію механізмів функціонування суб'єктів господарювання. Їх активне поширення створює передумови для формування нових ринків, розширення можливостей міжсекторальної взаємодії та посилення конкурентних переваг національних економік.

Особливе значення в умовах цифрової трансформації мають такі технологічні напрями, як штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані, блокчейн та фінансові технології, які істотно змінюють логіку організації економічної діяльності. Їх використання сприяє удосконаленню бізнес-моделей, оптимізації управління ресурсами, підвищенню якості аналітичного забезпечення управлінських рішень, а також зростанню ефективності виробничих, фінансових і соціальних процесів. Водночас цифровізація зумовлює не лише технологічне оновлення, а й інституційні, організаційні та поведінкові зміни, які визначають нові підходи до управління розвитком підприємств, галузей і національних господарських систем загалом.

Світові економіки змагаються за лідерство у впровадженні цифрових рішень. Країни ЄС активно реалізують програми цифрової трансформації, такі як «Цифровий Єдиний Ринок» (Digital Single Market), що сприяє усуненню бар'єрів між країнами-членами у сфері електронної комерції та захисту даних. США залишаються одним із лідерів у розвитку AI та хмарних технологій, тоді як Китай демонструє високі темпи впровадження цифрових платформ у фінансовому та виробничому секторах. Крім того, цифровізація охоплює сфери освіти, охорони здоров'я, державного управління, що створює додаткові можливості для інновацій [1, с. 90].

Для узагальнення особливостей розвитку цифровізації на національному та міжнародному рівнях доцільно розглянути основні досягнення та ключові виклики, характерні для окремих країн і інтеграційних об'єднань. Порівняльний аналіз дає змогу виявити спільні тенденції цифрової трансформації, а також окреслити специфічні проблеми, що супроводжують впровадження цифрових технологій у різних економічних системах. У таблиці 1 наведено узагальнену характеристику основних досягнень і викликів цифровізації в Україні та світі.

Таблиця 1

**Основні досягнення та виклики  
у сфері цифровізації економіки в Україні та світі**

| Країна /<br>інтеграційне<br>об'єднання | Ключові досягнення у сфері<br>цифровізації                                                                     | Основні проблеми та виклики<br>цифрового розвитку                                            |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Україна                                | Запровадження платформи «Дія»,<br>розвиток IT-сектору, активізація<br>стартап-екосистеми                       | Недостатній рівень цифрової<br>інфраструктури, обмеженість<br>фінансування, кадровий дефіцит |
| США                                    | Лідерські позиції у сфері штучного<br>інтелекту, хмарних технологій та<br>електронної комерції                 | Проблеми регулювання даних,<br>посилення конкуренції на ринку<br>праці                       |
| Китай                                  | Високі темпи впровадження цифрових<br>платформ у фінансовій та виробничій<br>сферах                            | Загрози кібербезпеці, посилення<br>контролю над даними                                       |
| ЄС                                     | Реалізація концепції «Digital Single<br>Market», розвиток інтегрованого<br>цифрового простору та обміну даними | Необхідність усунення<br>регуляторних і технологічних<br>бар'єрів між країнами-членами       |

Дані табл. 1 свідчать про те, що цифровізація є глобальним процесом, який охоплює як розвинені країни, так і країни, що перебувають у стані структурної трансформації. Водночас для кожної держави характерне поєднання власних досягнень у сфері цифрового розвитку та специфічних викликів, зумовлених рівнем технологічної зрілості, інституційного забезпечення й економічних можливостей.

Аналіз показує, що Україна демонструє суттєвий прогрес у розвитку цифрових сервісів та ІТ-сектору, однак потребує подальшого зміцнення інфраструктурної, фінансової та кадрової бази. Для провідних світових економік, зокрема США, Китаю і ЄС, характерний високий рівень технологічного розвитку, але водночас актуальні питання регулювання даних, кібербезпеки, ринкової конкуренції та координації цифрової політики. Отже, що ефективна цифровізація потребує не лише активного впровадження інновацій, а й системного подолання супутніх ризиків і обмежень.

Цифрові перетворення, які відбуваються в сучасній економіці, зумовлюють активне проникнення цифрових технологій у всі сфери та галузі національного господарства. Така інтеграція має системний характер і супроводжується не лише технічним оновленням окремих процесів, а й формуванням якісно нових підходів до організації виробництва, управління, комунікації та споживання. Унаслідок цього цифровізація виступає важливим чинником структурної модернізації економіки та створює передумови для глибоких трансформацій у функціонуванні суб'єктів господарювання.

Насамперед цифровізація сприяє оптимізації бізнес-процесів завдяки автоматизації операцій, підвищенню швидкості обробки інформації, зменшенню витрат часу на виконання управлінських і виробничих завдань, а також покращенню координації між окремими структурними підрозділами підприємств. Водночас вона виступає потужним стимулом активізації науково-технічного прогресу, оскільки створює умови для прискореного впровадження інновацій, розвитку новітніх технологічних рішень та розширення можливостей комерціалізації результатів наукових досліджень.

Важливою ознакою цифровізації є також трансформація виробничих процесів на основі використання сучасних інтернет-технологій, цифрових платформ, хмарних сервісів, Інтернету речей, штучного інтелекту та аналітики великих даних. Це дає змогу не лише підвищити технологічний рівень виробництва, а й забезпечити його більшу гнучкість, адаптивність та орієнтацію на потреби ринку. Цифровізація також створює можливості для зниження витрат підприємств, зокрема через автоматизацію рутинних операцій, скорочення потреби у надлишкових трудових ресурсах, підвищення продуктивності праці й більш раціональне використання ресурсів.

У ширшому макроекономічному вимірі цифровізація є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності національної економіки на світовому рівні. Її вплив проявляється у зростанні інноваційної активності, формуванні нових ринкових сегментів, підвищенні інвестиційної привабливості країни та посиленні її інтеграції у глобальний економічний простір. Саме тому цифровізацію доцільно розглядати як стратегічний напрям розвитку економіки, що забезпечує не лише підвищення

ефективності функціонування окремих підприємств, а й зміцнення позицій держави в умовах міжнародної конкуренції.

Цифрова економіка розвивається завдяки таким визначальним чинникам:

- віртуальним фінансам: цифровим банківським технологіям, цифровій валюті, онлайн-платежам, електронним переказам, електронним державним закупівлям і державному бюджету, державній соціальній допомозі (пенсіям);
- соціальним мережам, що сприяють економічно вигідній співпраці, з яких черпаються інноваційні задуми й інформація, через які громадяни стають учасниками процесів і змін у політиці, соціальній сфері, в економіці;
- великим даним: значним обсягам даних (державним реєстрам, архівам, нормативно-правовій та офіційній статистичній базам тощо), їхньому використанню для того, щоб упорядковувати логістичні потоки й управлінську діяльність, оцінювати узагальнені макроекономічні параметри і т. д. [2, с. 112].

У контексті підвищення ефективності впровадження цифрових рішень та інтеграції інструментів цифровізації в економіку України доцільно передбачити:

1. удосконалення нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації економіки;
2. розвиток цифрової інфраструктури як основи для впровадження сучасних технологічних рішень;
3. активізацію інвестиційної підтримки процесів цифровізації на державному, регіональному та корпоративному рівнях;
4. формування та розвиток цифрових компетентностей кадрів, необхідних для ефективного використання цифрових технологій;
5. стимулювання інноваційної діяльності підприємств і розширення практики впровадження цифрових інструментів у бізнес-процеси;
6. забезпечення кібербезпеки та захисту даних у процесі цифрової трансформації;
7. посилення взаємодії держави, бізнесу та науково-освітнього середовища з метою формування цілісної екосистеми цифрового розвитку.

В цілому, ефективне впровадження цифрових рішень у національну економіку України потребує комплексного та системного підходу, що охоплює інституційні, інфраструктурні, інвестиційні, кадрові та безпекові аспекти. Визначені напрями створюють підґрунтя для посилення результативності цифрової трансформації, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та забезпечення стійкого економічного розвитку держави.

### Список використаних джерел:

1. Литвинов М. П., Трохимець О. І. Цифровізація економіки та її вплив на національний економічний розвиток. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2025. Вип. 54. С. 89-94.
2. Шкільняк К. Теоретичні основи сучасної парадигми цифровізації української економіки. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 2. С. 106–115.



**Богдан Сенів**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
bohdan.seniv@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-6151-7044

## **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТА ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЙ НА СТРУКТУРУ І ДИНАМІКУ БАНКІВСЬКИХ ІНВЕСТИЦІЙ**

Розвиток цифрових технологій і фінтех-інновацій упродовж останніх років докорінно трансформував механізми функціонування банківського сектору, структуру його активів і напрями інвестиційної діяльності. Вплив цифровізації на інвестиційні процеси в банках проявляється через зміну інституційної логіки розподілу ресурсів, підвищення ролі нематеріальних активів, зростання обсягів вкладень у технологічну інфраструктуру та переорієнтацію фінансових потоків на інноваційно орієнтовані проекти. В умовах цифрової економіки інвестиції банків дедалі більше спрямовуються у розвиток інформаційних технологій, програмного забезпечення, кіберзахисту, хмарних платформ та аналітичних систем управління ризиками. Це зумовлено потребою підвищення ефективності внутрішніх процесів і забезпечення конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг [2, с. 57]. Як зазначається у звітах Національного банку України за 2024–2025 рр., більшість великих банків реалізують довгострокові ІТ-стратегії, що передбачають капітальні вкладення в цифрову інфраструктуру, автоматизацію бекофісних операцій, розробку мобільних додатків, впровадження штучного інтелекту (AI) для аналізу поведінки клієнтів та скорингу кредитних ризиків. Наприклад, ПриватБанк і Raiffeisen Bank інвестували значні ресурси у модернізацію власних цифрових платформ, що забезпечило скорочення операційних витрат і зростання обсягу безготівкових операцій більш ніж на 20% у 2024 р.

Як видно на рис. 1 обидва банки мають тренд зростання індексу у 2022–2025 рр. демонструє сильний стрибок у 2023–2024 рр. (партнерство з Visa, нові цифрові продукти, акцент на AI/аналітиці). Raiffeisen Bank має різкий приріст у 2024–2025 рр. завдяки масштабному переходу на MyRaif, централізації обліку/єдиному МФО та подальшим B2B-оновленням. У результаті відбувається структурне зміщення банківських інвестицій: зменшується частка вкладень у традиційні активи (наприклад, нерухомість чи фізичні основні засоби) та збільшується частка інвестицій у нематеріальні технологічні активи, які генерують довгострокові стратегічні переваги.

Фінтех-інновації – це технологічні рішення, що поєднують фінансові послуги з інформаційно-комунікаційними технологіями. Їх розвиток в Україні зумовив нову хвилю банківських інвестицій, спрямованих на партнерство з фінтех-компаніями, інтеграцію платформ та створення спільних продуктів.

Зокрема, у 2024–2025 рр. провідні українські банки активно співпрацюють із фінтех-компаніями у сферах електронних платежів, миттєвих кредитів, краудфандингу, digital onboarding і небанківських платіжних сервісів. Так, за даними НБУ, обсяг безготівкових операцій зріс у 2024 р. до понад 8,6 млрд транзакцій, що на 25% більше, ніж роком раніше, а частка безготівкових платежів у загальній структурі операцій перевищила 94%. Це стало можливим завдяки масовому впровадженню мобільних банківських додатків, QR-платежів і технологій NFC, що забезпечують зручність та оперативність фінансових операцій [1].

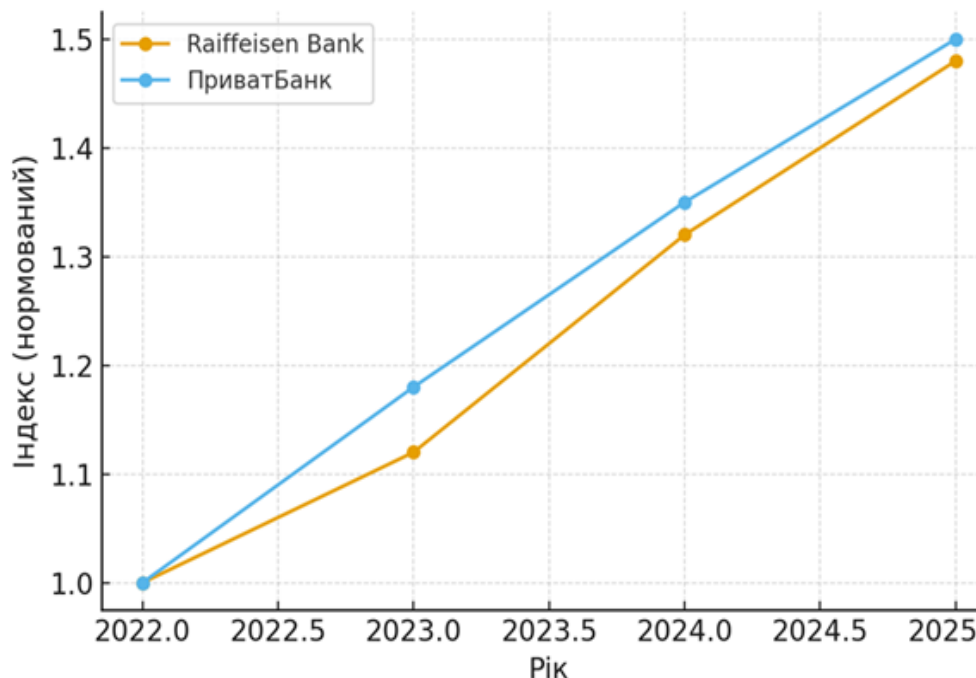


**Рис. 1. Лінійний графік цифрової модернізації банків за 2022–2025 рр. [1]**

Статистичні дані свідчать, що у 2024–2025 рр. сукупний обсяг інвестицій у цифрову інфраструктуру банків України зріс орієнтовно на 15–18%, тоді як темпи приросту традиційних фінансових активів залишилися в межах 5–7%. При цьому частка вкладень у державні цінні папери (ОВДП) стабільно зберігається на рівні близько 30% у структурі активів, що відображає консервативний підхід банків до управління ліквідністю. Водночас відбувається поступове нарощення обсягів інвестицій у внутрішні інноваційні проекти, особливо пов'язані з фінансовими технологіями, системами електронних платежів і дистанційними каналами обслуговування клієнтів. Інвестиції у цифрові рішення забезпечують банкам довгострокові конкурентні переваги, формуючи нову якість обслуговування клієнтів, підвищуючи рівень персоналізації послуг і знижуючи операційні ризики. Фінтех також сприяє диверсифікації джерел інвестиційних доходів банків. Традиційні доходи від кредитування та депозитних операцій доповнюються прибутками від комісійних послуг, цифрових платформ, сервісів електронної

комерції та партнерських маркетплейсів. Це розширює базу інвестиційних ресурсів і водночас знижує ризик концентрації доходів на окремих видах активів.

Вплив фінтех-інновацій на динаміку банківських інвестицій проявляється у підвищенні швидкості обігу капіталу, прискоренні оборотності активів та зростанні ефективності розміщення коштів. Використання аналітичних технологій Big Data і машинного навчання дає змогу банкам точніше прогнозувати потреби ринку, оптимізувати структуру портфеля та зменшувати обсяг неефективних вкладень [3, с. 15].

Банки, які активно впроваджують фінтех-інновації, демонструють вищі показники прибутковості активів (ROA) та капіталу (ROE), а також вищу клієнтську лояльність. Цифрові інвестиції стають також важливим чинником інституційної стабільності, оскільки підвищують рівень кіберзахисту, стійкість до шахрайства та здатність банків адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Розвиток технологій відкритого банкінгу, автоматизованих платіжних систем і штучного інтелекту формує нову архітектуру фінансових взаємодій, у якій банки виступають не лише кредиторами, а й інноваційними платформами для створення фінансових продуктів.

Отже, цифрові та фінтех-інновації виступають потужним каталізатором структурних і динамічних змін у банківських інвестиціях. Вони сприяють перерозподілу ресурсів на користь нематеріальних активів, підвищенню ефективності управління портфелем і розширенню спектра інвестиційних інструментів. Українські банки, інтегруючи цифрові технології у свої бізнес-моделі, поступово формують нову систему інвестиційних пріоритетів, у центрі якої – інноваційність, гнучкість і технологічна адаптивність. Таким чином, впровадження фінтех-рішень не лише підвищує ефективність банківської діяльності, а й стає основою формування нової інвестиційної парадигми, орієнтованої на інтелектуальний капітал, цифрову інфраструктуру та сталий розвиток банківської системи України.

### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Національного банку України URL: <http://www.bank.gov.ua>
2. Калінчук О. Фінансові технології в банківському секторі України: аналіз тенденцій. *Економічний вісник Національного університету*. 2021. № 10. С. 55–63.
3. Васильєва О., Жуковська, І. Тенденції та перспективи розвитку фінансових технологій в банківському секторі України. *Банківська справа та фінанси*. 2022. № 2. С. 13–19.

**Ольга Смагло**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

olyasmaglo@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-5856-6053

## **СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ**

Розвиток цифрових технологій у ХХІ столітті радикально змінює структуру фінансового ринку. Особливо значним є вплив фінансових технологій (FinTech) на банківську сферу. Ці інновації не лише покращують якість фінансових послуг, але й створюють нові моделі взаємодії між банками та клієнтами, що вимагає трансформації традиційних підходів до банківського обслуговування. Актуальність теми обумовлена тим, що FinTech дедалі більше витісняє класичні банківські сервіси, впроваджуючи швидші, зручніші й більш клієнтоорієнтовані рішення. Банки змушені адаптуватися, активно використовуючи новітні технології – від мобільного банкінгу до блокчейн-платформ з метою утримання конкурентних позицій. FinTech (Financial Technology) – це узагальнений термін, що охоплює інноваційні технології у фінансовій сфері, які спрямовані на автоматизацію, спрощення та здешевлення фінансових послуг. До FinTech-рішень належать мобільні гаманці, цифрові платформи для переказів коштів, онлайн-кредитування, платіжні сервіси, криптовалюти, а також рішення на базі штучного інтелекту [1].

Цифрова трансформація дедалі частіше розглядається як ключовий чинник сталого розвитку. Застосування новітніх цифрових технологій, зокрема FinTech, штучного інтелекту та блокчейну, кардинально змінює організаційні моделі фінансового сектору. Це, у свою чергу, впливає на досягнення цілей сталого розвитку, визначених організацією об'єднаних націй.

Незважаючи на зростання кількості літератури та актуальність для політики, у наявних дослідженнях існують деякі ключові прогалини.

По-перше, незважаючи на роботи, присвячені відповідно FinTech, III або блокчейну, існуючі дослідження зосереджуються переважно на цих концепціях окремо, не враховуючи їхні синергетичні або доповнювальні властивості.

По-друге, переважна більшість існуючої літератури базується на даних на мікро- або галузевому рівні, тоді як докази на макроекономічному рівні є рідкісними.

По-третє, і більш конкретно, існує недостатньо опрацьована теоретична робота щодо досягнення синергії теорій про інновації, технології та відповідні інституції в контексті переходу до сталого розвитку та технологічного прогресу для досягнення цілей сталого розвитку.

Фінтех також мають що запропонувати регуляторам. Оскільки багато з них зосереджені на розробці підходів, орієнтованих на споживача, вони багато в чому більше контактують із банківською громадськістю та її потребами. Обмін знаннями між регуляторними органами та фінтех-компаніями може підвищити обізнаність регуляторних органів про звички, поведінку та бажання споживачів. Ця обізнаність може потім сприяти створенню регуляторних систем, які допоможуть створити довіру споживачів до фінтех-платформ. З іншого боку, менеджери з інновацій можуть допомогти регулюючим органам досягти своїх цілей шляхом інтеграції підходу, заснованого на аналізі поведінки, у фінтех-інноваціях, максимізуючи їхній потенціал для створення бажаних змін у поведінці [4]. Від підприємців і регуляторів знадобляться цілеспрямовані зусилля, щоб сформувати майбутнє фінтех і просувати їх у продуктивному напрямку. Лише завдяки спільним і відкритим практикам, сукупно побудованим на глобальному інтелекті фінансових технологій, значуща адаптація інструментів і процесів може сприяти зростанню та розширенню масштабів фінансових продуктів, послуг і підходів [2].

Фінтех розглядається як найбільш життєздатний прогрес, який може вирішити проблему труднощів, нерівності доходів і відсутності доступу до фінансових послуг. Фінтех розширює сферу міжбанківського бізнесу та сприяє стабільності банківського сектора. Розвиток фінансових технологій передбачає розширення ресурсів у фінансовій системі шляхом збільшення доступу до Інтернету, смартфонів та інших цифрових послуг, таких як передплачені картки, які, у свою чергу, підтримують різні цілі сталого розвитку. Концепція стійкого зростання ООН до 2030 року підкреслює визначну роль фінансової доступності та фінансових технологій у досягненні цілей сталого розвитку. Проте зв'язок між фінтехом, фінансовою доступністю та цілями сталого розвитку мало досліджувався [3].

Фінансові технології є рушієм трансформації фінансової системи України. Вони сприяють підвищенню ефективності операцій, зменшенню витрат, покращенню клієнтського досвіду та розширенню доступу до фінансових послуг. Проте активне впровадження фінтех супроводжується викликами – зокрема, ризиками кібербезпеки, потребою у вдосконаленні законодавства та підвищенні рівня фінансової грамотності населення. З огляду на це, доцільним є оновлення нормативно-правової бази для регулювання фінтехсектору, посилення заходів кіберзахисту, активізація програм з фінансової просвіти, а також підтримка інноваційних проєктів через державні та приватні ініціативи. Важливо поглиблювати співпрацю між банками та фінтех-компаніями задля створення нових цифрових рішень. Отже, фінансові технології в Україні мають потужний потенціал для подальшої інтеграції в фінансову сферу, а їх подальший розвиток залежатиме від ефективної взаємодії держави, фінансових установ і споживачів у контексті цифрової трансформації.



**Список використаних джерел:**

1. Arner D. W., Buckley R. P., Zetsche D. A. Fintech for financial inclusion: a framework for digital financial transformation. September 4, 2018. (UNSW Law Research Paper No. 18-87; University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper No. 2019/001; University of Luxembourg Law Working Paper No. 004-2019). URL: <https://ssrn.com/abstract=3245287>
2. Інтеграція необанкінгу та криптовалют. URL: <https://rates.fm/ua-uk/expert-opinion/integraciyanеobankingu-ta-kriptovalyuti-perevagi-pidvodne-kaminnya-ta-perspektivi-rozvitku-v-ukrayini/>
3. Національний банк України. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/developstrategy/fintech2025>
4. Ukrainian FinTech catalog. URL: [https://fintechua.org/catalog\\_2024eng](https://fintechua.org/catalog_2024eng)
5. Петрук О. М., Бурцев Я. І., Защипас С. М., Попов О. Г. Фінтех як поняття функціональної економічної науки. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу*. 2022. № 3 (53). С. 48-53.
6. Український фінтех у 2024 році: ключові цифри та факти. URL: <https://fintechinsider.com.ua/ukrayinskyj-finteh-u-2024-roczy-klyuchovi-czyfry-ta-fakty/>

**Іван Снігур**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ivan.snihur@gmail.com

ORCID ID: 0009-0003-6130-7145

## **ГАЛУЗЕВА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Цифрова трансформація є одним із ключових чинників розвитку сучасної економіки, що визначає зміну бізнес-моделей, способів взаємодії з клієнтами та підходів до управління підприємствами. У цих умовах особливого значення набуває оцінка рівня впровадження цифрових технологій на рівні цих суб'єктів господарювання.

В Україні питання цифрової трансформації підприємств набуває особливої актуальності, що зумовлено впливом воєнних та економічних викликів, які суттєво ускладнюють функціонування бізнесу. Попри значні втрати, пов'язані з руйнуванням інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів та скороченням попиту, цифрові технології розглядаються як один із ключових інструментів підвищення стійкості та адаптивності підприємств. Водночас рівень впровадження цифрових рішень залишається неоднорідним, що підсилює необхідність системного аналізу цифрового розвитку суб'єктів господарювання та врахування галузевих особливостей у формуванні політик підтримки [1, с. 12-13].

Метою дослідження є оцінка рівня цифрової трансформації суб'єктів підприємницької діяльності та виявлення міжгалузевих відмінностей її розвитку на основі використання показників варіації.

Інформаційною базою дослідження слугують офіційні дані Державної служби статистики України, які відображають рівень упровадження та використання цифрових технологій вітчизняними підприємствами, зокрема показники доступу до інтернету, використання хмарних сервісів, електронної комерції, цифрових інструментів управління та автоматизації бізнес-процесів. Такі дані забезпечують репрезентативність і достовірність аналізу, а також дозволяють здійснювати порівняння в динаміці.

Методичний підхід дослідження ґрунтується на узгодженні з європейськими практиками оцінювання цифрового розвитку, зокрема підходами Eurostat до розрахунку індексу цифрової інтенсивності бізнесу (Digital Intensity Index) [2], який враховує рівень використання підприємствами сучасних цифрових технологій. Водночас враховано логіку формування індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) [3], що комплексно оцінює цифрову трансформацію за такими складовими, як підключення, людський капітал, використання інтернет-послуг і інтеграція цифрових технологій у бізнес.

З урахуванням специфіки національної статистичної бази та доступності показників, зазначені підходи адаптовано до рівня суб'єктів підприємницької діяльності. Це передбачає відбір релевантних індикаторів, їх групування за ключовими напрямками цифровізації, а також можливість оцінювання рівня цифрової зрілості підприємств і виявлення основних тенденцій та диспропорцій у цифровому розвитку бізнес-середовища України.

Відповідно до обраного підходу використано систему показників, що охоплює базові (доступ до Інтернету, електронна торгівля), управлінські (ERP, CRM) та аналітичні (Big Data, штучний інтелект, ІКТ-фахівці) аспекти цифрової трансформації. Результати аналізу наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Диференціація рівня цифрової трансформації підприємств за видами економічної діяльності (%)**

| Показник                                     | Максимальне значення серед галузей | Мінімальне значення серед галузей | Розмах варіації | Середнє значення | Коефіцієнт варіації | Усього по країні |
|----------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|-----------------|------------------|---------------------|------------------|
| Здійснювали електронну торгівлю              | 57,9                               | 1                                 | 56,9            | 11,5             | 106                 | 8,7              |
| Доступ до мережі Інтернет                    | 100                                | 87,1                              | 12,9            | 95,8             | 3                   | 85,5             |
| Мають веб-сайт                               | 86,8                               | 18,7                              | 68,1            | 48,4             | 31                  | 38,7             |
| Використовують CRM                           | 55,9                               | 2,6                               | 53,3            | 11,8             | 79                  | 8,7              |
| Використовують ERP                           | 50                                 | 11,5                              | 38,5            | 19,7             | 40                  | 16,7             |
| Використовують технології штучного інтелекту | 11,6                               | 1                                 | 10,6            | 4,85             | 38                  | 4,6              |
| Проводили аналіз «великих даних»             | 44,1                               | 6,5                               | 37,6            | 19               | 39                  | 17,6             |
| Мають найманих фахівців у сфері ІКТ          | 58,1                               | 6,7                               | 51,4            | 23,2             | 54                  | 17,7             |

*Джерело:* складено автором на основі [4]

Аналіз узагальненого показника без прив'язки до галузі (колонка “усього по країні”) свідчить, що базові цифрові технології мають високий рівень поширення серед підприємств, тоді як складні цифрові рішення використовуються значно рідше. Це вказує на наявність розриву між базовим та просунутим рівнями цифровізації.

Водночас аналіз показників варіації у розрізі галузей демонструє суттєву неоднорідність цифрового розвитку. Зі зростанням складності технологій підвищується стандартне відхилення, що свідчить про збільшення розривів між галузями.

Коефіцієнт варіації підтверджує цю тенденцію: для базових технологій він є низьким, тоді як для ERP, CRM та аналітичних інструментів є суттєво вищим, що вказує на значну нерівномірність їх впровадження.

Розмах варіації також демонструє значні відмінності між мінімальними та максимальними значеннями, що підтверджує наявність глибоких структурних розривів у рівні цифровізації.

Таким чином, цифрова трансформація суб'єктів підприємницької діяльності характеризується наявністю суттєвих галузевих диспропорцій, які посилюються зі зростанням складності цифрових технологій. За умов відносно високого рівня поширення базових цифрових рішень, впровадження більш складних інструментів залишається нерівномірним, що формує структурний цифровий розрив між галузями.

### Список використаних джерел:

1. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. OECD Publishing, Paris, 2024. 115 с. URL: <https://www.oecd.org/uk/publications/5d9e86a7-uk.html> (дата звернення: 31.03.2026).
2. Digital intensity index (dii) composition overview 2015-2025. URL: <https://circabc.europa.eu/ui/group/89577311-0f9b-4fc0-b8c2-2aaa7d3ccb91/library/84b390d2-6a83-4dae-8aba-37c18557eb5b/details> (дата звернення: 31.03.2026).
3. DESI dashboard for the Digital Decade (2023 onwards). URL: <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/indicators> (дата звернення: 31.03.2026).
4. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnologiy-na-pidpryyemstvakh> (дата звернення: 31.03.2026).

**Марія Сорока**викладач кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

m.soroka@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0009-0006-0779-1134

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ FINTECH-ТЕХНОЛОГІЙ**

Цифровізація фінансового сектору є ключовим чинником трансформації страхового ринку України, зумовлюючи зміну традиційних підходів до надання страхових послуг і управління ризиками. Однак, трансформація страхового ринку України відбувається в умовах невизначеності та зростання системних ризиків, що ускладнює адаптацію страхових компаній до нових економічних умов. До суттєвих стримувальних чинників на шляху стрімкої цифрової трансформації страхового ринку України належить: економічна нестабільність, низький рівень довіри з боку населення та господарюючих суб'єктів, недостатня цифрова зрілість страхового сектору, а також вплив повномасштабної війни та макроекономічної нестабільності, які визначають складність і динамічність трансформаційних процесів.

Цифрова трансформація страхового ринку України супроводжується активним розвитком InsurTech як окремого сегмента фінансових технологій, що ґрунтується на впровадженні інноваційних цифрових рішень у діяльність страховиків. Використання таких технологій сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню операційної ефективності та зміцненню конкурентних позицій страхових компаній. «InsurTech – це складова частина FinTech, яка охоплює сукупність технологічних фінансових інновацій, спрямованих на трансформацію традиційних підходів до функціонування фінансових ринків через створення нових бізнес-моделей, удосконалення фінансових сервісів і розвиток інноваційних продуктів» [1].

Впровадження FinTech-технологій сприяє автоматизації страхових процесів, розвитку онлайн-страхування, використанню Big Data та AI для оцінки ризиків і персоналізації страхових продуктів. Це забезпечує підвищення доступності та якості страхових послуг, а також допомагає створювати персоніфіковані страхові продукти. Проте, ефективне функціонування страхових компаній значною мірою залежить від здатності адаптуватися до цифрових змін, впроваджувати інноваційні рішення та інвестувати у розвиток цифрової інфраструктури, що є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності страхового ринку України в умовах розвитку FinTech- технологій.

У сучасних умовах функціонування страхового ринку України найбільшого поширення набули такі цифрові технології: Інтернет речей (Internet of Things (IoT), Blockchain, Big Data, регуляторні технології (RegTech), а також AI. «Зазначені



інструменти відіграють ключову роль у трансформації страхових процесів та сприяють підвищенню ефективності діяльності учасників ринку» [2].

Однією з найважливіших технологій є Інтернет речей, що передбачає використання мережі пристроїв, які збирають та передають дані в режимі реального часу. У страхуванні Інтернет речей дозволяє моніторити об'єкти страхування, оцінювати поведінку клієнтів та передбачати можливі страхові випадки. Наприклад, у сфері автомобільного страхування спеціальні телематичні пристрої відстежують стиль водіння, швидкість руху, різкі гальмування та інші параметри, що впливають на ризик дорожньо-транспортних пригод. У страхуванні здоров'я носимі датчики допомагають відстежувати фізичну активність, пульс, сон та інші показники, що дозволяє пропонувати персоналізовані програми профілактики та знижки на страхові тарифи. У сфері майнового страхування сенсори протікання води, датчики диму та інтелектуальні системи безпеки сприяють попередженню збитків. Завдяки цьому Інтернет речей допомагає страховикам перейти від моделі компенсації збитків до моделі активного управління ризиками, підвищуючи ефективність страхових продуктів та знижуючи витрати.

Наступною важливою технологією є Blockchain, який забезпечує високий рівень прозорості, надійності та безпеки страхових операцій. Blockchain дозволяє створювати незмінний розподілений реєстр даних, що запобігає дублюванню страхових полісів, неправомірним виплатам та шахрайству. Особливу роль Blockchain відіграє через використання смарт-контрактів, які автоматично виконують умови договору при настанні страхового випадку. Це підвищує швидкість обробки страхових подій, знижує адміністративні витрати та забезпечує довіру між страховиком і страхувальником. Застосування Blockchain особливо ефективне у сфері міжнародного страхування та перестрахування, де критично важлива прозорість і надійність угод між учасниками ринку.

Ще одним потужним інструментом є технології обробки Big Data, що дозволяють аналізувати величезні обсяги інформації, як структурованої, так і неструктурованої. Використання Big Data дає змогу прогнозувати ймовірність настання страхових випадків, оцінювати ризики та формувати персоналізовані страхові продукти. Наприклад, аналіз історичних даних про ДТП або захворювання дозволяє страховикам більш точно розраховувати тарифи для конкретних груп клієнтів, визначати ризиковані сегменти та виявляти шахрайські дії. Big Data також забезпечують можливість швидкої обробки заявок, автоматизації андеррайтингу та адаптації страхових продуктів під індивідуальні потреби клієнтів.

Не менш важливими є регуляторні технології, що спрямовані на забезпечення відповідності діяльності страхових компаній законодавчим та нормативним вимогам. Впровадження таких технологій дозволяє автоматизувати процеси підготовки звітності, контролю за виконанням регуляторних норм, управління ризиками та виявлення шахрайства. Регуляторні технології також підвищують прозорість діяльності страховика та забезпечують більшу довіру з боку клієнтів і

контролюючих органів. Це особливо актуально в умовах постійних змін нормативно-правового поля та зростання обсягу фінансових операцій.

Завершує перелік ключових технологій AI, який дозволяє автоматизувати обслуговування клієнтів, оцінку ризиків, розрахунок страхових виплат та виявлення шахрайства. Використання AI в страхуванні включає чат-боти для консультацій клієнтів, алгоритми прогнозування ризиків, системи швидкої обробки заявок та персоналізованого підбору страхових продуктів. AI забезпечує поєднання масштабованості цифрових рішень із індивідуальним підходом до кожного клієнта, що підвищує якість обслуговування та задоволеність страхувальників.

Отже, сучасний страховий ринок України активно інтегрує цифрові технології, що дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, оптимізувати витрати, забезпечити прозорість операцій та створювати персоналізовані страхові продукти. Інтеграція Інтернету речей Internet of Things (IoT), Blockchain, технологій обробки Big Data, регуляторних технологій та AI формує нову якість страхових послуг та сприяє розвитку цифрової економіки в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Панченко О., Базилінська О. Проблеми цифровізації страхового бізнесу в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (27). С. 276–288. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-276-288](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-276-288).
2. Парубець О., Подоляк О. Трансформація механізму функціонування та розвитку страхового ринку в умовах цифровізації економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2 (38). С. 165–176. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/31195>
3. Попова Л. В. Сучасні тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2022. № 5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-08-02>

**Олена Стащук**доктор економічних наук, професор,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

Staschuk.Olena@vnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-2622-7353

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА FINTECH У КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРІ**

Сучасний розвиток фінансової системи, в тому числі й ефективне функціонування суб'єктів господарювання, не можна уявити без використання новітніх цифрових технологій. Варто відзначити, що проблематика цифровізації та цифрової трансформації у сфері корпоративних фінансів вирізняється своєю актуальністю, насамперед, внаслідок своєї мультидисциплінарної спрямованості, недостатньої дослідженості змістового наповнення даного процесу, зміною парадигми цифровізації з допоміжної функції окремих відділів до необхідного елементу масштабування бізнесу та створення нових конкурентних переваг.

Наукова література містить доволі значну кількість досліджень зарубіжних вітчизняних науковців у сфері цифрової трансформації корпоративного сектору. Зокрема, авторами приділяється значна увага ідентифікації сутності поняття «цифровізація», розглядається безпосередньо процес цифрової трансформації, його особливості, переваги, недоліки, ризики тощо.

Питання цифровізації корпоративного сектору, особливостей застосування fintech-рішень у бізнес-процесах є предметом дослідження багатьох науковців, зокрема таких, як К. Богатирьова, А. Буряк, О. Воскобоєва, Н. Давиденко, Н. Деєва, М. Зінюк, Д. Павловський, Б. Приходько, О. Ромащенко, С. Теслюк. Проте, попри існуючу численну кількість теоретико-методологічних та практичних напрацювань, у даній сфері лишається низка невирішених аспектів для подальшого поглибленого дослідження. Зокрема, значна частина досліджень присвячена опису переваг цифровізації, проте варто також зосередитися й на практиці інтеграції окремих fintech-рішень у ієрархічні структури корпоративного сектору.

Звертаючись до встановлення змісту самого поняття цифровізації, слушно зазначити, що О. Воскобоєва, О. Ромащенко у своїх дослідженнях обґрунтовують процес цифровізації через призму Четвертої промислової революції. Науковці під цифровізацією розуміють широке використання електронно-цифрових пристроїв, засобів, систем та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що в результаті створює кіберфізичний простір [1]. З огляду на вище зазначене, процес цифровізації створює не лише нову модель створення вартості, а й є фактором виживання бізнес-структур в умовах невизначеності. Усе це створює нові підходи до моделі формування системи безпеки, розробки нових протоколів безпеки для захисту фінансових даних корпорацій.

На наше переконання цифровізація корпоративного сектору передбачає комплексну всеохоплюючу імплементацію цифрових систем та платформ з метою фундаментальної перебудови фінансової архітектури підприємства, що дозволить створити умови для довгострокового зростання підприємства, мінімізації трансакційних витрат, забезпечення фінансової стійкості суб'єкта господарювання.

Впровадження цифрових технологій у практику функціонування суб'єктів господарювання пов'язане, насамперед із широким застосуванням програмних продуктів для сплати податкових платежів, інтернет-банкінгу, імплементацію штучного інтелекту у процеси оцінювання кредитоспроможності позичальника, швидкістю надання кредитних послуг та здійснення інвестиційних операцій, а також для продажу фінансових продуктів [5]. Це свідчить про якісно нову зміну ролі фінансів у діяльності суб'єктів господарювання.

Наслідками ефективного впровадження fintech-рішень та цифровізації бізнес-процесів є створення нових векторів ефективності, що полягають у наступному:

- оптимізація трансакційних витрат (використання смарт-контрактів знижують витрати на адміністрування та верифікацію фінансових даних);
- оптимізація оборотного капіталу (застосування електронного факторингу впливає на прискорення оборотності грошових коштів підприємства;
- підвищення інвестиційної привабливості (застосування цифрових систем до формування та аналізу фінансової звітності суб'єктів господарювання сприяє підвищенню рівня її прозорості, що, у свою чергу, формує вищий рівень довіри інвесторів та спрощує доступ корпоративного сектору до фінансових ресурсів);
- масштабування бізнесу (застосування хмарних технологій сприяє виходу корпорацій на нові ринки без додаткового зростання кадрових потреб);
- цифровий фінансовий менеджмент (прийняття управлінських рішень базується на використанні Big Data, що забезпечує максимально точну оцінку інвестиційних проєктів, їх ефективність та доцільність впровадження, а отже – визначає можливості прийняття раціонального управлінського рішення у сфері фінансів суб'єктів господарювання);
- мінімізація ризиків фінансового шахрайства (застосування блокчейн-технологій та штучного інтелекту забезпечує верифікацію трансакцій, підвищує рівень до фінансових операцій, автоматизує процеси виконання договірних зобов'язань та мінімізує можливість виникнення фінансових конфліктів);
- підвищує рівень кібер- та фінансової безпеки підприємства (здійснюється через застосування блокчейн-технологій, токенизацію реальних активів, децентралізованої ідентифікації DID тощо).

Підсумовуючи вище зазначене, можемо констатувати той факт, що цифрова трансформація фінансів суб'єктів господарювання є незворотним процесом. Водночас, процеси цифровізації та впровадження сучасних фінтех-рішень формують новітню парадигму функціонування суб'єктів господарювання та сприяють розробці якісно нової стратегії їх розвитку. Задля створення нових

моделей вартості та формування конкурентних переваг об'єктивною необхідністю є використання новітніх технологій у корпораціях. Майбутні наукові пошуки можуть бути зосереджені на практичному інструментарії імплементації цифрового фінансового менеджменту у діяльність корпоративних структур.

### Список використаних джерел:

1. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Цифрова трансформація бізнесу: зміна стратегій і моделей розвитку. URL: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20\(4\).pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20(4).pdf) (дата звернення: 20.03.2026).
2. Давиденко Н., Буряк А., Ключка О. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 417–422. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58>.
3. Зінюк М., Дєєва Н., Богатирьова К., Мельниченко С., Файвішенко Д., Шевчун М. Цифрова трансформація корпоративного управління. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Т. 5 (46). С. 300–310. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.46.2022.3807>.
4. Карлін М., Коробчук Т., Теслюк С. Загрози фінансовій безпеці банківських установ України в умовах цифровізації. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. № 2 (38). С. 53–60. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-02-53-60>.
5. Приходько Б., Павловський Д. Цифрова трансформація глобального фінансового бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. № 4. С. 360–366. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/02/320-53.pdf> (дата звернення: 20.03.2026).
6. Кретов Д., Кретова О. Регуляторні підходи до цифрової трансформації банківського сектору: досвід розвинутих країн. *Київський економічний науковий журнал*. 2026. № 12. С. 87–93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-11>.



**Тетяна Томнюк**

кандидат економічних наук, доцент,

Чернівецький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці, Україна

tltomnyuk@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-7654-0770

## **НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПРАКТИК ЦИФРОВОГО ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

Активізація процесів цифрової трансформації економіки та розвиток FinTech-сектору зумовлюють необхідність перегляду підходів до організації податкового менеджменту. У сучасних умовах ефективність функціонування податкової системи значною мірою визначається рівнем використання цифрових технологій, що забезпечують автоматизацію процедур, підвищення прозорості та якості аналітичного забезпечення управлінських рішень. Це обумовлює зростання наукового інтересу до питань цифровізації податкових процесів.

Цифровий податковий менеджмент доцільно трактувати як систему організації та реалізації управління податковими процесами, що базується на застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих рішень та сучасних аналітичних інструментів. Його ключовими характеристиками є автоматизація процедур, забезпечення прозорості діяльності податкових органів та зменшення впливу людського чинника на прийняття управлінських рішень.

Аналіз сучасного стану цифровізації в Україні свідчить про позитивні зрушення у цій сфері. Зокрема, понад 5 млн платників податків користуються електронними сервісами Державної податкової служби [1], а майже 99% податкової звітності подається в електронному вигляді [2]. Це підтверджує високий рівень поширення цифрових інструментів у податковому адмініструванні та їх ефективність з точки зору зниження адміністративного навантаження.

Попри досягнуті результати, в Україні зберігаються можливості для подальшого вдосконалення цифрового податкового менеджменту, зокрема шляхом використання напрацювань економічно розвинутих країн. Так, ініціатива Європейської Комісії «VAT in the Digital Age» [3] передбачає поетапне впровадження цифрової звітності в режимі, максимально наближеному до реального часу. Сутність цього підходу полягає у тому, що податкові органи отримують інформацію про господарські операції практично одночасно з їх здійсненням, що дозволяє значно підвищити оперативність контролю та знизити ризики ухилення від оподаткування. Так, в Італії запроваджено обов'язкове електронне виставлення рахунків, яке передбачає передачу інформації про господарські операції до централізованої системи податкових органів. Це забезпечує високий рівень прозорості економічної діяльності та створює можливості для оперативного виявлення ризикових операцій. За оцінками

Європейської Комісії, впровадження таких інструментів сприяло скороченню масштабів порушень у сфері оподаткування доданої вартості.

Впровадження таких механізмів змінює традиційні підходи до податкового контролю, трансформуючи його з реактивного у превентивний. Водночас цифрова звітність у реальному часі сприяє зменшенню адміністративного навантаження на платників податків завдяки автоматизації формування необхідної інформації на основі первинних даних.

Показовим є також досвід Великобританії, де реалізується програма «Making Tax Digital for Income Tax» [4]. Вона передбачає обов'язкове ведення цифрового обліку та подання звітності за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Такий підхід забезпечує підвищення точності податкових розрахунків, мінімізацію помилок та оптимізацію витрат часу як для платників податків, так і для податкових органів. Крім того, доступ до актуальних даних у цифровому форматі сприяє підвищенню ефективності податкового контролю.

Разом із тим, ефективна цифровізація неможлива без належного рівня інформаційної безпеки. Збільшення обсягів даних у податковій сфері об'єктивно підвищує ризики кіберзагроз, що потребує впровадження комплексних механізмів їх нейтралізації. У країнах Європейського Союзу ці питання вирішуються на системному рівні, зокрема через застосування Загального регламенту про захист даних (GDPR) [5], який встановлює єдині вимоги до обробки, зберігання та передачі персональної інформації. Практика його застосування передбачає використання багаторівневих систем захисту, включаючи шифрування, багатофакторну автентифікацію та регулярний аудит інформаційних систем.

Урахування такого досвіду дозволяє визначити основні напрями вдосконалення системи захисту даних у податковому менеджменті України, серед яких доцільно виокремити гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами, впровадження сучасних технологічних рішень у сфері кібербезпеки та посилення інституційної спроможності відповідних органів.

Важливим напрямом розвитку цифрового податкового менеджменту є використання сучасних аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту. У сучасних умовах саме аналітична складова відіграє ключову роль, оскільки забезпечує можливість переходу від традиційного контролю до превентивного управління податковими ризиками. За даними міжнародних досліджень, податкові адміністрації розвинутих країн активно використовують технології Big Data, машинного навчання та прогнозової аналітики для ідентифікації ризикових операцій та платників.

Крім того, сучасні цифрові інструменти застосовуються для ідентифікації об'єктів оподаткування. Зокрема, використовуються геоінформаційні системи для виявлення об'єктів нерухомості та фіксації змін у їх характеристиках, а також безпілотні технології для моніторингу використання земельних ресурсів. Значну роль відіграє також спеціалізоване програмне забезпечення для ведення реєстрів платників податків, їх систематизації та класифікації [6].

Реалізація таких підходів передбачає створення інтегрованих інформаційних систем, які об'єднують дані з різних джерел, що дозволяє формувати єдине інформаційне середовище та забезпечувати прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі комплексного аналізу даних.

Водночас однією з ключових проблем цифровізації податкового менеджменту в Україні залишається недостатній рівень інтеграції інформаційних систем. Відповідно до Національної стратегії доходів до 2030 року, пріоритетними завданнями є консолідація інформаційних ресурсів, удосконалення процесів обробки даних та інтеграція інформаційних систем із міжнародними платформами [7].

Таким чином, підвищення ефективності цифрового податкового менеджменту в Україні потребує комплексного підходу, що включає впровадження сучасних цифрових технологій, розвиток аналітичних інструментів, забезпечення належного рівня кібербезпеки та інтеграцію інформаційних систем. Адаптація міжнародного досвіду у цій сфері сприятиме формуванню більш ефективної, прозорої та превентивної моделі податкового адміністрування.

### Список використаних джерел:

1. Понад 5 млн платників користуються електронними сервісами ДПС. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/728782.html> (дата звернення: 30.03.2026).
2. Майже 99% податкової звітності подається в електронному вигляді. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/746343.html> (дата звернення: 30.03.2026).
3. VAT in the Digital Age. *European Commission*. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age_en) (дата звернення: 30.03.2026).
4. Making Tax Digital for Income Tax. *HM Revenue & Customs*. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/making-tax-digital> (дата звернення: 30.03.2026).
5. General Data Protection Regulation (GDPR). *European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj> (дата звернення: 30.03.2026).
6. Табенська Ю., Томнюк Т., Грицюк І. Пріоритети розвитку державного податкового менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-68> (дата звернення: 30.03.2026).
7. Національна стратегія доходів до 2030 року. *Міністерство фінансів України*. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf) (дата звернення: 30.03.2026).

**Олександр Тур**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
tur.oleksandr@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0001-7400-4165

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Вітчизняні банківські установи, зокрема й державні банки, є фундаментом фінансової стабільності та ключовою складовою ланкою фінансової системи країни. В умовах активних євроінтеграційних процесів роль банківських установ зазнає докорінних трансформацій, зумовлених необхідністю відповідності високим стандартам Європейського Союзу. Проте, сучасний шлях до європейської спільноти пролягає через тотальну цифровізацію фінансових послуг, що, поруч із новими можливостями, створює безпрецедентні виклики для фінансової безпеки як банківських установ, так і фінансової системи держави загалом.

Проблематика забезпечення фінансової безпеки банківських установ є досліджували багато науковців та практиків, зокрема такі, як: О. Барановський, М. Білий, О. Болдуєва, Ю. Гой, А. Горбунова, В. Гречка, Ю. Кусакова, Р. Мартинюк, Н. Матвійчук, В. Островський, О. Стащук, М. Терехух, С. Теслюк та інші. Водночас, такі дослідження зосереджені переважно на концептуалізації сутності фінансової безпеки банківських установ, методиці її оцінювання та напрямам підвищення. Потребує подальшого висвітлення проблематика забезпечення фінансової безпеки в контексті цифровізації всіх сфер життя суспільства, євроінтеграційних стандартів, воєнного стану, а також ідентифікація інших викликів, що зумовлюють небезпеку фінансової діяльності банківських установ, зокрема державних банків. З огляду на вище зазначене, метою нашої роботи є виявлення основних викликів державним банкам України в умовах цифровізації та євроінтеграції.

Державні банки України відіграють стратегічну роль у підтриманні фінансової безпеки та забезпеченні стійкості національної економіки в умовах воєнного стану. Проте цифрова трансформація фінансового сектору та курс на євроінтеграцію висувають нові вимоги до їхнього функціонування. До ключових викликів, з якими стикається банківська система України в сучасних умовах господарювання, можемо зарахувати: необхідність наближення банківського законодавства до вимог ЄС; високий рівень концентрації державної власності у банківському секторі України; потреба у впровадженні міжнародних стандартів корпоративного управління; низька якість активів та вдосконалення ризик-менеджменту; операційна ефективність та запровадження цифрових інструментів; необхідність розробки складних ІТ-рішень для інтеграції в європейські платіжні системи; зростання кіберзагроз та системних цифрових ризиків; управління ESG-ризиками тощо.

Вивчаючи ці виклики та загрози, відзначимо, що одне з ключових місць у системі забезпечення фінансової безпеки банківських установ належить своєчасному виявленню та нейтралізації негативного впливу чинників, пов'язаних із цифровізацією. Так, державні банки України мають значні операційні витрати, що пов'язано з масштабною інфраструктурою, застарілими технологіями та неефективним управлінням. Зниження цих витрат є необхідним для підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку. Запровадження автоматизованих процесів та цифрових інструментів може значно скоротити витрати. Наприклад, використання цифрових платформ для дистанційного обслуговування клієнтів дозволяє мінімізувати витрати на фізичні відділення та персонал. У ЄС подібні заходи допомогли банкам значно підвищити продуктивність та зменшити витрати.

Використання новітніх технологій є ключовим для підвищення ефективності роботи державних банків. Це включає діджиталізацію процесів, впровадження мобільних додатків для клієнтів, використання хмарних обчислень та автоматизацію внутрішніх операцій. Українські банки активно впроваджують такі технології, як блокчейн для фінансових транзакцій, що забезпечує прозорість та безпеку, оновилися система показників операційної стійкості: LCR, NSFR, індикатори раннього реагування та система щорічної оцінки кожного банку SREP. У цих сферах банківський ринок відповідає вимогам ЄС. Ринок активно працює над впровадженням звітності RSI щодо рахунків, відкритих за межами країни. Банки вже зараз зосереджують свої зусилля на удосконаленні процесів автентифікації та максимальній ідентифікації клієнтів і платежів.

Ще одним важливим напрямом є інтеграція в європейські платіжні системи, зокрема SEPA, що охоплює численні країни Європи. Вона дозволяє здійснювати швидкі, зручні та економічно вигідні електронні перекази. Доступ до цих систем значно прискорить фінансові розрахунки, знизить витрати для бізнесу та полегшить валютний контроль. У Європейському Союзі валютний контроль фактично відсутній, натомість на перший план виходять комплаєнс і фінансовий моніторинг. Завершення інтеграції таких систем дозволить і Україні мінімізувати валютний контроль.

Одним із серйозних викликів є необхідність розробки складних ІТ-рішень для виконання цих завдань. Їх впровадження потребує не менше 6 місяців, а готових рішень на ринку наразі немає. Крім того, висока конкуренція на ринку з низькою капіталоемністю змусила банки впроваджувати інноваційні технологічні рішення, зокрема для швидкого відкриття рахунків, миттєвих платежів і переказів між картками. Однак, це стало можливим завдяки певним прогалинам у регулюванні. Так, на ринку почали активно використовуватися квазіанонімні платежі між картками, коли банки учасників транзакції не мають повної інформації про одну з сторін, а також анонімне поповнення рахунків через термінальні мережі. Отже, можна стверджувати про те що, захист даних і транзакцій у період цифровізації набуває критичного значення у зв'язку зі зростанням масштабів кіберзагроз. Використання біометричної автентифікації, шифрування та багатофакторної



аутентифікації забезпечує високий рівень захисту платіжних систем. Такі методи підвищують рівень довіри користувачів до фінансових послуг і сприяють розвитку цифрових платформ. Окрім цього, сучасні технології кібербезпеки включають моніторинг у реальному часі, використання штучного інтелекту для виявлення загроз та автоматизацію процесів реагування на інциденти. Це дозволяє не лише мінімізувати ризики втрати даних, але й ефективно протидіяти спробам шахрайства [4, с. 4].

Отже, підсумовуючи вище викладене, бачимо, що забезпечення фінансової безпеки державних банків в умовах цифровізації та євроінтеграції є складним та багатовекторним процесом. Зокрема, основними напрямками її забезпечення можуть стати подальша адаптація національного законодавства до вимог ЄС, зокрема у частині цифрової операційної стійкості; перехід до глибокого комплаєнсу з аналізом ризиків та впровадженням систем ідентифікації клієнтів за стандартами KYC; інтеграція штучного інтелекту у процеси моніторингу трансакцій; впровадження міжнародних стандартів управління ризиками; підвищення цифрової грамотності як персоналу, так і клієнтів банківських установ з метою протидії сучасним формам шахрайства.

### Список використаних джерел:

1. Гой Ю., Терехух М. Діяльність банків з іноземним капіталом в Україні. *Комплексний підхід до модернізації науки: методи, моделі та мультидисциплінарність*: матеріали I Міжнародної наукової конференції. Вінниця 2021, С. 42-44.
2. Банки державного сектору. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/banki-derzhavnogo-sektoru>
3. Частка непрацюючих кредитів у банках скоротилася за дев'ять місяців 2024 року до 32%. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-skorotilasya-za-devyat-misyatsiv-2024-roku-do-32>
4. Болдуєва О., Горбунова А., Кусакова Ю., Цифрова трансформація платіжних систем і роль банків у глобалізації фінансової інфраструктури. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5144/5090>
5. Наглядова статистика. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
6. Стащук О., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021. № 1 (3). С. 134-138. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19>
7. Теслюк С., Матвійчук Н., Левчук А. Фінансова безпека банківських установ в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-117>
8. Гречка В., Островський В., Білий М. Розвиток системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2 (29). С. 461–478. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-461-478](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-461-478)
9. Барановський О., Путінцева Т. Формування комплексної програми забезпечення фінансової безпеки комерційних банків. *Світ фінансів*. 2021. № 3. С. 65-79. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1540/1548>

**Ірина Федорович**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

i.fedorovych@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-8150-6553

## **РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ**

У сучасних умовах цифровізації економічних процесів страхова галузь переживає глибоку трансформацію, що зумовлена стрімким розвитком інноваційних технологій. Одним із ключових чинників цих змін є впровадження технологій штучного інтелекту, які суттєво змінюють підходи до організації діяльності страхових компаній, управління ризиками та взаємодії з клієнтами. Зростання конкуренції на фінансових ринках, підвищення вимог до швидкості обслуговування та необхідність індивідуалізації страхових продуктів стимулюють страховиків до активного використання інтелектуальних цифрових рішень. У цьому контексті штучний інтелект виступає не лише як технологічний інструмент, але і як стратегічний ресурс, що забезпечує підвищення ефективності страхового бізнесу.

Штучний інтелект являє собою комплекс технологій, спрямованих на імітацію інтелектуальної діяльності людини, включаючи аналіз даних, навчання, прогнозування та прийняття рішень. У сфері страхування його використання набуло системного характеру та стало основою розвитку InsurTech - інноваційного сегмента фінансового ринку, який орієнтований на цифровізацію страхових послуг. Завдяки використанню алгоритмів машинного навчання, обробки природної мови та комп'ютерного зору страхові компанії отримують можливість аналізувати великі обсяги інформації, що значно підвищує якість прийняття управлінських рішень. Водночас інтеграція штучного інтелекту сприяє переходу від традиційних моделей страхування до більш гнучких, адаптивних і клієнтоорієнтованих систем [1, с. 18].

Одним із найбільш вагомих напрямів застосування штучного інтелекту в страхуванні є автоматизація бізнес-процесів. У сучасних страхових компаніях значна частина операцій, пов'язаних із обробкою заяв, оформленням договорів, перевіркою документів та обслуговуванням клієнтів, виконується за допомогою інтелектуальних систем, що дозволяє суттєво скоротити витрати часу та ресурсів, мінімізувати вплив людського фактору та підвищити загальну продуктивність діяльності. Особливу роль у цьому процесі відіграють чат-боти та віртуальні асистенти, які забезпечують оперативну взаємодію з клієнтами, надаючи консультації в режимі реального часу. Завдяки цьому страхові компанії можуть підтримувати високий рівень сервісу незалежно від часу доби.

Важливим напрямом використання штучного інтелекту є також удосконалення процесів андеррайтингу та оцінки ризиків. Традиційні підходи до оцінювання страхових ризиків часто базуються на обмеженій кількості факторів і

статистичних даних, що знижує точність прогнозів. Натомість застосування технологій штучного інтелекту дозволяє враховувати значно ширший спектр параметрів, включаючи поведінкові, соціальні та економічні характеристики клієнтів. Використання великих даних і алгоритмів машинного навчання забезпечує більш точну сегментацію клієнтів та формування індивідуальних страхових тарифів, що, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності страхових компаній і дозволяє ефективніше управляти ризиками.

Не менш важливим є вплив штучного інтелекту на процес врегулювання страхових випадків. Традиційно цей процес є складним, тривалим і потребує значних адміністративних ресурсів. Впровадження AI-технологій дозволяє автоматизувати значну частину операцій, пов'язаних із обробкою заяв про страхові випадки, оцінкою збитків та прийняттям рішень щодо виплат. Зокрема, використання технологій комп'ютерного зору дає можливість аналізувати фото- та відеоматеріали для визначення рівня пошкоджень, що значно прискорює процес оцінювання збитків. У результаті страхові компанії можуть оперативніше здійснювати виплати, що позитивно впливає на рівень довіри клієнтів [2, с. 306].

Важливою сферою застосування штучного інтелекту є також виявлення страхового шахрайства. Шахрайські дії становлять суттєву загрозу для фінансової стабільності страхових компаній, оскільки призводять до значних фінансових втрат. Використання інтелектуальних алгоритмів дозволяє аналізувати поведінку клієнтів, виявляти аномалії та прогнозувати ймовірність шахрайських операцій, що дає змогу значно підвищити рівень безпеки страхових операцій і знизити рівень ризиків.

Окремої уваги заслуговує роль штучного інтелекту у персоналізації страхових продуктів. У сучасних умовах клієнти очікують індивідуального підходу та гнучких умов страхування. Завдяки використанню AI страхові компанії можуть аналізувати поведінкові характеристики клієнтів, їхні потреби та вподобання, що дозволяє формувати персоналізовані страхові пропозиції [4, с. 64].

Узагальнюючи вплив штучного інтелекту на діяльність страхових компаній, можна констатувати, що його впровадження забезпечує значне підвищення економічної, операційної та клієнтської ефективності. Зниження витрат, прискорення процесів, підвищення точності прийняття рішень та покращення якості обслуговування є ключовими перевагами використання AI у страховому бізнесі. У цьому контексті штучний інтелект виступає важливим фактором забезпечення конкурентних переваг страхових компаній.

Водночас впровадження технологій штучного інтелекту супроводжується низкою викликів і обмежень. Зокрема, значні фінансові витрати на впровадження та підтримку інноваційних систем можуть бути перешкодою для їх широкого використання, особливо для невеликих страхових компаній. Крім того, ефективність роботи AI значною мірою залежить від якості та обсягу даних, що використовуються для навчання алгоритмів. Важливими є також питання захисту персональних даних і кібербезпеки, які набувають особливої актуальності в умовах цифровізації. Не менш важливими є етичні аспекти використання штучного

інтелекту, зокрема прозорість прийняття рішень та недопущення дискримінації клієнтів [3, с. 49].

Перспективи розвитку штучного інтелекту в страхуванні пов'язані з подальшою інтеграцією цифрових технологій у всі сфери діяльності страхових компаній. Очікується, що в майбутньому страхові послуги стануть більш автоматизованими, персоналізованими та доступними. Активно розвиватиметься використання інтернету речей для збору даних у реальному часі, що дозволить ще точніше оцінювати ризики та формувати страхові продукти. Також важливим напрямом є інтеграція AI з іншими інноваційними технологіями, такими як блокчейн, що забезпечить підвищення прозорості та надійності страхових операцій.

Отже, штучний інтелект відіграє визначальну роль у трансформації страхового бізнесу та виступає ключовим інструментом підвищення його ефективності. Використання штучного інтелекту у страхуванні дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й забезпечити якісно новий рівень взаємодії з клієнтами. Попри наявні виклики, подальший розвиток і впровадження технологій штучного інтелекту є невід'ємною складовою сучасного страхового ринку та визначає перспективи його розвитку в умовах цифрової економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Лапішко З. Я. Вплив Insurtech на розвиток страхового ринку. *Фінансовий простір*. 2023. № 1 (49). С. 17–30.
2. Пономарьова О. Б., Колеснік Є. О., Сіліна І. С. Конвергенція Insurtech і традиційної технології страхування. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2 (13). С. 305-307.
3. Соколова А. М., Гасій О. В., Тимошенко О. В., Педченко Н. С. Сучасні тенденції розвитку страхового ринку України в умовах цифровізації. *Науковий Вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Економічні науки. 2022. № 1 (105). С. 47-60.
4. Сосновська О. О. Інноватизація страхового бізнесу в умовах розвитку цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 62–69.

**Світлана Халатур**

доктор економічних наук, професор,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

khalatur.s.m@dsau.dp.ua

ORCID ID: 0000-0001-8331-3341

## **ESG-ФАКТОРИ ТА СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ У РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО FINTECH**

ESG-фактори у сучасній фінансовій парадигмі набувають ролі фундаментального інструменту трансформації фінансових ринків, визначаючи не лише напрями інвестування, але й архітектуру інституційних змін у фінансовому секторі, зокрема в сегменті цифрового фінансового посередництва – FinTech. У контексті глобалізації фінансових потоків, посилення вимог до прозорості, підзвітності та сталого розвитку, ESG-підхід перестає бути факультативною характеристикою діяльності фінансових інститутів і перетворюється на ключовий критерій їх конкурентоспроможності та довгострокової стійкості. Особливої актуальності ця проблематика набуває у зв'язку з інтенсивним розвитком цифрових фінансових технологій, які радикально змінюють способи створення, розподілу та використання фінансових ресурсів.

Екологічна складова ESG у FinTech проявляється через впровадження технологій, що сприяють зниженню вуглецевого сліду фінансових операцій, оптимізації використання ресурсів та переходу до низьковуглецевої економіки. Цифрові платформи, електронні платежі, блокчейн-технології, хмарні обчислення та автоматизація процесів дозволяють значно скоротити потребу у фізичній інфраструктурі, паперовому документообігу та енерговитратних операціях. Водночас, розвиток FinTech створює нові виклики, зокрема, зростання енергоспоживання дата-центрів, особливо у випадку використання алгоритмів proof-of-work у криптовалютах, що актуалізує питання екологічної ефективності цифрових фінансових рішень. У цьому контексті формується концепція «зеленого FinTech», яка передбачає використання технологій для фінансування екологічно орієнтованих проєктів, моніторингу вуглецевих викидів, розвитку ринків зелених облігацій та впровадження інструментів кліматичного ризик-менеджменту.

Соціальна складова ESG у цифровому FinTech спрямована на забезпечення фінансової інклюзії, розширення доступу до фінансових послуг для вразливих груп населення, підвищення рівня фінансової грамотності та захист прав споживачів фінансових послуг. FinTech-платформи створюють нові можливості для інтеграції у фінансову систему тих категорій населення, які раніше були виключені з традиційного банківського обслуговування, зокрема через мобільні платежі, цифрові гаманці, P2P-кредитування та краудфандингові платформи. Водночас цифровізація фінансових послуг породжує нові соціальні ризики, пов'язані з кібербезпекою, захистом персональних даних, цифровою нерівністю та



алгоритмічною дискримінацією. Тому соціальний вимір ESG у FinTech вимагає розробки ефективних механізмів регулювання, що забезпечують баланс між інноваційністю та соціальною відповідальністю.

Корпоративна складова ESG у сфері FinTech передбачає формування прозорих, етичних та ефективних систем управління, які забезпечують дотримання нормативних вимог, мінімізацію ризиків та підвищення довіри з боку інвесторів і споживачів. У цифровому середовищі це включає питання алгоритмічної прозорості, управління даними, кіберстійкості, комплаєнсу та боротьби з фінансовими злочинами, зокрема відмиванням коштів і фінансуванням тероризму. Використання RegTech та SupTech-рішень дозволяє автоматизувати процеси регуляторного контролю, підвищити ефективність нагляду та знизити транзакційні витрати на дотримання регуляторних вимог. Таким чином, governance-компонент ESG стає ключовим фактором формування довіри до FinTech-екосистеми.

Стале фінансування у контексті розвитку FinTech передбачає інтеграцію ESG-критеріїв у процеси прийняття фінансових рішень, включаючи інвестування, кредитування, страхування та управління активами. Цифрові технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні доступу до ESG-даних, їх аналізі та використанні для оцінки ризиків і можливостей. Big Data, штучний інтелект, машинне навчання та аналітика даних дозволяють створювати складні моделі оцінки ESG-ризиків, прогнозувати вплив кліматичних змін на фінансові активи та формувати індивідуалізовані інвестиційні стратегії. У цьому контексті виникає новий сегмент – ESG FinTech, який об'єднує цифрові рішення для підтримки сталого фінансування, включаючи платформи для аналізу ESG-рейтингів, цифрові інструменти для випуску зелених облігацій, а також системи моніторингу соціального та екологічного впливу інвестицій.

Особливу роль у розвитку сталого FinTech відіграють блокчейн-технології, які забезпечують прозорість, незмінність та відстежуваність фінансових транзакцій. Це дозволяє підвищити довіру до фінансових інструментів, зокрема у сфері зеленого фінансування, де важливим є підтвердження цільового використання коштів. Смарт-контракти можуть автоматизувати виконання умов фінансових угод, пов'язаних із досягненням певних ESG-показників, що сприяє підвищенню ефективності управління сталими інвестиціями. Водночас використання блокчейну потребує врахування його енергетичної ефективності та впливу на довкілля, що знову підкреслює необхідність інтеграції ESG-принципів у технологічні рішення.

Сучасний стан розвитку ESG-факторів та сталого фінансування в Україні характеризується початковою стадією інституціоналізації, але водночас демонструє значний потенціал до інтеграції у цифровий FinTech-сектор. Українська фінансова система за останні роки зазнала суттєвої цифрової трансформації, що проявляється у швидкому розвитку дистанційного банкінгу, мобільних фінансових сервісів, електронних платіжних систем, а також впровадженні елементів open banking. Водночас, ESG-компонента поки що не є повністю інтегрованою у бізнес-моделі більшості фінансових установ, хоча окремі банки та фінансові компанії вже

починають впроваджувати принципи відповідального кредитування, оцінку екологічних ризиків та нефінансову звітність. Особливо важливим є той факт, що міжнародні фінансові інституції, такі як ЄБРР, Світовий банк та інші донорські організації, активно просувають ESG-підходи в українському фінансовому секторі, що стимулює адаптацію відповідних стандартів на національному рівні. У цьому контексті цифровий FinTech виступає як ключовий інструмент, що дозволяє прискорити інтеграцію ESG-принципів через автоматизацію аналізу даних, підвищення прозорості та доступності фінансових послуг.

Основними напрямками розвитку ESG та сталого фінансування в Україні є впровадження ESG-скорингу у банківській діяльності, розвиток цифрових платформ для фінансування сталих проєктів, а також активізація інвестицій у зелену економіку. Банківський сектор поступово переходить до використання ESG-критеріїв при оцінці кредитоспроможності позичальників, що особливо актуально для фінансування агропромислового комплексу, енергетики та інфраструктурних проєктів. У цьому процесі важливу роль відіграють цифрові технології, які дозволяють збирати, обробляти та аналізувати великі масиви даних щодо екологічного впливу підприємств, їх соціальної відповідальності та якості корпоративного управління. Паралельно розвиваються FinTech-платформи, що забезпечують краудфандинг та альтернативне фінансування сталих ініціатив, що відкриває нові можливості для малого та середнього бізнесу. Крім того, актуальним напрямом є цифровізація агрофінансування, де ESG-фактори можуть інтегруватися через моніторинг використання ресурсів, впровадження точного землеробства та оцінку екологічної ефективності виробництва.

Особливе значення ESG та FinTech мають у контексті повоєнного відновлення економіки України, де ключовими завданнями є відбудова інфраструктури, модернізація виробничих потужностей та забезпечення сталого розвитку територій. У цьому процесі цифрові фінансові технології можуть виступати як платформа для залучення міжнародних інвестицій, підвищення прозорості використання коштів та мінімізації корупційних ризиків. ESG-фактори, у свою чергу, стають важливим критерієм для міжнародних інвесторів, які орієнтуються на екологічну безпеку, соціальну відповідальність та ефективне корпоративне управління. Інтеграція ESG у FinTech-рішення сприяє формуванню довіри до українського фінансового сектору та підвищенню його інвестиційної привабливості. Особливо перспективним є використання blockchain-технологій для відстеження потоків фінансування відновлювальних проєктів, що забезпечує прозорість і підзвітність на всіх етапах реалізації.

Роль держави у розвитку ESG та цифрового FinTech є визначальною, оскільки саме вона формує нормативно-правове середовище, стимулює інновації та забезпечує інтеграцію національної фінансової системи до європейського та глобального простору. В Україні поступово впроваджуються регуляторні ініціативи, спрямовані на гармонізацію фінансового законодавства з нормами ЄС, зокрема у сфері сталого фінансування та нефінансової звітності. Важливим є

розвиток RegTech та SupTech-рішень, які дозволяють автоматизувати контроль за дотриманням ESG-стандартів та підвищити ефективність регуляторного нагляду. Крім того, держава може стимулювати розвиток зеленого фінансування через податкові пільги, державні гарантії та підтримку інноваційних проєктів. Не менш важливим є розвиток цифрової інфраструктури, включаючи відкриті дані, електронні реєстри та інтеграційні платформи, які створюють основу для ефективного функціонування FinTech-екосистеми.

Разом з тим, розвиток ESG та FinTech в Україні супроводжується низкою викликів, серед яких ключовими є недостатній рівень стандартизації ESG-показників, обмежений доступ до якісних даних, а також ризики, пов'язані з кібербезпекою та захистом персональної інформації. Відсутність єдиних методик оцінки ESG ускладнює інтеграцію цих факторів у фінансові рішення, що може призводити до неоднозначності результатів та зниження довіри з боку інвесторів. Крім того, існує ризик greenwashing, коли компанії декларують відповідність ESG-принципам без реального впровадження відповідних практик. У цифровому середовищі ці ризики посилюються через можливість маніпуляції даними та використання непрозорих алгоритмів. Таким чином, важливим завданням є розробка ефективних механізмів верифікації ESG-інформації та підвищення рівня цифрової грамотності учасників фінансового ринку.

Перспективи розвитку ESG-факторів у цифровому FinTech в Україні пов'язані з поглибленням інтеграції сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, у процеси фінансового управління. Очікується, що у найближчі роки відбудеться активний розвиток ESG-скорингу на основі AI, що дозволить більш точно оцінювати ризики та приймати обґрунтовані фінансові рішення. Крім того, перспективним є створення цифрових ринків вуглецевих кредитів, токенизація ESG-активів та впровадження smart contracts для автоматизації виконання умов сталих фінансових угод. У стратегічному вимірі поєднання ESG та FinTech формує нову парадигму розвитку фінансової системи, орієнтовану на сталий економічний розвиток, цифровізацію та підвищення ефективності використання ресурсів, що є особливо актуальним для України в умовах глобальних викликів та трансформаційних процесів.

В сучасних умовах цифрової трансформації фінансового сектору ESG-фактори стають не лише інструментом оцінки діяльності фінансових установ, але й драйвером інновацій у FinTech. Вони визначають напрямки розвитку нових бізнес-моделей, продуктів і послуг, орієнтованих на забезпечення сталого економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Для України, яка перебуває в умовах поствоєнного відновлення та інтеграції у глобальний фінансовий простір, розвиток ESG-орієнтованого FinTech має стратегічне значення. Це дозволяє не лише залучати інвестиції у відновлення економіки, але й формувати сучасну фінансову інфраструктуру, здатну забезпечити прозорість, ефективність та стійкість фінансових потоків.

**Ярослав Чайковський**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

slawik1966@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-1287-8094

## **АВТОМАТИЗАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ ПРОЦЕСІВ (RPA) ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Сучасний розвиток банківського сектору характеризується активним впровадженням цифрових технологій, серед яких особливе місце займає роботизована автоматизація процесів (RPA). У зв'язку з цим дослідження впливу RPA на ефективність банківської діяльності є особливо актуальним в умовах цифрової трансформації фінансового сектору. Роботизована автоматизація процесів (RPA) – це технологія, що забезпечує виконання повторюваних і чітко регламентованих операцій у банківській сфері за допомогою програмних роботів або ботів [1].

Ефективність відіграє визначальну роль у функціонуванні банківської системи, оскільки вона прямо впливає на рівень прибутковості та задоволеність клієнтів. За умов посилення конкурентного середовища банки змушені забезпечувати оперативне та якісне надання послуг. У той же час традиційні підходи, що ґрунтуються на ручному виконанні операцій, часто є повільними та більш схильними до помилок, тоді як впровадження RPA дає змогу автоматизувати ці процеси, скорочуючи витрати часу та ресурсів.

Роботизована автоматизація процесів активно використовується у сфері банківських, фінансових послуг та страхування (BFSI). Основними напрямками її застосування є обробка кредиторської заборгованості, операції з кредитними картками, клієнтське обслуговування, відкриття та закриття рахунків, а також супровід іпотечного кредитування. Підвищення вимог до продуктивності та активна цифровізація фінансового сектору сприяють подальшому поширенню технологій RPA [2]. RPA дає змогу автоматизувати основні банківські процеси, зокрема онбординг (залучення) клієнтів, обробку кредитних заявок, звірку рахунків, виявлення шахрайських операцій та формування звітності. Це забезпечує скорочення операційних витрат, підвищення точності виконання операцій і покращення рівня клієнтського сервісу. Окрім того, автоматизація сприяє більш ефективному дотриманню регуляторних вимог завдяки уніфікації та стандартизації бізнес-процесів [1].

Застосування RPA також охоплює оптимізацію бек-офісних функцій, що дозволяє зменшити кількість операційних помилок, підвищити продуктивність персоналу та покращити якість управлінських рішень [3].

Поряд із цим, RPA є важливим складником розвитку RegTech, оскільки забезпечує автоматизацію процесів контролю, моніторингу та регуляторної



звітності. RegTech (Regulatory Technology) – це сукупність цифрових технологій, що застосовуються для підвищення ефективності дотримання регуляторних вимог шляхом їх цифровізації та автоматизації. Додатково серед сфер застосування RPA слід відзначити обробку транзакцій, кредитний скоринг і підвищення рівня кібербезпеки [3].

У 2023 році глобальний ринок роботизованої автоматизації процесів (RPA) у банківському та фінансовому секторі оцінювався приблизно у 860,75 млн дол. США, з прогнозованим зростанням до майже 9 млрд дол. до 2030 року за середньорічного темпу близько 40% [3]. Лідируючі позиції займають Північна Америка (45%) та Європа (30%), тоді як Азійсько-Тихоокеанський регіон демонструє найвищий потенціал розвитку.

На відміну від глобальних тенденцій, в Україні ринок RPA перебуває на етапі становлення, однак характеризується динамічним впровадженням у банківському секторі. За даними Національного банку України (НБУ), цифрова трансформація банків є одним із ключових напрямів розвитку фінансової системи, що стимулює впровадження технологій автоматизації, зокрема RPA.

Зокрема, провідні банки України активно інтегрують RPA у свою діяльність. ПриватБанк використовує автоматизацію для обробки платежів, клієнтського сервісу та фінансового моніторингу. Ощадбанк впроваджує цифрові рішення для оптимізації внутрішніх операцій і звітності. Водночас monobank як необанк від початку функціонує на базі цифрових технологій, активно застосовуючи автоматизацію бізнес-процесів та клієнтського обслуговування.

Таким чином, впровадження RPA у банківському секторі України не лише підвищує операційну ефективність фінансових установ, але й виступає важливим інструментом розвитку RegTech, забезпечуючи автоматизацію процесів комплаєнсу, фінансового моніторингу та дотримання регуляторних вимог.

Банківський і фінансовий сектори одними з перших розпочали активне впровадження технологій автоматизації, що зумовлено великою кількістю рутинних операцій і високими вимогами до точності їх виконання [3]. До основних чинників впровадження RPA у банківській сфері належать потреба у скороченні витрат, посилення регуляторного тиску (у контексті розвитку RegTech), зростання очікувань клієнтів щодо швидкості обслуговування, необхідність мінімізації ризиків та забезпечення безперервності діяльності [3].

Водночас ускладнення регуляторних вимог, зокрема у сферах KYC (Know Your Customer – ідентифікація та верифікація клієнтів) та AML (Anti-Money Laundering – протидія відмиванню коштів), формує значне операційне навантаження на банки, яке може бути суттєво знижене завдяки впровадженню RPA [3]. KYC передбачає процедури ідентифікації клієнтів з метою запобігання використанню фінансової системи для шахрайських операцій, тоді як AML охоплює комплекс заходів з виявлення, моніторингу та запобігання легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом. Таким чином, автоматизація зазначених процесів за допомогою RPA дозволяє банкам підвищити ефективність комплаєнсу та зменшити ризики



регуляторних порушень. Комплаєнс – це система забезпечення дотримання банком нормативно-правових вимог, регуляторних стандартів і внутрішніх політик.

Трансформація споживчої поведінки також має суттєве значення: сучасні клієнти очікують швидкого та зручного доступу до послуг у режимі реального часу. У цьому контексті автоматизація дає змогу ефективно задовольняти такі потреби, забезпечуючи оперативну обробку запитів [3].

Серед ключових переваг RPA варто відзначити підвищення ефективності операційної діяльності: програмні роботи виконують завдання швидше та з вищою точністю порівняно з людиною, працюють у безперервному режимі та забезпечують цілодобове обслуговування [1]. Впровадження RPA також дозволяє суттєво оптимізувати витрати, автоматизуючи значну частину рутинних процесів у банківській сфері [3].

Важливою перевагою є підвищення рівня задоволеності персоналу, оскільки автоматизація звільняє працівників від виконання однотипних операцій і дає змогу зосередитися на аналітичних завданнях. Крім того, використання RPA сприяє підвищенню масштабованості бізнесу та швидкій адаптації до зростання обсягів операцій. Інтеграція RPA у цифрові банківські платформи також покращує клієнтський досвід, забезпечуючи можливість самостійного виконання базових операцій, зокрема перевірки рахунків та подання заявок [2].

Незважаючи на значні переваги, впровадження RPA супроводжується певними труднощами. Серед них – опір з боку працівників через побоювання втрати робочих місць, значні початкові інвестиції, а також складність автоматизації окремих процесів [1]. Додатково існують ризики, пов'язані з можливими технічними збоями та загрозами кібербезпеці, що вимагає належної системи контролю та ефективного управління [1].

Традиційний банкінг ґрунтується на особистій присутності клієнтів у відділеннях і значною мірою спирається на виконання операцій вручну. Він передбачає використання паперових документів та безпосередню взаємодію між клієнтом і працівником банку [1]. До його переваг належать високий рівень довіри з боку клієнтів і можливість надання індивідуалізованих фінансових послуг. Разом із тим такі підходи характеризуються повільністю обробки операцій і підвищеним ризиком виникнення помилок [1].

Порівняльний аналіз свідчить, що RPA має істотні переваги з точки зору ефективності. Використання автоматизації дає змогу значно скоротити тривалість виконання операцій і підвищити їх точність, тоді як традиційний банкінг залишається більш повільним і ресурсозатратним [1]. Практика впровадження RPA у банківських установах свідчить про суттєве скорочення часу обробки кредитних заявок та підвищення точності операцій. За окремими оцінками, тривалість розгляду іпотечних заявок може зменшуватися з декількох тижнів до декількох днів, а рівень операційних помилок – скорочуватися приблизно на 30–40% [1].

Водночас надмірне покладання на автоматизацію може породжувати певні ризики, зокрема соціального та технологічного характеру, що обумовлює

необхідність поєднання RPA з людською експертизою [1].

Банківський сектор посідає провідні позиції у впровадженні RPA, формуючи понад 59,6% відповідного ринку. Це зумовлено, зокрема, нестачею кваліфікованих кадрів, значними витратами на персонал та необхідністю підвищення продуктивності діяльності [2]. Впровадження RPA сприяє зростанню прозорості банківських операцій, оскільки забезпечує можливість фіксації та аналізу кожної транзакції, що є важливим інструментом контролю та підвищення ефективності роботи банківських установ [2].

Таким чином, рівень ефективності впровадження роботизованої автоматизації процесів (RPA) у банківському секторі формується під впливом комплексу економічних, технологічних і регуляторних чинників. Серед найбільш визначальних із них слід виділити необхідність оптимізації витрат, посилення регуляторного навантаження, а також зростання очікувань клієнтів щодо швидкості та доступності банківських послуг.

RPA виступає одним із ключових інструментів підвищення ефективності банківської діяльності, оскільки забезпечує автоматизацію рутинних операцій, скорочення операційних витрат, підвищення точності обробки даних та покращення якості клієнтського обслуговування. Крім того, роботизована автоматизація демонструє переваги порівняно з традиційним банкінгом за такими параметрами, як швидкість виконання операцій, точність та масштабованість бізнес-процесів. Водночас повна заміна традиційної моделі банківського обслуговування є недоцільною, оскільки вона забезпечує високий рівень довіри клієнтів та можливість персоналізованої взаємодії. Це обумовлює доцільність формування гібридного підходу до організації банківської діяльності, який поєднує технологічні переваги автоматизації з людським чинником, забезпечуючи баланс між ефективністю та якістю сервісу.

Практична реалізація RPA потребує чіткого визначення пріоритетних напрямів автоматизації, залучення всіх зацікавлених сторін, а також системного моніторингу результатів впроваджених рішень. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність банківських установ і сприятиме сталому розвитку банківської системи в умовах цифрової трансформації.

### Список використаних джерел:

1. RPA проти традиційного банкінгу: що є ефективнішим? URL: <https://ua.linkedin.com/pulse/rpa-vs-traditional-banking-which-more?tl=uk>
2. Роботизована автоматизація процесів на ринку BFSI (2023-2030). Звіт про аналіз розміру, частки та тенденцій за типом, розгортанням, організацією, застосуванням, регіоном та прогнозами сегментів. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/robotic-process-automation-bfsi-market>
3. Chernyak A. Роботизована автоматизація процесів (RPA) у банківській та фінансовій сферах – тематичні дослідження, приклади, переваги та виклики. URL: <https://www.zaptest.com/uk/роботизована-автоматизація-процесів-rpa/>

**Сергій Шкарлет**

доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України,  
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна  
cstu@stu.cn.ua  
ORCID ID: 0000-0003-2062-3662

**Максим Забаштанський**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна  
mazani@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-9417-0163

**Максим Дубина**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна  
maksim-32@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-5305-7815

## **РОЛЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ РИНКУ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Банківські установи завжди відігравали важливу роль у розвитку національної економіки. Виконуючи власні функції, ці установи передусім надають кредитні, інвестиційні ресурси економічним суб'єктам для забезпечення їх ефективного функціонування, що формує сприятливі умови для економічного розвитку будь-якої країни. З іншого боку, розвиток комерційних банків завжди відображав поточні тенденції стану фінансової системи і, відповідно, економіки. Активний розвиток цих установ, їхньої кредитної, інвестиційної діяльності засвідчує стабільні умови для функціонування національного господарства, що у підсумку відображає поступовий рівень економічного розвитку країни. Збитковість окреслених установ, зменшення обсягів їхніх активних операцій, здебільшого підтверджувало наявність кризових ситуацій у функціонуванні національного господарства, що завжди супроводжувалося макроекономічною нестабільністю, дисипативним розвитком фінансової системи країни.

У сучасних умовах комерційні банки також активно долучені й до процесу цифрової трансформації економічних відносин. Використовуючи значну кількість переваг застосування цифрових технологій, ці установи стали одними з центрів, які їх розробляють, адаптують до своєї діяльності та використовують з метою підвищення якості власних послуг, оптимізації витрат. Це у підсумку дозволяє підвищити ефективність їхньої роботи й забезпечити конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг.

Комерційні банки у своїй діяльності використовують значний спектр різних цифрових технологій, починаючи від хмарних технологій, інновацій у сфері обробки великих масивів інформації (Big Data), використання чат-ботів і закінчуючи технологією штучного інтелекту. Саме остання інновація сьогодні значним чином трансформує сформовану модель роботи комерційних банків і загалом активно починає впливати на темпи економічного розвитку країн. У 2025 році венчурні інвестиції (VC) у компанії, що працюють у сфері штучного інтелекту, у глобальному масштабі становили понад половину – 61% (258,7 млрд дол. США) – від загального обсягу венчурних інвестицій (427,1 млрд дол. США), що вдвічі перевищує їхню частку у 2022 році (30%) [1].

Значний попит банківських установ на цифрові рішення, які створені із використанням технологій штучного інтелекту, пов'язаний із тим, що вони у своїй роботі використовують великі масиви інформації, аналізуючи, які вони ухвалюють рішення щодо надання фінансових послуг. При цьому банки у процесі власного функціонування зобов'язані акумулювати значні обсяги інформаційних ресурсів про своїх клієнтів, обробляти їх та безпечно зберігати від можливої втрати та пошкодження.

Постійне удосконалення цифрових технологій підвищує ймовірність кібератак, що супроводжується втратою корпоративної інформації, інформації про клієнтів, що негативно впливає на репутацію банківських установ. Таким чином, вони об'єктивно сьогодні змушені використовувати цифрові технології для формування власної кібербезпеки, зокрема й потенціал технологій штучного інтелекту.

Комерційні банки активно використовують можливості штучного інтелекту в наданні фінансових послуг різним типам клієнтів, забезпеченні внутрішньої організації роботи, взаємодії з регуляторними органами. Застосування окреслених технологій відіграє одну з ключових ролей в провадженні стратегії цифрової трансформації банків. Проте важливість цифровізації цих установ у сучасних умовах зумовлює високий рівень їхньої долучення до процесів цифровізації національної економіки. Банківські установи, окрім використання потенціалу цифрових технологій, сьогодні є центрами, які розробляють такі технології, створюють нові цифрові рішення, реалізують цифрові проекти, адаптуючи сучасні інформаційні інновації до своєї діяльності. З іншого боку, комерційні банки значну вагу приділяють процесам взаємодії з ІТ-компаніями, сферою FinTech та іншими суб'єктами, які долучені до процесу створення нових цифрових рішень, їх використання у сфері фінансових послуг. Відповідно, така взаємодія супроводжується значними інвестиціями комерційних банків у розвиток цифрових технологій, в тому числі і у розвиток технологій, що пов'язані з використанням штучного інтелекту.

Комерційні банки, крім активної стратегії залучення технологій штучного інтелекту для удосконалення власної діяльності, сьогодні також долучені й до процесу розвитку цих технологій, розробки нових цифрових рішень, у тому числі

не завжди лише для використання їх у сфері фінансових послуг. Володіючи значним фінансовим потенціалом та високим рівнем зацікавленості у постійному розвитку цифрових технологій, банківські установи намагаються постійно удосконалювати власну роботу, інвестуючи значні обсяги коштів у нові проекти, які пов'язані із розробкою нових інформаційних інновацій. Варто зазначити, що фінансові компанії загалом у світі витратили близько 35 млрд дол. США на технології штучного інтелекту у 2023 році, причому прогнозується, що інвестиції у банківській сфері, страхуванні, на ринках капіталу та у платіжних системах досягнуть 97 млрд дол. США до 2027 року [2].

Для спрощення процесу розробки цифрових технологій комерційні банки, враховуючи високий рівень регулювання їхньої діяльності, також сьогодні приєднуються до створення нових FinTech-компаній, у яких відбувається розробка інформаційних інновацій, поглиблення взаємодії з IT-компаніями, які займаються розробкою рішень на основі штучного інтелекту. Це відбувається в таких компаніях більш швидкими темпами, оскільки це важливо для забезпечення конкурентоспроможності таких інновацій у досить динамічній сфері розвитку цифрових технологій. Наприклад, за даними Всесвітнього економічного форуму серед всіх інвесторів, які найбільше вклали коштів у розвиток технологій штучного інтелекту є фінансові компанії, серед яких провідну роль відіграють банківські установи, та IT-компанії, які інвестують в першу чергу у створення необхідної для розвитку цих технологій інфраструктури [2, с. 8].

Отже, в сучасних умовах банківські установи стали не лише центрами споживання технологій штучного інтелекту, але і відіграють важливу роль у розвитку таких технологій, створення нових цифрових рішень щодо їх адаптації до економічної діяльності різних фінансових установ та підприємств реального сектору національного господарства, забезпечують їхнє масштабування. За прогнозами експертів на банківський сектор, який сьогодні залишається лідером серед інвесторів щодо фінансування технології штучного інтелекту, до 2028 року припадатиме близько 20% світових витрат на штучний інтелект [3]. Це лише стимулює розвиток ринку цифрових технологій.

Усе це засвідчує важливість зазначених установ у подальшому розвитку технологій штучного інтелекту, поширення нових інформаційних інновацій, які створені на основі застосування такої технології на інші сфери. При цьому банківські установи мають для цього фінансові, інтелектуальні ресурси, які були ними акумульовані в процесі цифрової трансформації, яка відбувається в цих установах вже декілька останніх років. Безпосередньо, на наше переконання, участь зазначених установ у подальшому розвитку ринку технологій штучного інтелекту буде лише зростати, оскільки окрім активного використання потенціалу зазначених технологій у власній діяльності, комерційні банки сьогодні розвивають цей інноваційний напрям господарської діяльності для отримання додаткових доходів від інвестицій у розвиток штучного інтелекту.



**Список використаних джерел:**

1. Venture Capital Investments in Artificial Intelligence through 2025: report / OECD. 2026. 18 Feb. 16 p. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2026/02/venture-capital-investments-in-artificial-intelligence-through-2025\\_3bcb227f/a13752f5-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2026/02/venture-capital-investments-in-artificial-intelligence-through-2025_3bcb227f/a13752f5-en.pdf).
2. Artificial Intelligence in Financial Services 2025: report / World Economic Forum. January 2025. 54 p. URL: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Artificial\\_Intelligence\\_in\\_Financial\\_Services\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Artificial_Intelligence_in_Financial_Services_2025.pdf).
3. Fernández M., Charnay N. AI and Banking: Leaders Will Soon Pull Away from the Pack: research report / S&P Global. 2024. URL: <https://www.spglobal.com/en/research-insights/special-reports/ai-and-banking-leaders-will-soon-pull-away-from-the-pack>.



Дискусійна платформа 5

# ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТІЙКОГО ВОЄННО- ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ



**Тетяна Єфименко**

академік НАН України, доктор економічних наук, професор,  
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

efimenko@afu.kiev.ua

ORCID ID: 0000-0002-9163-3959

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТІЙКОГО ВОЄННО-ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ГЕОПОЛІТИЧНИХ ТУРБУЛЕНЦІЙ: БЕЗПЕКОВІ ЗАГРОЗИ ТА ВІЙНА ТРИВАЮТЬ**

В умовах зростаючої нестабільності потужні демографічні, технологічні та фінансові фактори підсилюють світові перспективи зростання невизначеності. Ескалація збройних конфліктів, торгових воєн, уповільнення зростання, посилення транскордонних потоків капіталу та посилення міграційних тенденцій створюють передумови для глибокої перебудови світової економіки. Війни в Україні та на Близькому Сході загрожують порушити тенденції економічного зростання та зниження інфляції. За базовим сценарієм Міжнародного валютного фонду [5] зростання світової економіки сповільниться до 3,1% у 2026 р. та 3,2% у 2027 р., загальна інфляція у світі, всупереч недавнім прогнозам, дещо підвищиться у 2026 р., а потім відновить зниження у 2027 р. Очікується, що тенденції уповільнення економічного зростання і підвищення інфляції будуть характерними для країн із ринком, що формується, і країн, які розвиваються. У 2025 р. світова торгівля показала кращі, ніж очікувалося, результати, завдяки раннім поставкам перед підвищенням тарифів та активному експорту послуг. Проте прогнозується уповільнення зростання у 2026 р., оскільки тимчасові фактори зростання слабшають, а торгові бар'єри і невизначеність у політиці зберігаються. Інвестиції залишаються стриманими у більшості регіонів.

В Україні у 2025 р. зростання ВВП України сповільнилося до 1,8% з 2,9% у 2024 р. та 5,5% у 2023 р. після падіння на 28,8% у 2022 р. Протягом 2026 р. за найбільш імовірними припущеннями війна, що триває, вкрай негативно вплине на відтворювальний потенціал [1; 3], з прогнозованим зростанням економіки на 1,3-1,5%, перш ніж прискориться до 2,8-3,0% у 2027 р., коли можуть розпочатися істотні відновлювальні роботи. Геополітичні та економічні наслідки порушень рівноваги можуть стати дуже значущими. Очікується, що протягом наступних 25 років сотні мільйонів людей у країнах, що розвиваються, вийдуть на ринок праці, тоді як багато розвинутих країн зазнають довгострокового демографічного спаду. Зростання розриву посилить тиск на ринок праці та економіку, підживлюючи міграцію.

Фактор резилієнтності економіки країни постає ключовим для стратегічного прогнозування. Збільшення оборонних витрат у зв'язку зі зростанням геополітичної напруженості може підвищити економічну активність у короткостроковій перспективі, але також викликати інфляційний тиск, послабити стійкість бюджету

і зовнішньоекономічних позицій, створити ризик витіснення соціальних витрат, що, у свою чергу, імовірно, спричинить невдоволення в суспільстві та соціальні заворушення.

Україна не зможе забезпечити виконання бюджету без міжнародної допомоги. Щоб покрити дефіцит бюджету у 2026 р., треба 52 млрд дол. США зовнішнього фінансування. Основну частину коштів надають Міжнародний валютний фонд (МВФ), Євросоюз (ЄС), Світовий банк. Ключовий партнер – МВФ, кошти виділятимуть в обмін на програми реформ. Одна з вимог – збільшити доходи бюджету. Запропоновано зобов'язати частину фізичних осіб – підприємців сплачувати податок на додану вартість.

Національна безпека та стійкість стають екзистенційно важливими детермінантами майбутнього країни. Інтенсифікація динамічних загроз у контексті нової економічної реальності, невизначеності, нестабільності держав та зниження їхньої спроможності долати багатопланові виклики пов'язані зі здатністю повною мірою реалізовувати політику сталого розвитку, супроводжуються ризиком потрапляння в «пастку крихкості». Істотним песимістичним ризикам невизначеності та рецесії внаслідок обмеженої фрагментації економічних відносин необхідно протистояти через оновлення міжнародно визнаної системи правил, які забезпечують розвиток фінансово-економічних систем на всіх рівнях [2]. У контексті сучасних значних змін фактори довіри, прозорості та підзвітності в ділових відносинах, у поєднанні зі швидким розвитком технологій і засобів зв'язку, стають найважливішими нематеріальними активами, що сприяють створенню доданої вартості. Трансформація процесів глобалізації, її успіхи та виклики супроводжуються еволюційним розвитком штучного інтелекту (ШІ); сенс технологічної трансформації – у потенціалі ШІ, який може бути використаний для розвитку націй, допомагаючи долати психологічні бар'єри на шляху до реалізації цілей цифрової епохи, що повинні сприяти процвітанню людства. Модернізація відносин між грошово-кредитними і фіскально-бюджетними органами має бути спрямована на підтримку суверенітету та збереження територіальної цілісності держав – з урахуванням загострення геополітичних конфліктів, зокрема пов'язаних із повномасштабним російським вторгненням до України. Гармонізація з ЄС антикризових політичних реформ, норм та правил на всіх рівнях простору фінансово-економічного державного управління також має стратегічне значення для України, зокрема, в рамках вектора європейської інтеграції [4] оборонного потенціалу.

### Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Інфляційний звіт, квітень 2026 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-kviten-2026-roku>.
2. Aghion P. The Economics of Creative Destruction: Prize lecture. 2025. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2025/aghion/lecture/>.
3. European Commission. Autumn 2025 Economic Forecast shows continued growth despite challenging environment. 2025. November 17. URL: <https://economy->

finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/economic-forecasts/autumn-2025-economic-forecast-shows-continued-growth-despite-challenging-environment\_en#executive-summary.

4. European Commission. White Paper for European Defence – Readiness 2030. 2025. URL: [https://commission.europa.eu/document/download/e6d5db69-e0ab-4bec-9dc0-3867b4373019\\_en?filename=White%20paper%20for%20European%20defence%20%E2%80%93%20Readiness%202030.pdf](https://commission.europa.eu/document/download/e6d5db69-e0ab-4bec-9dc0-3867b4373019_en?filename=White%20paper%20for%20European%20defence%20%E2%80%93%20Readiness%202030.pdf).
5. International Monetary Fund. World Economic Outlook: Global Economy in the Shadow of War. 2026. April. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/april/english/text.pdf>.



**Юрій Іванов**

доктор економічних наук, професор,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
НАН України, м. Харків, Україна  
yuriy.ivanov.ua@gmail.com  
ORCID 0000-0002-5309-400X

## **ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОЇ НЕОІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПРИСКОРЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Незважаючи на активну фазу бойових дій, агресію, що триває вже п'ятий рік, та значні втрати індустріального потенціалу, України залишається достатньо індустріалізованою економікою й зберігає серйозний потенціал розвитку європейському та глобальному промисловому просторі. Про це свідчить, зокрема, дослідження UNIDO [1], яким Україну віднесено до індустріалізованих економік із середнім рівнем доходу. Згідно з методологією UNIDO, цей рівень визначається за трьома критеріями: додана вартість у виробництві (MVA per capita), зайнятість у промисловості та експорт продукції середньо- та високотехнологічних секторів. Віднесення нашої країни до групи middle-income industrializing economies, підтверджує, що країна вже має сформовану індустріальну базу, але водночас зберігає значний потенціал для структурної трансформації та технологічного оновлення.

Однією з ключових вимог до післявоєнного відновлення економіки України є відтворення індустріального потенціалу на якісно новій основі та послідовне посилення виробничої спроможності.

Перший рівень цього процесу – реіндустріалізація – передбачає модернізацію та відновлення промисловості на основі новітніх технологій (робототехніка, ІТ, біотехнології) та спрямована на перехід від застарілої бази до високотехнологічного виробництва, підвищення конкурентоспроможності, створення нових робочих місць та зменшення залежності від імпорту. Цей рівень, реалізація якого критично важлива для забезпечення безпеки, певною мірою реалізується вже на сьогоdnішньому етапі – в умовах активної фази війни та дії режиму воєнного стану.

Другий, більш високий рівень процесу – неоіндустріалізація – представляє собою не просто оновлення промислового потенціалу, а системну модернізацію економіки на основі новітніх технологій (Industry 4.0, ІІІ, роботизація), що передбачає розбудову не просто високотехнологічного, а заснованого на новітніх технологіях промислового виробництва. Для України неоіндустріалізація – це передумова створення сильних конкурентних позицій в європейському ринку, шлях до імплементації європейського компасу конкурентоспроможності [2], критично важлива умова для економічної стійкості, посилення обороноздатності та подолання наслідків війни через інновації, R&D, та кластерну інтеграцію.

Реалізація таких амбітних цілей передбачає радикальне оновлення податкової політики на ґрунті нової концепції податкового стимулювання соціально-економічного розвитку. Основними положеннями цієї концепції виступають наступні.

1. Неоіндустріалізація повоєнного економічного розвитку України в умовах обмеженості фінансових ресурсів передбачає активну імплементацію застосовуваних в країнах ЄС стандартів та принципів State Aid, моніторинг та адаптацію існуючого нормативно-правового забезпечення державної допомоги в Україні до нових загальноєвропейських тенденцій State Aid. При цьому особливе значення набуває необхідність інклюзії інвестиційних проєктів, спрямованих на реалізацію Чистої промислової угоди (Clean Industrial Deal) [3]. Перелік запропонованих ЄС інструментів податкового стимулювання інвестицій є значно більш широким за відповідний інструментарій, передбачений НСД та Податковим кодексом України, що свідчить про перспективну можливість та необхідність розширення нормативного переліку та інституційне забезпечення таких інструментів.

2. Перспективним джерелом фінансування крупних інвестиційних проєктів в сфері індустріальної інфраструктури є розширення й удосконалення солідарного оподаткування солідарного оподаткування. Аналіз практики застосування солідарного внеску в Європейському Союзі 2024-2025 та національного законодавства країн ЄС на 2026 р. свідчить про відсутність єдиного методологічного підходу до параметрів солідарного оподаткування в рамках ЄС. Так, на відміну від солідарного внеску на неочікувані прибутки компаній сектору видобувного палива (2022-2023рр.), сучасні різновиди солідарного внеску з надприбуткових видів діяльності не регламентовані ані Регламентами ані Директивами. Країни ЄС, що застосовують солідарне оподаткування, зазвичай виходять з рівня надприбутку, отриманого при здійсненні відповідних видів економічної діяльності, проте рівень надбавки та підходи до визначення оподатковуваних видів діяльності в цих країнах різняться з урахуванням як економічних так і неекономічних факторів.

В якості основних критеріїв, які враховуються при визначенні виду економічної діяльності та розміру підвищеної ставки або надбавки до податку на прибуток, можуть бути запропоновані:

- наявність підвищеного (відносно інших видів діяльності) рівня прибутковості. Як правило, для вибору оподатковуваних видів діяльності їх фактична прибутковість порівнюється з середньою по національній економіці, а достатній рівень перевищення може бути прийнятий в діапазоні 30-50%;

- кількісний рівень надприбутку (наскільки фактичний рівень прибутку перевищує середній рівень) – цей критерій визначає не тільки доцільність застосування солідарного оподаткування, але й обмеження кількісного розміру надбавки до податку на прибуток. Аналогічний критерій в 2026 р. запропонований в Ізраїлі для додаткового оподаткування надлишкового прибутку банків [4]. Надлишковий прибуток визначається як прибуток, який перевищує середньорічний

прибуток банку за період 2018-2022 років щонайменше на 50%. Додатковий податок за ставкою 15% застосовуватиметься протягом 5-річного періоду, починаючи з 2026 року, але планується щорічний перегляд податкової бази буде здійснюватися відповідно до змін ВВП Ізраїлю. Оподаткування надлишкового прибутку банків вводиться додатково до прийнятої у 2024 році окремої тимчасової надбавки на певні фінансові установи (яка встановлена за аналогічними критеріями) і діятиме незалежно від цього заходу;

– стабільність отримання надприбутку. Введенню солідарного оподаткування має передувати оцінка стабільності існування надприбутку, оскільки солідарне оподаткування не розглядається як разова акція. Критерієм в даному випадку може бути наявність наднормативної прибутковості протягом 2-5 років.

3. Застосування повної миттєвої амортизації як основного інструменту стимулювання інвестицій в неоіндустріалізацію потребує встановлення при використанні цього інструменту податкової політики певних запобіжників щодо подальшого використання обладнання, яке буде амортизовано, і встановлення самих заходів контролю щодо реального використання на цього обладнання на виробництві. В якості таких запобіжників, з урахуванням превентивності самого характеру повного негайного списання витрат та досвіду застосування цього інструменту в країнах ЄС, можуть бути використані:

– наявність конкретного та обмеженого (закритого) переліку активів, вартість яких підлягає негайному списанню;

– введення попередньої експертизи інвестиційних проєктів, щодо яких передбачається можливість застосування негайного повного списання витрат;

– обмеження загальної вартості податкових витрат за цим варіантом стимулювання та вартості в розрахунку на одного платника, що застосовує зазначену пільгу;

– прийняття Міністерством фінансів та застосування на практиці Порядку моніторингу та контролю ефективності застосування миттєвої (повної) амортизації;

– унормування механізму відповідальності платників податків за недосягнення запланованих показників результативності інвестиційного проєкту та/або нецільове використання обладнання.

4. Обмеженість фінансових ресурсів інвестиційного розвитку України потребує забезпечення результативності й ефективності податкового стимулювання інвестицій та запобігання ризиків девіантної поведінки й уникнення оподаткування учасниками інвестиційних процесів задля збереження податкових баз. Це вимагає удосконалення дизайну податкових пільг за рахунок впровадження застосовуваних в країнах ЄС запобіжних механізмів, що забезпечують фокусування податкових пільг на пріоритетних напрямках державного регулювання та обмеження можливостей нецільового використання податкових витрат.

5. В умовах обмеженості фінансових можливостей держави для масштабного фінансування податкового стимулювання інвестицій в першу чергу можуть

використовуватися інструменти податкової політики, що базуються на наданні розстрочки або відстрочка, потім – інструменти, базовані на витратах, і в останню чергу – інструменти, базовані на зменшенні податкових зобов'язань.

6. Перспективним напрямом забезпечення ефективності податкового стимулювання інвестицій та зниження ризиків розпорошення податкових баз вбачається попереднє узгодження з органами податкової служби як власне інвестиційного проєкту, так і застосовуваного податкового інструменту, сфери та умов його використання. Подібний запобіжник широко використовувався як в ЄС, так і в США. Аналогічний механізм попереднього оцінювання доцільності надання інвестиційних податкових пільг та конкурсного відбору інвестиційних проєктів може бути рекомендований і для стимулювання інвестицій в Україні, в т.ч. й за допомогою механізму миттєвої (повної) амортизації.

7. Практика податкового стимулювання інвестицій передбачає постійний контроль результативності застосовуваних пільг, що дозволяє мінімізувати втрати бюджету шляхом своєчасного зупинення пільгового режиму оподаткування. Тому для України необхідним уявляється впровадження системи моніторингу результативності та ефективності пільгового оподаткування, що сприятиме зменшенню втрат бюджету від податкових пільг як в прямому так і в непрямому оподаткуванні, а також системи індикаторів, при перевищенні яких дія відповідної податкової пільги припиняється контролюючими органами. Перспективним уявляється включення результатів моніторингу реалізації інвестиційних проєктів в якості одного з критеріїв Переліку платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства території високого рівня податкової довіри (клубу білого бізнесу). Цей підхід сприятиме створенню додаткової мотивації суб'єктів інвестиційної діяльності щодо отримання запланованих показників реалізації інвестиційних проєктів, але, крім попередньої експертизи та налагодженої системи моніторингу виконання інвестиційних проєктів, потребує обґрунтування критеріальних показників для різних груп платників та відповідного нормативно-правового врегулювання.

### Список використаних джерел:

1. UNIDO Country Classification Edition 2026. Methodological document. URL: <https://stat.unido.org/portal/storage/file/publications/classif/country-classif-report-2026.pdf>
2. Competitiveness compass. European Comission. URL: [https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/competitiveness-compass\\_en](https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/competitiveness-compass_en)
3. Clean Industrial Deal State Aid Framework (CISAF) / European Commission. URL: [https://competition-policy.ec.europa.eu/about/contribution-clean-just-and-competitive-transition/clean-industrial-deal-state-aid-framework-cisaf\\_en](https://competition-policy.ec.europa.eu/about/contribution-clean-just-and-competitive-transition/clean-industrial-deal-state-aid-framework-cisaf_en)
4. Israel announces special bank tax after surge in profits. Source: Xinhua2025-12-24.URL: <https://english.news.cn/20251224/a0ebf63daa664d2fad7e46c783d22937/c.html>

**Людмила Ловінська**

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
lovinska.liudmyla@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-5427-7185

## **УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ АКТИВАМИ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Управління державними активами протягом останніх років знаходиться в нашій країні під впливом низки чинників. Найсуттєвішим чинником є війна. Знищення або пошкодження активів – повсякденні події, які відбиваються на національній економіці України та її державному секторі зокрема.

За даними Рахункової палати зруйновано 348 державних підприємств промислового сектору, будівництва та послуг, прямі збитки при цьому складають 1,9 млрд дол. (станом на листопад 2024-го) [2].

Для пом'якшення наслідків військових дій на активи державного сектора прискорюються приватизаційні процеси та корпоратизація державних підприємств, що проводяться в рамках євроінтеграції. Водночас попри очікування швидкі зміни у відновленні державних активів та підвищення ефективності управління ними не відбуваються.

Причини зазначеного різні, але є дві, які мають ключовий характер. Одна – є об'єктивною. Це зміна підчас війни пріоритетів державного управління з економічних на безпекові. Друга – має суб'єктивний характер, тобто залежать від тактичних кроків державного управління. Суть її полягає в тому, що попри економічно обґрунтовані стратегічні урядові рішення, спрямовані на прискорення реформ у сфері управління державними активами, механізми їх реалізації не опрацьовані достатньою мірою та потребують удосконалення [7].

Активне реформування управління державними активами у світлі вступу України в ЄС та вимог повоєнного відновлення розпочалася у 2024 році. Суттєві зміни в управлінні державними активами були внесені ухваленням Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління» від 22.02.2024 р., № 3587-ІХ (далі – Закон № 3587) [1]. Цей закон спрямований на створення передумов реалізації Програми фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukraine Facility [4], розробленої в контексті Регламенту (ЄС) 2024/792 від 29 лютого 2024 р., ухваленного Європейським Парламентом та Радою, що засновує Ukraine Facility (Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility). Водночас, започатковані реформи ще не в повній мірі проведені, що обумовлює необхідність вивчення законодавчо закладених механізмів їх реалізації та усунення на його основі можливих перешкод.



Державні активи забезпечують або створюють передумови для реалізації функцій держави (алокаційну, дистрибутивну, стабілізаційну), беручи участь у виробництві та наданні суспільно важливих товарів та послуг, формуючи доходи державного та місцевих бюджетів, забезпечуючи фінансову стабільність та національну безпеку в країні.

У цьому контексті деякі активи створюють матеріальні умови для діяльності суб'єктів державного сектору – бюджетних установ, а деякі – є суб'єктами, що виготовляють продукцію і надають послуги, є, так званими, державними комерційними підприємствами. Якщо бюджетні установи є, за визначенням Бюджетного кодексу, неприбутковими організаціями, то другі – діють на ринкових засадах господарювання і є самоокупними.

З цього випливає відмінність природи активів залежно від того, у якому сегменті державного сектору провадить свою діяльність суб'єкт, тобто належить до бюджетних установ, чи є державним комерційним підприємством, а з іншого - активи можуть мати однакову фізичну форму (наприклад, будівлі, споруди), але використовуються для реалізації різних функцій держави (наприклад, можуть використовуватись державним чи місцевим органом влади або державним комерційним підприємством). Очевидно, ця відмінність повинна впливати на підходи до управління щодо таких активів.

Іншими словами, спираючись на відмінності між сектором загального державного управління (ЗДУ) і державними комерційними підприємствами, робимо висновок, що для кожного з названих підсекторів державного сектору має розроблятися окрема державна політика щодо управління активами.

Управління активами бюджетних установ має низку специфічних рис, що відрізняють його від управління активами державних комерційних підприємств. Ці особливості зумовлені неприбутковим характером діяльності бюджетних установ. Головна мета використання активів бюджетних установ полягає у забезпеченні надання суспільно необхідних послуг, а не отримання прибутку, що впливає на визначення критеріїв їх ефективності у сфері соціальної результативності, а не орієнтації на економічну вигоду.

Активи бюджетних установ перебувають у державній або комунальній власності, що обмежує можливості відчуження активів, застави чи використання їх як джерела доходу.

Якщо порівнювати стан активів бюджетних установ та ефективно діючих державних підприємств, то можна відмітити неефективне використання та накопичення зайвого застарілого майна, високу зношеність та моральний знос активів бюджетних установ.

З урахуванням міжнародного досвіду [6,7] доцільно виділити такі ключові напрями реформування управління активами бюджетних установ:

– Розширення повноважень бюджетних установ щодо управління активами за умови посилення відповідальності за результати їх використання.

- Повна імплементація стандартів IPSAS, що сприятиме підвищенню якості фінансової звітності та достовірності вартості активів бюджетних установ.
- Впровадження системи управління портфелем активів, перехід від облікового до стратегічного підходу, який передбачає: оцінку ефективності активів, оптимізацію їх структури, можливість відчуження (продажу) неефективних активів.
- Підвищення прозорості та підзвітності через розширення обсягу публічної інформації про активи, впровадження відкритих реєстрів та посилення ролі громадського контролю.
- Цифровізація управління активами, зокрема створення єдиного реєстру державних активів суб'єктів державного сектору.
- Запровадження KPI для оцінки використання активів, включаючи соціально-економічні показники для забезпечення функціонування системи оцінки ефективності (performance management).
- Формування інституту професійних менеджерів державних активів для посилення професіоналізації управління активами.

Аналіз державної політики щодо управління власністю державних комерційних підприємств в контексті реформи, яка розпочалася в Україні у 2024 році дозволив автору запропонувати певні механізми її реалізації [3]. Зокрема у сфері управління державними активами обґрунтовано необхідність розроблення та здійснення низки заходів тактичного характеру, спираючись на концептуальні положення Керівництва INTOSAI GUID 5260 «Управління державними активами». Вважаємо за доцільне поширити ці пропозиції на управління державними активами сектору ЗДУ.

Зокрема в контексті пропозиції щодо розроблення концепції реформування Єдиного реєстру об'єктів державної власності пропонуємо доповнити до зазначеного реєстру окремий блок активів бюджетних установ. Ця пропозиція обумовлена тим, що такий реєстр має бути основою для проведення інвентаризації всіх активів держави, включно з активами бюджетних установ та активами природних ресурсів.

Друга пропозиція стосувалась доповнення Листа очікувань власника для державних підприємств окремим розділом, який має назву в GUID 5260 «План управління капіталом» (п.п. 3.1 – 3.3). Щодо активів бюджетних установ, вважаємо, розроблення та запровадження такого документу посилить ефективність управління активами, розширить можливості держави щодо контролю стану активів, їх збереження та оновлення, а також сприятиме обґрунтованому плануванню капітальних інвестицій.

**Висновок.** Роль держави в управлінні національною економікою проявляється через багатогранність її функцій, передумовою реалізації яких є наявність державного сектору та відповідно державних активів. Держава як власник зобов'язана управляти активами, які їй належать або які вона контролює, тобто реалізувати своє право власності.

Неоднорідність державного сектору, наявність в його структурі, з одного боку, сектору ЗДУ, а з іншого – державних комерційних підприємств вимагає застосування різних стратегій і тактик управління державним капіталом або майном.

У сфері управління державними комерційними підприємства зроблені рішучі кроки в контексті реалізації Програми фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukraine Facility. В сфері державного управління вже є розуміння темпів та напрямів подальшої приватизації, сутності політики власності, листа очікувань для державних підприємств тощо. Щодо активів бюджетних установ така робота ще не має системного характеру та є фрагментарною. Вона має бути розпочатою на науково-обґрунтованій основі з розумінням важливої ролі, яку відіграють державні активи, в тому числі активи бюджетних установ, в економіці кожної країни, особливо в умовах надзвичайних подій, зокрема таких, у яких перебуває зараз Україна.

### Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління: Закон України від 22.02.2024 р. № 3587-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3587-20/print>
2. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. Рахункова палата. Лютий 2025. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE\\_Damages\\_Report-November-2024-UA.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf)
3. Єфименко Т. І., Ловінська Л. Г. Основні положення стандарту INTOSAI GUID 5260 «Управління державними активами» та рекомендації щодо його імплементації в Україні. *Фінанси України*. 2025. № 10. С. 8-23.
4. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
5. Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements. 2025 Volume I, II, III. URL: <https://www.ipsasb.org/publications/2025-handbook-international-public-sector-accounting-pronouncements>
6. IMF, World Bank, OECD reports on public asset management. The Evolving Role of Public Asset Managers in a World of Uncertainty: Key Insights from the World Bank RAMP 21st Annual Executive Forum. URL : <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2025/05/15/the-evolving-role-of-public-asset-managers-in-a-world-of-uncertainty-key-insights-from-the-world-bank-ramp-21st-annual-e>
7. OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Ukraine 2026, Corporate Governance, OECD Publishing, Paris, 2026. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2026/04/oecd-review-of-the-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-in-ukraine-2026\\_6e0b273c/149d03e6-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2026/04/oecd-review-of-the-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-in-ukraine-2026_6e0b273c/149d03e6-en.pdf)

**Тетяна Бабкова**

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри міжнародного та європейського права,

Західноукраїнський національний університет, Україна, Тернопіль

tatiana74babkova@gmail.com

ORCID ID: 0009-0009-6678-3515

## **ПОШУКИ МАЙБУТНЬОГО ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ КОМПЕНСАЦІЇ ЗБИТКІВ, ЗАВДАНИХ ЗБРОЙНОЮ АГРЕСІЄЮ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ**

Упродовж останніх років Україна перебуває в умовах грубого порушення засад міжнародного правопорядку та фундаментальних принципів міжнародного права, що стало наслідком збройної агресії Російської Федерації. Щоденно фіксуються численні факти порушення прав громадян, руйнування житлового фонду, пошкодження критичної та комунальної інфраструктури, а також заподіяння шкоди життю і здоров'ю мирного населення.

Наслідки війни мають комплексний характер. Втрат зазнають фізичні особи, територіальні громади, держава, комунальні та приватні підприємства. Йдеться як про знищення чи пошкодження рухомого та нерухомого майна, так і про загальні негативні наслідки для економічної системи держави.

Станом на сьогодні єдиної універсальної моделі компенсації шкоди, заподіяної агресією Російської Федерації, не сформовано. Водночас Україна поступово впроваджує окремі інструменти відшкодування для різних категорій постраждалих. Одним із прикладів позасудового врегулювання є державна програма «ЄВідновлення», спрямована на підтримку власників житла, пошкодженого або зруйнованого після 24 лютого 2022 року внаслідок бойових дій. Нормативною основою її функціонування став Закон України № 2923-IX від 23 лютого 2023 року, який визначає правові та організаційні засади надання компенсації за окремі категорії пошкодженого чи знищеного нерухомого майна [1].

Реалізація зазначеної програми потребує значного фінансового ресурсу. За офіційними даними, станом на кінець 2025 року обсяг призначених виплат становив десятки мільярдів гривень, а допомогу отримали сотні тисяч домогосподарств [2].

Важливим джерелом забезпечення таких виплат є міжнародна фінансова підтримка. Зокрема, кошти міжнародних фінансових організацій використовуються для ремонту пошкодженого житла та відновлення будинків громадян. Разом із тим частина залучених ресурсів має кредитний характер, а отже в подальшому підлягатиме поверненню державою [3; 4].

Щодо суб'єктів господарювання, то тривалий час основним способом захисту їхніх прав залишалося звернення до національних судів із вимогами про стягнення збитків з Російської Федерації як держави-агресора.

З метою розширення інструментів підтримки бізнесу наприкінці 2025 року Уряд України затвердив порядок часткової компенсації майна суб'єктів господарювання, знищеного або пошкодженого внаслідок війни, а також часткового відшкодування витрат на страхування воєнних ризиків [5].

Попри позитивні зрушення, чинні державні програми не охоплюють усіх потерпілих. Поза межами належного відшкодування залишаються, зокрема, власники майна на тимчасово окупованих територіях, інвестори у незавершене будівництво, особи, які втратили прибуток, очікуваний дохід, зазнали моральної шкоди або ушкодження здоров'я.

Наразі в судовій практиці України вже наявна значна кількість рішень про стягнення збитків з Російської Федерації, ухвалених у порядку цивільного та господарського судочинства [6]. Однак винесення рішення саме по собі не гарантує його фактичного виконання.

Головною перешкодою залишається відсутність дієвого механізму звернення стягнення на російські активи та недостатня визначеність щодо порядку використання майна, вилученого в межах національних процедур конфіскації. Хоча законодавство України передбачає можливість примусового вилучення окремих активів Російської Федерації та її резидентів, питання спрямування відповідних коштів безпосередньо на виконання судових рішень залишається відкритим [7].

У зв'язку з цим більшість ухвалених судових рішень фактично набувають значення юридичної основи для майбутніх компенсаційних виплат, реалізація яких залежить від створення окремого фінансово-правового механізму.

Перспективним напрямом видається використання заморожених за кордоном російських активів, а також формування спеціального компенсаційного фонду за участю міжнародних партнерів. Надалі понесені витрати можуть бути покриті в межах репараційних зобов'язань держави-агресора [8].

Суттєвим кроком у цьому напрямі стало приєднання України до міжнародної ініціативи щодо створення Реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України. На сьогодні відповідний реєстр здійснює приймання заяв від постраждалих осіб та накопичує доказову базу щодо завданої шкоди [9; 10].

Наступним етапом має стати формування спеціальної комісії, уповноваженої визначати прийнятність заяв, розмір компенсації та ухвалювати рішення щодо виплат. Для практичної реалізації цього процесу необхідним є також створення окремого фонду фінансування.

Слід урахувати, що системне невиконання судових рішень негативно впливає на рівень довіри до державних інституцій і судової влади. Крім того, це може породжувати питання щодо належного виконання Україною міжнародних зобов'язань у сфері захисту права на справедливий суд, гарантованого статтею 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод [11].

Отже, збільшення кількості судових рішень про стягнення збитків, заподіяних російською агресією, обумовлює нагальну потребу у створенні сучасного, стабільного та фінансово забезпеченого механізму їх виконання. Лише комплексне



поєднання національних рішень, міжнародної підтримки та використання активів держави-агресора здатне забезпечити реальне відновлення порушених прав потерпілих осіб.

### Список використаних джерел:

1. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України: Закон України від 23.02.2023 р. № 2923-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text>
2. ЄВідновлення: майже 6300 людей отримають компенсації за зруйноване житло. URL: <https://www.facebook.com/KabminUA/posts/ще-майже-6300-людей-зможуть-отримати-житлові-сертифікати-в-рамках-євідновлення-д/1333925982111783/>
3. Financing Mobilized for Ukraine since February 24, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine>
4. За програмою “єВідновлення” виплачено понад 52 мільярди гривень компенсації за пошкоджене та знищене житло. URL: <https://acmc.ua/za-programoyu-yevidnovlennya-vyplacheno-ponad-52-milyardy-gryven-kompensacziyi-za-poshkodzhene-ta-znyshchene-zhytlo/>
5. Деякі питання надання часткової компенсації вартості майна суб'єктів господарювання, знищеного чи пошкодженого внаслідок збройної агресії Російської Федерації, а також часткової компенсації страхових премій за договорами страхування від воєнних ризиків: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.11.2025 р. № 1541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1541-2025-%D0%BF#Text>
6. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/>
7. Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської Федерації та її резидентів: Закон України від 03.03.2022 р. № 2116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2116-20#Text>
8. Бабкова Т. В., Васильчишин О. Б. Протидія фінансуванню тероризму: правовий та економічний аспекти. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 85. С. 159-164. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=29256.pdf>
9. Сприяння здійсненню правового захисту і забезпечення відшкодування шкоди у зв'язку з агресією проти України: Резолюція Генеральної Асамблеї ООН A/RES/ES-11/5 від 14.11.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU22040>
10. Реєстр збитків для України. URL: <https://rd4u.coe.int/uk/>
11. Європейська конвенція з прав людини від 04.11.1950 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text)

**Назарій Барищук**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

lv010488bna@gmail.com

ORCID ID: 0009-0005-1112-5268

## **ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РОЗПОДІЛЕНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ**

Повномасштабна збройна агресія Росії проти України докорінно змінила логіку розвитку сегменту розподілених джерел енергії. На відміну від інших країн, у яких логіка децентралізації енергогенерації переважно визначається міркуваннями сталого розвитку та декарбонізації, в Україні провідним мотивом форсованого розвитку цієї складової енергетики є національна безпека. Як констатує Міжнародне енергетичне агентство, крупні об'єкти енергогенерації та енергоінфраструктури є зручнішими цілями для ракетних та дронівих ударів, що спонукає до переорієнтації у розвитку енергетичної галузі на децентралізовані джерела. Через систематичне руйнування централізованої енергоінфраструктури розподілені джерела енергетики трансформувались у сприйнятті суспільства з інструменту «зеленого» переходу на інструмент виживання країни. Водночас, із новою силою постало питання про адекватність фінансового інструментарію, який здатний забезпечити прискорений розвиток розподіленої енергетики в Україні [4].

Фінансовий інструментарій стимулювання розвитку розподілених джерел енергії охоплює сукупність цінових та нецінових економічних важелів, які застосовують для формування сприятливого середовища стимулювання інвестицій в об'єкти малої та середньої енергогенерації на основі відновлюваних і низьковуглецевих джерел. У світовій практиці такий інструментарій охоплює спеціальні тарифні схеми, контракти на різницю цін, гранти та пільгове кредитування, податкові преференції, гарантійні схеми, ринкові контрактні інструменти тощо [5]. Ефективна політика держави щодо фінансового стимулювання розвитку розподіленої енергетики має передбачати комбінацію різних інструментів обох типів, де цінові важелі забезпечують стабільність доходів інвестора, а нецінові важелі знижують початкові капітальні витрати та ризики реалізації проектів у сфері відновлювальних джерел енергії.

Найвідомішим інструментом фінансового стимулювання відновлюваної генерації в Україні став запроваджений у 2009 році «зелений» тариф. Попри те, що цей механізм мав вагомий вплив на первинне залучення приватних інвестицій у сферу розподіленої енергетики, він виявив суперечність між короткостроковою ефективністю тарифної підтримки та довгостроковою стійкістю фінансового навантаження на Фонд відновлюваної енергетики. Усвідомлення цих обмежень зумовило перехід до ринково-орієнтованих конкурентних аукціонів, які були впроваджені у 2019 році. Аукціонна система дає можливість державі обирати

найбільш вартісно ефективні проекти та раціонально розподіляти квоти за регіонами і технологіями. Однак практика застосування схеми конкурентних аукціонів у 2024-2025 рр. також виявила її проблемні моменти. Зокрема, пілотні аукціони з відновлюваної енергетики не привернули достатнього інтересу з боку інвесторів, а проекти у сфері сонячної та вітрової енергетики взагалі не мали учасників. Причинами такої ситуації в експертному середовищі визначали, перш за все, нестабільність регуляторного середовища, накопичення заборгованості з виплат за «зелену енергію» та недоліки в організації аукціонів.

Важливим кроком у реформуванні архітектури фінансового регулювання розвитку розподіленої енергетики стало прийняття у 2023 році Закону України № 3220-IX [8], який перезавантажив систему «зелених» аукціонів і запровадив нові інструменти фінансової підтримки, такі як ринкову премію та контракт на різницю цін. На відміну від «Зеленого» тарифу, ринкова премія є більш гнучким ціновим інструментом, який передбачає виплату понад ринкову ціну і стимулює виробника до активнішої участі в ринкових механізмах. Контракт на різницю (Contract for Difference, CfD) захищає інвесторів від волатильності ринкових цін, гарантуючи різницю між «страйк-ціною» та ринковою ціною електроенергії. Цей аспект особливо важливий в умовах невизначеності ринкової ситуації воєнного часу. Прийнята у 2024 році Стратегія розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року закріплює принцип підключення нових генеруючих потужностей до розподільних мереж поблизу споживача як ключову перевагу розподіленої генерації.

На рівні домогосподарств і малого бізнесу визначальну роль у фінансовому стимулюванні розвитку розподілених джерел енергії відіграють нецінові фінансові інструменти. Так, програма «Доступні кредити 5-7-9%» передбачає для бізнесу пільгове кредитування купівлі обладнання, до переліку якого входять газотурбінні, газопоршневі та біогазові генераційні установки. Завдяки цьому підприємства мають можливість залучати фінансові ресурси для впровадження проектів малої енергетики. Крім того, у 2025 році продовжено звільнення від ввізного мита та ПДВ операції із ввезення енергетичного обладнання строком на два роки [11]. Ці новації суттєво знижують порогові капітальні витрати для суб'єктів малої генерації. Серед фінансових інструментів підтримки на рівні громад значний потенціал має механізм енергосервісних контрактів (ЕСКО). За фахівців ринку, у різних громадах вже укладено майже 100 таких контрактів, зокрема за проектами сонячних станцій для лікарень та водоканалів [7].

Критично важливою ланкою фінансування розподілених джерел енергії є участь міжнародних фінансових інституцій, яка крім прямого кредитування великих проектів також набуває форми ресурсної підтримки програм банківського кредитування. Прикладом ефективності змішаного фінансування є залучення у 2025 році у компанією ОККО Group 157 млн євро для розвитку проектів чистої енергетики у рамках механізму Ukraine Investment Framework ЄС. Такий приклад доводить, що інструменти змішаного фінансування в рамках Ukraine Facility здатні

забезпечити мобілізацію масштабних фінансових ресурсів для приватного сектору на розвиток розподілених джерел енергії.

В умовах воєнного стану концепцію «змішаного фінансування», тобто поєднання державних, приватних і донорських коштів необхідно розглядати як головний принцип фінансування сегменту розподіленої енергетики. За оцінками Міжнародного енергетичного агентства, децентралізація енергетики потребує інноваційних фінансових інструментів, які можуть допомогти знизити високу вартість капіталу в енергетичному секторі України. Також важливо напрацювати сприятливе законодавство для стимулювання притоку приватних інвестицій, які забезпечать фінансування проектів розподіленої енергетики після завершення масштабної війни та уможливлять їхню інтеграцію в єдиний енергоринок країни.

Обсяг потреби в інвестиціях у розвиток розподілених джерел енергії в Україні безпрецедентний. За висновками фахівців Міжнародного енергетичного агентства, в Україні ключовим рішенням для подолання дефіциту потужності й підвищення стійкості енергосистеми є орієнтація на розподілені енергетичні ресурси, такі як сонячні батареї, вітроустановки, акумулятори та малі модульні газові турбіни [2]. При цьому відновлення енергосистеми виключно на основі малих модульних газових турбін і газових двигунів потребуватиме близько 12,8 млрд дол. США капітальних інвестицій, а з урахуванням засобів збереження енергії – від 15,5 до 23 млрд дол. США. Водночас, такий підхід до вирішення проблеми відновлення енергосистеми є найбільш оптимальним з точки зору безпекової ситуації та економічно ефективним у довгостроковій перспективі. Національний план з енергетики та клімату на 2025-2030 роки оцінює загальні інвестиційні потреби у діапазоні 41,5-50 млрд дол. США [12].

Попри розгалуженість фінансового інструментарію, результативність його застосування значно обмежується якістю регуляторного середовища. Інвестори зіштовхуються з невизначеністю «правил гри» на ринку розподілених джерел енергії, таких як зміни умов «зеленого» тарифу, невиконання контрактних зобов'язань та несистемний підхід до проведення аукціонів. Такі особливості вітчизняної практики регулювання розвитку розподіленої енергетики формують стійкий дефіцит довіри з боку інвесторів. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного реформування регуляторного середовища, яке має передбачати наступне: забезпечення стабільності та передбачуваності тарифної політики, а будь-які зміни умов підтримки розвитку відновлюваної енергетики мають запроваджуватися виключно на проспективній основі; формування чіткої та прозорої системи аукціонів з регулярним і передбачуваним календарем проведення, зрозумілими критеріями відбору та мінімізацією дискреційних повноважень регулятора; посилення захисту прав інвесторів у разі порушення державою контрактних зобов'язань, зокрема через розвиток незалежного арбітражу та спрощення доступу до судового захисту; інституційне зміцнення незалежності регулятора (НКРЕКП) для захисту від короткострокових політичних впливів на регуляторні рішення.

Отже, фінансовий інструментарій стимулювання розвитку розподілених джерел енергії в Україні еволюціонував від тарифних гарантій до складної системи стилів, яка охоплює ринкові премії, CfD, пільгове кредитування, митні преференції, ЕСКО-контракти та інше. Воєнний контекст надав цьому процесу нового імпульсу, перетворивши розподілені джерела енергії на пріоритет у забезпеченні енергетичної безпеки України. Ключові завдання подальшого розвитку фінансового інструментарію стимулювання цього сегменту енергетики передбачають розширення змішаного фінансування за участі міжнародних інституцій, запровадження стабільної та передбачуваної регуляторної системи як умови відновлення довіри приватних інвесторів, розвиток муніципальних та регіональних схем підтримки розвитку розподіленої генерації, а також інтеграція механізмів захисту від воєнних ризиків у проектне фінансування.

### Список використаних джерел:

1. IEA. Empowering Ukraine Through a Decentralised Electricity System. Paris: IEA, 2024. URL: <https://www.iea.org/reports/empowering-ukraine-through-a-decentralised-electricity-system>
2. IEA. Ukraine's Energy Security and the Coming Winter. Paris: IEA, 2024. URL: <https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security-and-the-coming-winter>
3. Striving for Access, Security, and Sustainability: Ukraine's Transition to a Modern and Decentralized Energy System. CSIS Analysis. 2026. URL: <https://www.csis.org/analysis/striving-access-security-and-sustainability>
4. Горин В. П., Лободіна З. М., Булавінець В. М. Інструментарій публічних фінансів у реалізації моделі зеленої економіки: теоретична візія та проблеми ефективності. *Світ фінансів*. 2024. Випуск 4 (81). С. 18-35. DOI: 10.35774/SF2024.04.018
5. Горин В. П., Сидор І. П., Була П. В., Мудрий Т. П. Концептуалізація публічної компоненти зелених фінансів. *Проблеми економіки*. 2025. № 1 (63). С. 296-307. URL: <http://dspace.wupn.edu.ua/handle/316497/54493>
6. Енергетична стійкість країни: як зростає розподілена генерація в регіонах. Переяславська міська рада. 2026. URL: <https://phm.gov.ua/?p=647866>
7. Олексій Корчміт: майбутні напрями для ЕСКО-проектів – когенерація та вітер. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/oleksii-korchmit-v-ukraini-nyni-diie-blyzko-700-esko-kontraktiv>
8. Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення та "зеленої" трансформації енергетичної системи України: Закон України від 30.06.2023р. №3220-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20#Text>
9. Про схвалення Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року і затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2026 роках: розпорядження КМУ від 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/713-2024-p>
10. Розподілена генерація в громадах: можливості та перепони. Українська Енергетика. 2025. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/rozpodilena-heneratsiia-v-hromadakh-mozhlyvosti-ta-perepony>
11. Софієнко Н. Пільги на ввезення енергетичного обладнання продовжили ще на два роки. URL: <https://forbes.ua/news/import-energoobladnannya-zvilnili-vid-pdv-na-dva-roki-03122025-34601>
12. Україна затвердила Національний план з енергетики та клімату в день початку перемовин про вступ до ЄС. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-zatverdyla-natsionalnyi-plan-z-enerhetyky-ta-klimatu-v-den-pochatku-peremovyn-pro-vstup-do-ies>



**Марія Бондарчук**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
mariia.k.bondarchuk@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4624-0734

**Ірина Коновалюк**

PhD, керівник сектору контролю за виконанням програм ЄС  
Західного офісу Держаудитслужби України  
i.v.konovaliuk@dasu.gov.ua  
ORCID ID: 0000-0003-2143-9621

## **ІНТЕГРОВАНІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ЯК ЧИННИК ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується високим рівнем нестабільності, спричиненим фінансовими кризами, геополітичними конфліктами та прискоренням технологічних змін. У таких умовах особливого значення набувають інтегровані бізнес-структури як ефективний інструмент підвищення фінансової стійкості. Для України ця проблематика є надзвичайно актуальною в умовах війни, макроекономічної нестабільності та необхідності масштабної повоєнної відбудови.

Мета дослідження полягає у визначенні ролі інтегрованих бізнес-структур у забезпеченні стійкості економіки, їх інноваційного потенціалу та значення для повоєнного розвитку України.

Інтегровані бізнес-структури являють собою організаційно-економічні об'єднання підприємств, які функціонують на основі єдиної стратегії розвитку та узгодженої фінансової політики. Їх формування спрямоване на підвищення ефективності діяльності, зниження витрат та посилення конкурентних позицій.

Основними формами інтеграції є:

- горизонтальна інтеграція, що передбачає об'єднання підприємств однієї галузі;
- вертикальна інтеграція, яка охоплює різні стадії виробничого процесу;
- конгломератна інтеграція, що об'єднує підприємства різних секторів економіки.

Встановлено, що функціонування інтегрованих структур забезпечує:

- концентрацію фінансових і матеріальних ресурсів;
- оптимізацію виробничих процесів;
- зниження транзакційних витрат;
- підвищення рівня керованості бізнесу.

В умовах фінансово-економічних криз інтегровані бізнес-структури демонструють вищий рівень адаптивності порівняно з окремими підприємствами. Це зумовлено наявністю внутрішніх механізмів стабілізації.

До основних антикризових переваг належать:

- диверсифікація діяльності та зменшення галузевих ризиків;
- можливість внутрішнього фінансового перерозподілу;
- централізоване управління та стратегічне планування;
- підвищена кредитоспроможність і довіра інвесторів.

Таким чином, інтегровані структури виступають своєрідними «амортизаторами» економічних шоків.

Інноваційна діяльність є ключовою передумовою довгострокового розвитку інтегрованих структур. Завдяки масштабам діяльності вони мають значно ширші можливості для впровадження інновацій.

Обґрунтовано основні джерела інноваційного потенціалу:

- акумуляція фінансових ресурсів;
- створення власних науково-дослідних підрозділів;
- кооперація з університетами та науковими установами;
- інтеграція у міжнародні технологічні мережі.

Серед сучасних тенденцій розвитку варто виділити:

- цифрову трансформацію бізнес-процесів;
- впровадження технологій Industry 4.0;
- використання штучного інтелекту;
- розвиток екологічно орієнтованих технологій;
- формування інноваційних кластерів.

Особливої уваги потребує розвиток взаємодії між бізнесом та освітньо-науковим середовищем.

Повоєнне відновлення економіки України вимагатиме значних фінансових ресурсів, ефективного управління та швидкої модернізації ключових галузей. У цьому контексті інтегровані бізнес-структури можуть стати ключовими драйверами розвитку. Порівняльна характеристика переваг інтегрованих структур бізнесу подано в таблиці 1.

Таблиця 1

### Порівняльна характеристика переваг інтегрованих структур

| Критерій                   | Окремі підприємства | Інтегровані структури |
|----------------------------|---------------------|-----------------------|
| Стійкість до криз          | Низька              | Висока                |
| Доступ до фінансів         | Обмежений           | Розширений            |
| Інноваційний потенціал     | Помірний            | Високий               |
| Управління ризиками        | Локальне            | Системне              |
| Інвестиційна привабливість | Нижча               | Вища                  |
| Масштаб діяльності         | Обмежений           | Значний               |

Джерело: побудовано автором самостійно

Основні напрями їх участі:

- відбудова критичної інфраструктури (енергетика, транспорт, будівництво);
- модернізація промисловості та агропромислового комплексу;
- залучення міжнародних інвестицій;
- розвиток інноваційної економіки та стартап-екосистем.

Важливим фактором є відповідність корпоративного управління міжнародним стандартам, що підвищує довіру іноземних партнерів.

На нашу думку, для ефективного розвитку інтегрованих бізнес-структур в Україні необхідно реалізувати комплекс заходів:

- удосконалення нормативно-правової бази;
- розвиток фондового ринку;
- стимулювання інноваційної діяльності;
- підтримка державно-приватного партнерства;
- інтеграція у європейський економічний простір.

Ключову роль у цьому процесі відіграє взаємодія держави, бізнесу та наукового сектору.

Інтегровані бізнес-структури є важливим елементом сучасної економіки, що забезпечує підвищення її стійкості в умовах глобальних викликів. Для України вони мають стратегічне значення як інструмент: економічної стабілізації; інноваційного розвитку; залучення інвестицій; повоєнного відновлення.

З урахування викладеного матеріалу, ефективне функціонування таких структур можливе за умов прозорого корпоративного управління, розвитку фінансових ринків та активної взаємодії науки, бізнесу і держави.

### Список використаних джерел:

1. Бондарчук М. К., Волошин О. П. Виявлення і ранжирування причин кризових ситуацій в системі фінансового менеджменту транснаціональних корпорацій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія «Економічні науки». 2023. №8 (76). С. 231-236.
2. Бондарчук М. К., Червінська О. С., Скоропад І. С., Корягін В. М. Особливості управління кризами в інтегрованих структурах бізнесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія «Економічні науки». 2023. № 9 (77), Т. 2. С. 121–126.
3. Blakyta H., Brych V., Bondarchuk M., Danyluk L., Tsyfra T., Pysklyvets V. Capacity for Innovation Frugal: The Look from Companies Incubated in Park Technology and Inco-Working Spaces. *Technology-Driven Business Innovation* / ed. R. El Khoury. Cham: Springer, 2024. P. 567–580. (Studies in Systems, Decision and Control; vol. 223). DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-51997-0\\_48](https://doi.org/10.1007/978-3-031-51997-0_48).

**Олександр Борщук**

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

alexbor1989@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-3960-6240

## **ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ ДРАЙВЕР ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Вагоме місце у підвищенні ролі банківської системи (БС) України у відновленні національної економіки і соціально-економічному зростанні належить вдосконаленню її інституціональної структури. Цей процес супроводжується глобалізаційними процесами, макроекономічними трансформаціями та потребує комплексної модифікації грошово-кредитної, валютної, боргової, інвестиційної та інноваційної політики. Модифікація інституційного середовища передбачає зміну конфігурації БС, її макропруденційного регулювання, впровадження інновацій, цифровізацію та євроінтеграційні новації [4].

Великого значення у вдосконаленні інституційної структури банківської системи в умовах економічного відновлення в Україні набуває актуалізація пріоритетів досліджень Національного банку України (НБУ). Регулятор передбачає розвиток досліджень за напрямками монетарної політики, макроекономічної стабільності та фінансової стійкості. Зокрема, критично важливим є вивчення еволюції трансмісійного механізму монетарної політики, координації фіскальних та монетарних інструментів, а також аналіз впливу макропруденційної політики на реальну економіку. Особлива увага має бути приділена довгостроковим викликам: технологічним інноваціям, розвитку людського капіталу та енергетичній безпеці.

Підвищенню ролі комерційних банків (КБ) і банківського сектора загалом має сприяти вдосконалення нормативно-правової бази. З огляду на євроінтеграційні прагнення України, у вітчизняному законодавстві мають бути імplementовані норми «Таксономії ЄС», Директиви про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (CSRD) та Регламенту про розкриття інформації про стале фінансування (SFDR). Це активізує діяльність НБУ у розвитку сталого фінансування та зобов'яже банки звітувати про ступінь відповідності їхньої діяльності критеріям екологічності та соціальної відповідальності [1]. До цього процесу мають активно долучитися профільні асоціації (АУБ та НАБУ) для підвищення поінформованості про значущість управління профілями сталості за прийняття фінансових рішень.

Одним із найгостріших питань інституційної трансформації є перегляд механізмів взаємодії НБУ з державним бюджетом та комерційним сектором. Для оптимізації впливу регулятора на післявоєнне відновлення слід змінити порядок ціноутворення на військові облігації та політику використання депозитних сертифікатів. Нинішня практика, коли значні кошти (до 240 млрд грн за три воєнні

роки) спрямовуються на виплати банкам за депосертифікати замість кредитування реального сектору, створює ризики неефективного використання грошової емісії. Ці ресурси могли б бути спрямовані на потреби відбудови та соціально-економічне зростання, особливо на тлі скорочення відрахувань НБУ до держбюджету [5].

Для посилення кредитного потенціалу БС пропонується реалізувати комплекс заходів:

1. Створення національного Банку реконструкції та розвитку (за моделлю німецького KfW або бразильського BNDES). Така установа має розвивати проєктне фінансування, надавати гарантії та підтримувати експорт високотехнологічної продукції. Окремим завданням для такого банку має стати робота з активами, що знецінилися внаслідок бойових дій.

2. Впровадження фіскальних стимулів для банківського сектору. Державній податковій службі доцільно надавати КБ, що кредитують малий та середній бізнес (МСБ) і пріоритетні проєкти, щорічний податковий кредит у розмірі частини залишку кредиту. Крім того, важливо запровадити бюджетні субсидії на відсоткові ставки для стратегічних позичальників.

3. Розвиток інструментів гарантування. Створення універсального Фонду гарантування кредитування дозволить фінансувати частину забезпечення, необхідного КБ для надання позик господарюючим суб'єктам у ключових галузях національної економіки.

Трансформація інституційної структури також вимагає подолання монополізму. Слід реалізувати пропозиції Антимонопольного комітету України щодо перегляду актів, які надають державним банкам виключні права на певні сервіси. Запровадження транспарентних механізмів відбору КБ для обслуговування державних програм сприятиме конкуренції та підвищенню якості послуг [2]. Водночас слід критично оцінити подальше застосування податку на непередбачуваний прибуток (windfall tax), оскільки він може обмежити інвестиційний потенціал КБ та ускладнити приватизацію фінансових установ з державною участю.

Важливим напрямом є впровадження інноваційних фінансових технологій та інструментів фінансового інжинірингу. Застосування штучного інтелекту для аналізу великих даних, прогнозування фінансових ринків та мінімізації ризиків дозволить суттєво підвищити ефективність банківських процесів. Розвиток «зеленого» банкінгу, цифрової іпотеки на базі блокчейн-технологій та створення комерційних блокчейн-банків для прозорого корпоративного управління – це ті кроки, що дозволять БС відповідати вимогам візії 2035.

Крім того, необхідно зміцнити взаємодію БС із фондовим ринком через синергію продуктів та використання фондових інструментів для залучення капіталу. Розширення практики банківських гарантій на цифровізацію, відновлювану енергетику та екологічно чистий транспорт дозволить банкам стати активними учасниками енерготранзиту та кліматичної адаптації України. Важливим є також поширення досвіду інклюзивних програм (наприклад, «Моя



безбар'єрність»)), що підвищує фізичну та фінансову доступність банківської мережі [3].

На завершення, інституційна трансформація банківської системи України має відбуватися через перехід до стимулюючого регулювання, створення нових інститутів розвитку та впровадження ESG-стандартів. Підвищення передбачуваності грошово-кредитної політики, координація з фіскальною політикою уряду та широке використання фінансового інжинірингу дозволять перетворити банківський сектор на фундаментальний драйвер повоєнного економічного відродження [6].

### Список використаних джерел:

1. Біла книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bilakniga-z-upravlinnya-ekologichnimi-sotsialnimi-ta-upravlinskimi-esg-rizikami-u-finansovomu-sektorі>.
2. Звіт АМКУ за 2023 рік. *Антимонопольний комітет України*. URL: <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zvitnist/richni-zviti/zvit-2023>.
3. Звіт про діяльність Ради з фінансової стабільності (серпень 2023 - липень 2024). *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSB\\_Report%202023-2024.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSB_Report%202023-2024.pdf).
4. Основні засади грошово-кредитної політики на середньострокову перспективу. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/osnovni-zasadi-groshovo-kreditnoyi-politiki-na-serednostrokovu-perspektivu>.
5. Річний звіт Національного банку за 2024 рік – стійкість як фундамент для відновлення економіки. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2024-rik-stiykist-yak-fundament-dlya-vidnovlennya-ekonomiki>.
6. Стратегія розвитку кредитування. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Lending\\_development\\_strategy\\_2024.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf).

**Ірина Боцвін**

викладач,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

botsviiin.i.i@gmail.com

ORCID ID: 0009-0006-3479-041X

## **ФІНАНСУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Аграрний сектор України традиційно виступає однією з ключових складових національної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку держави, формуючи значну частку експорту та підтримуючи валютні надходження. Навіть в умовах повномасштабної війни ця галузь залишається стратегічно важливою, оскільки її функціонування впливає не лише на внутрішню стабільність, але й на глобальні продовольчі ринки.

За оцінками міжнародних організацій, частка аграрного сектору у ВВП України становить близько 7–8%, що підтверджує його стабілізуючу роль у кризові періоди. Водночас повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році суттєво ускладнило функціонування аграрних підприємств, особливо в частині фінансування їх діяльності.

Варто відмітити, що аграрний сектор України відіграє критично важливу роль у забезпеченні економічної стійкості держави. До початку повномасштабної війни частка аграрної продукції у структурі експорту становила близько 40%, що робило Україну одним із ключових постачальників продовольства на світовий ринок.

Однак війна призвела до значних втрат:

- понад 20% сільськогосподарських земель опинилися в окупації;
- збитки аграрного сектору перевищили 80 млрд доларів;
- втрачено понад 1200 підприємств [2].

Ці фактори суттєво знижують фінансову спроможність підприємств та їх інвестиційну привабливість, тож фінансування відіграє важливу роль у функціонуванні аграрних підприємств.

Фінансування аграрних підприємств під час війни стало однією з найбільш гострих проблем. Порушення логістичних ланцюгів, знищення виробничих потужностей, обмежений доступ до кредитних ресурсів та зростання ризиків ведення бізнесу суттєво вплинули на їхню платоспроможність і можливості розвитку. Фінансування аграрних підприємств – це процес забезпечення їх фінансовими ресурсами для здійснення виробничої, інвестиційної та інноваційної діяльності. До основних джерел фінансування відносять: власні кошти підприємств, банківські кредити, державну підтримку, міжнародну фінансову допомогу, інвестиції приватного сектору.

В умовах повномасштабної війни структура фінансування аграрних підприємств України зазнала суттєвих трансформацій. Якщо в мирний час ключову роль відігравали власні ресурси підприємств та банківські кредити, то в період воєнного стану значно зросла залежність від державної підтримки та міжнародної допомоги [1].

Власні кошти залишаються базовим джерелом фінансування аграрних підприємств навіть в умовах війни. До них належать нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, резервні фонди та інші внутрішні фінансові ресурси.

Однак у воєнний період їх значення має подвійний характер. З одного боку, обмежений доступ до зовнішніх джерел змушує підприємства покладатися саме на внутрішні ресурси. З іншого боку, обсяги цих ресурсів суттєво скорочуються через зниження прибутковості, втрати врожаю, руйнування активів та проблеми зі збутом продукції.

Багато підприємств змушені спрямовувати власні кошти не на розвиток, а на підтримку поточної діяльності: закупівлю пального, насіння, добрив, оплату праці. Це призводить до скорочення інвестицій у модернізацію виробництва та впровадження інновацій.

Банківські кредити традиційно є одним із ключових джерел фінансування аграрного сектору. Проте в умовах війни доступ до них значно ускладнився. Основними проблемами кредитування стали: підвищення процентних ставок, жорсткі вимоги до забезпечення, скорочення термінів кредитування, небажання банків працювати з підприємствами із зон ризику.

У відповідь на ці виклики держава запровадила програму «Доступні кредити 5–7–9%», яка передбачає часткову компенсацію відсоткових ставок. Це дозволило певною мірою підтримати аграріїв, особливо малий і середній бізнес.

Водночас навіть за наявності таких програм банки залишаються обережними через високий рівень невизначеності. У результаті кредитування носить вибірковий характер і не покриває потреби всього сектору.

У період війни роль держави у фінансуванні аграрного сектору значно зросла. Основними інструментами державної підтримки є:

- пільгове кредитування;
- часткова компенсація вартості техніки;
- субсидії та дотації;
- податкові пільги;
- програми підтримки фермерських господарств.

Особливого значення набули програми компенсації втрат, пов'язаних із воєнними діями, а також підтримка розмінування сільськогосподарських земель.

Однак державна підтримка має низку обмежень. По-перше, бюджетні ресурси є обмеженими, особливо в умовах війни. По-друге, існують бюрократичні бар'єри та складні процедури отримання допомоги. По-третє, не всі підприємства мають рівний доступ до державних програм [3].

В умовах війни міжнародна підтримка стала одним із ключових джерел фінансування аграрного сектору України. Вона надходить від:

1. міжнародних фінансових організацій (Світовий банк, МВФ, ЄБРР);
2. міжнародних гуманітарних організацій (FAO, USAID);
3. урядів іноземних держав.

Форми міжнародної допомоги включають: гранти, пільгові кредити, технічну допомогу та фінансування інфраструктурних проєктів.

Особливо важливими є грантові програми, які не потребують повернення коштів і дозволяють підтримати малих фермерів. Крім того, міжнародні організації активно фінансують відновлення логістики, елеваторів, зрошувальних систем. Водночас доступ до таких ресурсів часто обмежений через складні процедури відбору та високі вимоги до прозорості бізнесу. Приватні інвестиції є важливим джерелом фінансування, проте в умовах війни їх обсяги суттєво скоротилися. Основними причинами є високі військові ризики, нестабільність законодавства і невизначеність щодо майбутнього. Незважаючи на це, окремі інвестори продовжують вкладати кошти в аграрний сектор, особливо у великі агрохолдинги, експортно орієнтовані підприємства та проєкти з високою рентабельністю.

В умовах обмеженого доступу до традиційних джерел фінансування аграрні підприємства все активніше використовують альтернативні джерела фінансування, такі як: аграрні розписки, лізинг техніки, факторинг, кооперативне фінансування, краудфандинг.

Аграрні розписки є інструментом залучення фінансових ресурсів під заставу майбутнього врожаю, що особливо актуально в умовах дефіциту обігових коштів та обмеженого доступу до банківського кредитування.

Лізинг виступає ефективною формою фінансування оновлення матеріально-технічної бази аграрних підприємств, дозволяючи використовувати сучасну техніку без значних одноразових капітальних витрат із поступовим погашенням її вартості.

Факторинг забезпечує трансформацію дебіторської заборгованості у ліквідні кошти, сприяючи підвищенню платоспроможності підприємства та безперервності його господарської діяльності.

Кооперативне фінансування передбачає об'єднання ресурсів сільськогосподарських виробників з метою зниження витрат, розширення доступу до фінансових ресурсів і мінімізації ризиків через їх розподіл між учасниками.

Краудфандинг є сучасним інструментом мобілізації фінансових ресурсів через онлайн-платформи, що дозволяє залучати інвестиції від широкого кола осіб для реалізації інноваційних та малих аграрних проєктів.

Однак розвиток альтернативних інструментів стримується недостатнім рівнем їх популяризації та недосконалістю правової бази.

Страховання є важливим елементом фінансової стабільності аграрних підприємств, проте в умовах війни його роль залишається обмеженою. Основними проблемами є відсутність страхування воєнних ризиків, висока вартість страхових послуг і небажання страхових компаній працювати в зоні бойових дій. Розвиток

системи страхування, зокрема за участю держави та міжнародних організацій, може стати важливим кроком у підвищенні фінансової стійкості аграрного сектору.

Наслідки фінансових проблем в аграрному секторі призводять до скорочення виробництва, зниження експорту, втрати конкурентоспроможності та банкрутства підприємств. Це, у свою чергу, негативно впливає на економіку країни в цілому.

Розглянемо шляхи вирішення проблем фінансування аграрних підприємств в Україні під час війни. У першу чергу необхідно розширити державну підтримку, що означає:

- збільшити обсяги пільгового кредитування;
- запровадити страхування воєнних ризиків;
- розширити програми компенсацій.

Доцільно розвивати міжнародне фінансування, тобто активніше залучати гранти, інвестиції, а також технічну допомогу, впроваджувати інновації, такі як цифровізація та нові технології, що дозволяють підвищити ефективність і знизити витрати. Крім того слід звернути увагу на диверсифікацію джерел фінансування.

Водночас аграрний сектор демонструє здатність до адаптації, що дозволяє зберігати його стратегічну роль в економіці країни. Подолання фінансових проблем можливе лише за умов комплексного підходу, який включає державну підтримку, міжнародну допомогу та впровадження інновацій.

### Список використаних джерел:

1. Війна рф та України: виклики для аграріїв, зростання затрат і логістичні проблеми. URL: <https://agreview.com/top/vijna-ukrayiny-vyklyky-dlya-agrariyiv/>
2. Вплив війни на стан аграрної галузі в Україні: аналітичний звіт / Українська рада бізнесу, Help – Hilfe zur Selbsthilfe, 2023. URL: <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf>
3. Коханюк Я. В. Аграрний сектор України у період війни та відновлення: економічна стійкість і структурна модернізація. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 10 (292). С. 182–190. [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/10/10.25.\\_topic\\_Yaroslav-Kokhaniuk-182-190.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/10/10.25._topic_Yaroslav-Kokhaniuk-182-190.pdf)



**Андрій Буряченко**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів імені Віктора Федосова,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
buriachenko.andrii@kneu.edu.ua  
ORCID: 0000-0002-7354-7491

**Павло Логвінов**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри фінансів імені Віктора Федосова  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
pavlo\_logvinov@kneu.edu.ua  
ORCID: 0000-0001-9855-0315

## **СТРУКТУРНІ ФОНДИ ЄС 2028–2034: НОВА АРХІТЕКТУРА, ПРІОРИТЕТИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННО-ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

**Вступ.** Глобальні виклики воєнного часу, руйнування виробничої та соціальної інфраструктури України, а також активізація переговорного процесу щодо вступу до Європейського Союзу зумовлюють необхідність критичного осмислення нових фінансових інструментів, які пропонуються в рамках Багаторічної фінансової рамки (БФР) ЄС на 2028–2034 рр. Запропонований Єврокомісією 16 липня 2025 р. проєкт БФР передбачає суттєву трансформацію архітектури структурних фондів та когезійної політики, що безпосередньо впливає на перспективи фінансування відновлення і розвитку України [4; 6].

Мета дослідження – проаналізувати ключові структурні зміни у розподілі коштів ЄС у БФР 2028–2034, визначити нові пріоритети політики згуртування та обґрунтувати можливості й ризики для України в контексті воєнно-повоєнного відновлення.

**Трансформація архітектури структурних фондів ЄС.** Нова БФР 2028–2034 є найамбітнішим бюджетним документом ЄС за всю його історію: загальний обсяг становить близько 1,9 трлн євро, або 1,26% ВНД ЄС-27 [4; 6]. Ключовою новацією є злиття раніше окремих інструментів – Європейського фонду регіонального розвитку (ЄФРР), Європейського соціального фонду+ (ЄСФ+), Фонду згуртованості (ФЗ), Спільної аграрної політики (САП) та інструментів морської і рибальської політики – в єдиний «Європейський фонд економічного, соціального і територіального згуртування, сільського господарства та розвитку сільських районів, рибальства і морської політики, процвітання та безпеки» (NRP Fund) [2; 5].

Управління об'єднаним фондом здійснюватиметься через 27 Національних і регіональних планів партнерства (НРПП – National and Regional Partnership Plans), по одному для кожної держави-члена, що концентрує координаційні функції на національному рівні [2; 3]. Загальний бюджет політики згуртування нового періоду фінансової рамки майже подвоюється порівняно з попереднім циклом і сягає 865 млрд євро; з них близько 453 млрд євро призначено безпосередньо для економічного, соціального і територіального згуртування [5; 6]. Менш розвинені регіони отримають 218 млрд євро; не менше 14% коштів спрямовуватиметься на соціальні цілі; програма Interreg транскордонного співробітництва матиме близько 10 млрд євро [2].

Таблиця 1

**Порівняння ключових параметрів структурних фондів ЄС  
Багаторічної фінансової рамки 2021–2027 та 2028–2034**

| Параметр                           | БФР 2021–2027                                   | БФР 2028–2034                                     |
|------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Загальний бюджет МФФ               | ~1,1 трлн євро                                  | ~1,9 трлн євро                                    |
| Кількість структурних фондів       | 4 (ЄФРР, ЄСФ+, ФЗ, Фонд справедливого переходу) | 1 (NRP Fund – об'єднаний)                         |
| Бюджет когезійної політики         | ~392 млрд євро                                  | ~865 млрд євро                                    |
| Механізм програмування             | Оперативні програми за фондами                  | 27 Національних і регіональних планів партнерства |
| Кошти для менш розвинених регіонів | ~166 млрд євро                                  | ~218 млрд євро                                    |
| Інструмент підтримки України       | Ukraine Facility (до 50 млрд євро)              | Ukraine Reserve (до 100 млрд євро)                |

*Джерело:* складено авторами на основі [2; 4; 5; 6].

**Нові пріоритети розподілу коштів ЄС у 2028–2034 рр.** Запропонована структура БФР відображає кардинальний зсув у стратегічних орієнтирах інвестиційної політики ЄС. Порівняно з циклом 2021–2027 посилюється акцент на стійкості, конкурентоспроможності, безпеці, зеленому та цифровому переходах [3; 6]. Новостворений Фонд конкурентоспроможності Європи (European Competitiveness Fund) покликаний фінансувати стратегічні виробничі ланцюги, інновації та чисті технології [4]. Окремим пріоритетом є забезпечення фінансової гнучкості: бюджетна архітектура передбачає механізми перенесення невикористаних коштів на наступні роки та можливість швидкого перерозподілу у відповідь на кризові ситуації [5].

Водночас злиття фондів у рамках НРПП викликає критику з боку регіональних органів влади: дослідники застерігають, що модель «мегафонду» фактично зміщує координацію на центральний національний рівень, ослаблюючи принципи субсидіарності та партнерства [1; 7]. Відкритим залишається питання збереження інструментів транскордонного та міжрегіонального співробітництва (Interreg) в умовах централізованого планування [7].

**Інструмент Ukraine Reserve: обсяги, умови та пріоритети.** Центральним фінансовим інструментом підтримки України в БФР 2028–2034 є Ukraine Reserve – окрема бюджетна лінія поза основними параметрами фінансової рамки 2028 – 2034 рр., обсягом до 100 млрд євро [6; 8]. Інструмент надаватиметься у формі грантів і гарантій та призначений для підтримки державного бюджету, відновлення інфраструктури, проведення реформ та імплементації зобов'язань у рамках переговорного процесу щодо вступу до ЄС [6; 9]. Механізм Ukraine Reserve передбачає підвищену гнучкість: невикористані кошти можуть переноситися на наступні роки, що дозволяє ефективніше реагувати на мінливі потреби країни в умовах воєнного та постконфліктного стану [6]. Крім того, Єврокомісія запропонувала інструмент «Кредит репарацій» (Reparations Credit) обсягом до 130 млрд євро, забезпечений замороженими активами Центрального банку росії, – однак його реалізація залежатиме від ухвалення відповідних правових рішень у рамках міжнародного права [8].

Паралельно функціонуватиме Європейський фонд миру (EPF – European Peace Facility) загальним обсягом 30,5 млрд євро, кошти якого спрямовуватимуться на відшкодування витрат країн-донорів, пов'язаних з постачанням зброї та військової допомоги, а також на пряме фінансування оборонних закупівель [6; 8].

**Можливості та ризики для України.** Включення Ukraine Reserve до структури МФФ 2028–2034 як окремого інструменту є безпрецедентним для країни-кандидата і свідчить про стратегічну важливість українського напрямку для Євросоюзу [6; 9]. Сукупний обсяг зовнішньої фінансової підтримки (Ukraine Reserve + EPF) становить понад 130 млрд євро протягом семи років, що формує стабільну основу для відновлення та реформування публічних фінансів і критичної інфраструктури [6; 8].

Разом із тим реалізація цих можливостей супроводжується суттєвими ризиками та умовностями. По-перше, остаточний обсяг Ukraine Reserve визначатиметься Європейським парламентом у процесі затвердження бюджету, яке очікується не раніше кінця 2027 р. [6]. По-друге, отримання коштів безпосередньо пов'язане з виконанням умов реформування – насамперед у сферах верховенства права, антикорупційної політики та фінансового управління [9]. По-третє, у разі затяжної війни або погіршення безпекової ситуації навіть 100 млрд євро може виявитися недостатнім для забезпечення фіскальної стабільності країни [6; 8].

**Висновки.** Багаторічна фінансова рамка ЄС 2028–2034 є якісно новим кроком у трансформації архітектури структурних фондів: злиття окремих інструментів у єдиний NRP Fund та запровадження системи НРПП посилюють гнучкість, але водночас централізують управління. Для України пріоритетним є ефективне використання інструменту Ukraine Reserve (до 100 млрд євро), умовою чого є послідовне проведення інституційних реформ і зміцнення фінансової дисципліни. Максимальне залучення коштів ЄС вимагає від України розроблення стратегічної програми абсорбції з чіткими пріоритетами відновлення, оцифрування системи

управління фондами та інтеграції регіонального виміру – особливо для прикордонних і найбільш постраждалих від війни територій [1; 7; 9].

### Список використаних джерел:

1. Connolly J. M., Aja I., Molica F. Regions in the EU Budget for 2028–2034: New Structural Challenges. Brussels: Committee of the Regions, 2025. 34 p.
2. European Commission. Multiannual Financial Framework 2028–2034: Cohesion Policy in the New MFF. Brussels: EC, 2025. URL: <https://www.bmluk.gv.at/en/topics/regions-and-spatial-development/multiannual-financial-framework-2028-2034-commission-proposal> (дата звернення: 15.03.2026).
3. Erasmus+ Ukraine. Формування майбутнього Європи: Комісія презентує Multiannual Financial Framework на 2028–2034 pp. URL: <https://erasmusplus.org.ua/news/formuvannya-majbutnogo-yevropy-komisiya-prezentuye-ambitnyj-multiannual-financial-framework-na-2028-2034> (дата звернення: 15.03.2026).
4. European Commission. EU Budget 2028–2034 Explained. Brussels: EC, 2025. URL: [https://commission.europa.eu/topics/budget/eu-budget-2028-2034-explained\\_en](https://commission.europa.eu/topics/budget/eu-budget-2028-2034-explained_en) (дата звернення: 14.03.2026).
5. European Generation. Road to the New MFF: The Overhaul of the Cohesion Policy. URL: <https://www.europeangeneration.eu/single-post/road-to-the-new-mff-the-overhaul-of-the-cohesion-policy> (дата звернення: 14.03.2026).
6. Kovalenko O., Piatachenko V. Ukraine and the EU Budget for 2028–2034: Deep Integration but Still No Membership. VoxUkraine. 2025. URL: <https://voxukraine.org/en/ukraine-and-the-eu-budget-for-2028-2034-deep-integration-but-still-no-membership> (дата звернення: 15.03.2026).
7. Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. Strukturni fondy YeS: rozumiiemo sut kriz pryzmu potentsiinoi uchasti Ukrainy. URL: <https://decentralization.ua/news/20510> (дата звернення: 18.03.2026).
8. Pravda.com.ua. EU proposes €100bn fund for Ukraine in 2028–2034 budget. URL: <https://www.pravda.com.ua/eng/news/2025/07/09/7520967/> (дата звернення: 15.03.2026).
9. KSE. Ukraine's integration into the EU's single financial system depends on real steps to strengthen governance. Kyiv School of Economics. 2025. URL: <https://kse.ua/about-the-school/news/ukraine-s-integration-into-the-eu-s-single-financial-system-depends-on-real-steps-to-strengthen> (дата звернення: 16.03.2026).

**Володимир Валігура**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
valigura\_v@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-5114-3886

**Тетяна Валігура**

доктор філософії, викладач,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
tania0524@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-1297-0907

**ВЕКТОРИ РЕФОРМУВАННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ  
ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ**

У сучасних умовах трансформації економіки України, що супроводжується воєнними викликами, структурною перебудовою господарської діяльності та поглибленням інтеграційних процесів з Європейським Союзом, особливого значення набуває реформування податкової системи. Одним із ключових елементів такої трансформації є спрощена система оподаткування, обліку та звітності (ССО), яка відіграє важливу роль у функціонуванні малого бізнесу, забезпечуючи зниження адміністративного навантаження та стимулюючи підприємницьку активність. Разом із цим, чинна модель ССО поступово втратила свою початкову спрямованість виключно на мікропідприємництво та самозайнятість. Практика її застосування свідчить про наявність значних можливостей для мінімізації податкових зобов'язань, зокрема через штучний поділ бізнесу, використання фізичних осіб – підприємців для оптимізації витрат на оплату праці, а також нерівномірний розподіл податкового навантаження між видами економічної діяльності. У цьому контексті Національна стратегія доходів до 2030 року (Стратегія) визначає необхідність глибокої трансформації ССО. Зокрема, відповідно до пункту 4.3.1 Стратегії передбачено перегляд структури груп платників, запровадження диференційованих ставок єдиного податку, а також поступове зближення параметрів спрощеної та загальної систем оподаткування [1]. Це обумовлює потребу у формуванні науково обґрунтованих підходів до редизайну ССО з урахуванням як національних особливостей, так і кращих європейських практик.

В частині оптимізації груп ССО ми пропонуємо виділяти такі з них:

- перша група ССО – аналог діючої першої групи;
- друга група ССО – об'єднані друга та третя діючі групи;
- третя група ССО – аналог діючої четвертої групи.

В табл. 1 наведено пропозиції щодо визначення критеріїв першої – третьої груп ССО.



Таблиця 1

**Пропозиції щодо встановлення критеріїв для окремих груп ССО**

| Група ССО | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I         | фізичні особи – підприємці, які не використовують працю найманих осіб, здійснюють виключно роздрібний продаж товарів з торговельних місць на ринках та/або провадять господарську діяльність з надання побутових послуг населенню і обсяг доходу яких протягом календарного року не перевищує 235 розмірів мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня податкового (звітного) року. Якщо станом на 1 січня податкового (звітного) року не відбувається зростання мінімальної заробітної плати її розмір для цілей встановлення обсягу доходу визначається з урахуванням індексу споживчих цін за попередній рік.                                                                                                                                                                                                                      |
| II        | фізичні особи – підприємці, які не використовують працю найманих осіб або кількість осіб, які перебувають з ними у трудових відносинах, одночасно не перевищує 10 осіб і обсяг доходу яких протягом календарного року не перевищує 2 000 000 євро у розрахунку за офіційним курсом НБУ станом на перше січня звітного року.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| III       | фізичні особи – підприємці, які провадять діяльність виключно в межах фермерського господарства, зареєстрованого відповідно до Закону України «Про фермерське господарство», за умови виконання сукупності таких вимог:<br>– здійснюють виключно вирощування, відгодовування сільськогосподарської продукції, збирання, вилов, переробку такої власно вирощеної або відгодованої продукції та її продаж;<br>– провадять господарську діяльність (крім постачання) за місцем податкової адреси;<br>– членами фермерського господарства такої фізичної особи є лише члени її сім'ї у визначенні частини другої статті 3 Сімейного кодексу України;<br>– площа сільськогосподарських угідь та/або земель водного фонду у власності та/або користуванні членів фермерського господарства становить не менше 0,5 гектара, але не більше 20 гектарів сукупно. |

*Джерело:* складено авторами.

Важливим напрямком трансформації є обґрунтування ставок єдиного податку для оновлених першої та другої груп ССО. Як методологічну основу для цього пропонуємо взяти три ключових принципи: фіскальну ефективність, структурну відповідність та соціальну справедливість. Ми виходимо з того, що ставка податку має бути пропорційною податковій спроможності платника, враховувати структуру доданої вартості та матеріаломісткість відповідного сектору, а також рівень його трудомісткості і соціальної значущості.

Як базову модель для побудови диференційованої шкали ставок доцільно використати польський досвід оподаткування малого бізнесу, зокрема режим фіксованого податку на обліковані доходи, який передбачає багаторівневу шкалу ставок від 2% до 17% залежно від виду діяльності [2]. Адаптувавши цей підхід до українських умов з урахуванням статистичних показників та структури економіки, ми обґрунтували ставки єдиного податку для другої групи ССО із застосуванням економіко-математичного моделювання на базі програмного пакета MS Excel. Для розрахунку диференційованих ставок використано ітераційну модель, яка базується

на методах багатфакторного аналізу та оптимізації цільової функції фіскальної спроможності. Це дозволило встановити диференційовані ставки єдиного податку за видами економічної діяльності для другої групи ССО в таких розмірах: оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 3%; будівництво – 5,5%; переробна промисловість, постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 6%; сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство – 8%; інформація та телекомунікації – 12%; професійна, наукова та технічна діяльність – 15%.

Враховуючи положення Стратегії, пропонуємо встановити перехідний період з 1 січня 2027 р. до 31 грудня 2029 р., у межах якого необхідно поступово зблизити фіскальні параметри ССО для юридичних осіб із загальною системою оподаткування, модернізувати критеріїв груп, а також уніфікувати підходи до визначення ставок і баз оподаткування.

У табл. 2 наведено часові межі та основні зміни передбачені кожним з етапів перехідного періоду.

Таблиця 2

**Логіка змін до розділу 14 ПКУ у перехідному періоді, визначеному  
Національною стратегією доходів до 2030 року**

| № етапу<br>перехідного<br>періоду | Часові межі<br>етапу               | Основні зміни передбачені етапом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                 | 2                                  | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1                                 | з 1.01.2027 р.<br>до 31.12.2027 р. | <ul style="list-style-type: none"> <li>– реформування першої групи ССО (збільшення критерію за доходами до 235 мінімальних заробітних плат; встановлення ставки єдиного податку у відсотках до мінімальної заробітної плати – 30%);</li> <li>– введення об'єднаної другої групи ССО для фізичних осіб і встановлення диференційованих ставок ЄП відповідно до видів діяльності;</li> <li>– обмеження третьої групи ССО виключно для юридичних осіб з умовою поступового підвищення ставок;</li> <li>– підвищення ставок єдиного податку для юридичних осіб, які перебувають на 4 групі ССО;</li> <li>– запровадження РРО/ПРРО для усіх суб'єктів господарювання, які перебувають на ССО і здійснюють операції з готівкою.</li> </ul> |
| 2                                 | з 1.01.2028 р.<br>до 31.12.2028 р. | <ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання ставок на об'єднаній другій групі;</li> <li>– зростання ставок на третій групі для юридичних осіб;</li> <li>– зростання ставок на четвертій групі для юридичних осіб.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3                                 | з 1.01.2029 р.<br>до 31.12.2029 р. | <ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання ставок на об'єднаній другій групі;</li> <li>– зростання ставок на третій групі для юридичних осіб;</li> <li>– зростання ставок на четвертій групі для юридичних осіб.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 4                                 | з 1.01.2030 р.                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– встановлення ставки єдиного податку на першій групі ССО у відсотках до доходу – 2%;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Продовження табл. 2

| 1 | 2              | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | з 1.01.2030 р. | <ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання ставок на об'єднаній другій групі;</li> <li>– скасування третьої групи;</li> <li>– перейменування четвертої групи у третю і виключення з неї юридичних осіб;</li> <li>– зростання порогу реєстрації платником ПДВ і його поширення на суб'єктів господарювання, які перебувають на ССО.</li> </ul> |

Джерело: складено авторами.

Оскільки Національною стратегією доходів до 2030 року передбачено градацію величин ставок єдиного податку для юридичних осіб, які перебувають на третій групі ССО, до значення еквівалентного 18 відсоткам оподаткування прибутку підприємств у перехідному періоді, нами сформовано методичний підхід щодо градації величини таких ставок. Так, розрахунок еквівалентної 18% оподаткування прибутку ставки єдиного податку на дохід (за формулою  $C_e = \text{Рентабельність} \times 0,18$ ) показав, що навіть при найвищому рівні рентабельності операційної діяльності мікропідприємств в Україні у 2010 – 2024 рр., який становив 12% у 2021 р., еквівалентна ставка буде дорівнювати 2,16%, що є нижчим діючої нині ставки єдиного податку для третьої групи без ПДВ – 3%.

Зважаючи на зазначене у процесі визначення еквівалентної ставки пропонуємо враховувати: частку тіньової економіки; коефіцієнт додаткового податкового навантаження, яке несуть суб'єкти господарювання на загальній системі оподаткування ( $K_t$ ); коефіцієнт адміністративного навантаження, яке додатково несуть суб'єкти господарювання на загальній системі оподаткування ( $K_a$ ). На основі розробленої методики сформовано сценарії розрахунку еквівалентної ставки залежно від рівня рентабельності, частину з яких представлено у табл. 3.

Таблиця 3

**Окремі сценарії залежності еквівалентних ставок єдиного податку від рентабельності операційної діяльності підприємств**

| № п/п | Рентабельність, % | Тіньова економіка, % | $K_t$ | $K_a$ | Еквівалентна ставка ЄП, % |
|-------|-------------------|----------------------|-------|-------|---------------------------|
| 1     | 5                 | 30                   | 1,5   | 2,1   | 4,05                      |
| 2     | 10                | 30                   | 1,5   | 2,1   | 8,10                      |
| 3     | 15                | 30                   | 1,5   | 2,1   | 12,15                     |
| 4     | 20                | 30                   | 1,5   | 2,1   | 16,20                     |
| 5     | 25                | 30                   | 1,5   | 2,1   | 20,25                     |
| 6     | 30                | 30                   | 1,5   | 2,1   | 24,30                     |

Джерело: складено авторами.

Отже, запропоновані підходи до реформування спрощеної системи

оподаткування формують цілісну модель її трансформації, орієнтовану на посилення фіскальної ефективності та водночас збереження стимулюючої ролі для розвитку мікропідприємництва. Ми доходимо до висновку, що поєднання оптимізації структури груп платників та запровадження диференційованих ставок єдиного податку дає змогу узгодити податкове навантаження з реальними економічними параметрами діяльності. Реалізація таких підходів у межах визначеного перехідного періоду створює передумови для підвищення прозорості податкової системи, зменшення можливостей для податкових зловживань та поступової гармонізації національної моделі оподаткування малого бізнесу з європейськими практиками.

### **Список використаних джерел:**

1. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року: Розпорядження КМУ від 27.12.2023 р. № 1218-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhhvalennia-natsionalnoi-strategii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223>.
2. Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczaltowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne. URL: <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/zryczaltowany-podatek-dochodowy-od-niektorych-przychodow-osiaganych-16832090>

**Олег Вацлавський**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
o.vatslavskyi@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-2029-4774

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ**

Сучасний етап розвитку соціально-економічної системи України характеризується високим рівнем невизначеності та посиленням впливу дестабілізуючих факторів, серед яких визначальними є наслідки воєнного стану, поглиблення демографічного старіння, активізація міграційних процесів і трансформація ринку праці. За таких умов особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансової стійкості системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, яка є одним із ключових елементів соціальної політики держави. Пенсійний фонд України (ПФУ) як базовий інститут реалізації пенсійного забезпечення виконує функції акумуляції та перерозподілу значних фінансових ресурсів, що обумовлює його визначальну роль у підтриманні соціальної стабільності та забезпеченні безперервності соціальних виплат. Упродовж останніх років спостерігається тенденція до зростання дефіциту бюджету ПФУ, що супроводжується підвищенням залежності від державного фінансування, обмеженістю власної дохідної бази та недостатньою ефективністю адміністрування соціальних внесків. Водночас посилення фінансового навантаження, спричинене збільшенням обсягів пенсійних виплат і розширенням функціонального навантаження ПФУ, ускладнює досягнення його фінансової збалансованості.

У цьому контексті особливого значення набуває пошук ефективних напрямів зміцнення фінансової стійкості ПФУ, що передбачає вдосконалення механізмів формування доходів, оптимізацію структури видатків, підвищення ефективності управління фінансовими ризиками та впровадження сучасних інструментів фінансового планування. Наукове обґрунтування цих підходів є важливим для забезпечення довгострокової стабільності пенсійної системи, підвищення її адаптивності до зовнішніх викликів та гарантування належного рівня соціального захисту населення.

Українські вчені розглядають ПФУ як «...інституцію державного управління, що забезпечує формування фінансової бази системи пенсійного забезпечення, здійснює акумулювання страхових внесків і їх подальший перерозподіл у формі пенсійних виплат, підтримуючи збалансованість між надходженнями та видатками публічних фінансів» [5, с. 20]. Такий підхід підкреслює його системоутворюючу роль у забезпеченні стабільності соціально-економічного розвитку.

У наукових працях особлива увага приділяється економічному та фінансовому значенню діяльності ПФУ. Зокрема, О. Шабанова підкреслює, що «...результативне



управління пенсійними активами відіграє важливу роль у розвитку фінансового ринку, сприяє акумулюванню довгострокових фінансових ресурсів та зміцненню фінансової стабільності держави» [6, с. 74].

Узагальнення сучасних наукових підходів дозволяє трактувати ПФУ як багатофункціональну інституційну систему, діяльність якої інтегрує реалізацію соціальних гарантій населення, «...ефективне управління фінансовими ресурсами пенсійної системи та формування передумов для їх ефективного використання» [4, с. 153].

Формування фінансових ресурсів ПФУ ґрунтується «...на солідарному механізмі функціонування пенсійної системи, відповідно до якого кошти, що надходять від економічно активного населення, використовуються для забезпечення пенсійних виплат громадянам, які вже реалізували своє право на пенсійне забезпечення» [3].

Ключовим джерелом формування дохідної бази ПФУ є «єдиний соціальний внесок, який має обов'язковий характер та сплачується всіма суб'єктами господарювання незалежно від їх організаційно-правової форми» [1, с. 331]. Його надходження визначають фінансову спроможність системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, забезпечуючи стабільність фінансування пенсійних виплат та впливаючи на загальний рівень фінансової стійкості ПФУ. Додаткове формування фінансових ресурсів ПФУ здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, які надходять у вигляді цільових бюджетних трансфертів, а також інших надходжень, зокрема пені, штрафних санкцій за порушення порядку сплати внесків, добровільних платежів та доходів, отриманих від тимчасового розміщення вільних фінансових ресурсів.

Вищезазначена структура формування доходів ПФУ свідчить про їх високу концентрацію навколо єдиного ключового джерела – єдиного соціального внеску. Така модель, з одного боку, забезпечує відносну стабільність фінансування пенсійних виплат за умови належного адміністрування внесків, проте водночас підсилює залежність фінансової стійкості ПФУ від стану ринку праці, рівня зайнятості та динаміки оплати праці. В умовах соціально-економічних викликів це зумовлює необхідність удосконалення управління фінансовими ресурсами та диверсифікації джерел їх формування (рис. 1).

Аналіз динаміки доходів ПФУ свідчить про їх суттєве зростання у 2021–2025 рр. – з 512,8 млрд грн до 1 025,2 млрд грн, що відображає як розширення фінансової бази, так і вплив інфляційних процесів, підвищення заробітної плати та змін соціальних стандартів. Власні надходження, передусім за рахунок єдиного соціального внеску, зросли з 318,9 млрд грн до 858,8 млрд грн, що вказує на посилення фінансової автономії ПФУ, однак вони залишаються чутливими до стану ринку праці, демографічних змін та економічної кон'юнктури.

Трансферти з державного бюджету виконують компенсаторну функцію, досягнувши 260,8 млрд грн у 2024 році, але скоротившись до 117,3 млрд грн у 2025 році, що підсилює ризики фінансової незбалансованості. Інші надходження зросли з

30,0 млрд грн до 49,1 млрд грн, залишаючись незначною, проте потенційно важливою складовою диверсифікації доходів. Загалом структура доходів свідчить про поступове зміцнення ролі власних надходжень, що відповідає цілям підвищення фінансової стійкості ПФУ.

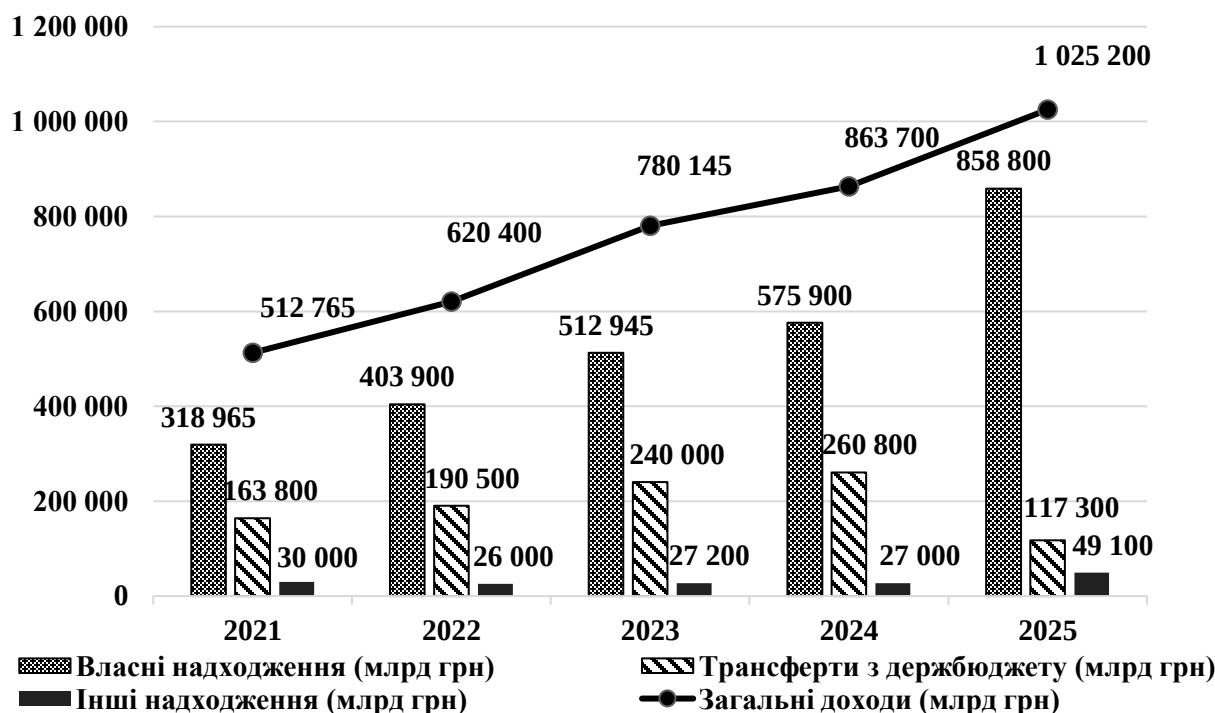


**Рис. 1. Структура доходів Пенсійного фонду України у 2021-2025 рр.**

Джерело: сформовано на основі [2]

За таких умов особливої актуальності набуває аналіз використання фінансових ресурсів ПФУ, оскільки структура видатків безпосередньо відображає пріоритети пенсійної системи та її здатність адаптуватися до сучасних соціально-економічних викликів (табл. 1).

Таблиця 1

**Структура видатків Пенсійного фонду України у 2021-2025 рр.**

| Рік  | Загальні видатки (млрд грн) | Видатки на пенсійні виплати (млрд грн) | Адміністративні видатки (млрд грн) | Інші видатки (млрд грн) |
|------|-----------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|
| 2021 | 520 945                     | 497 545                                | 12 400                             | 11 000                  |
| 2022 | 620 400                     | 595 800                                | 13 600                             | 11 000                  |
| 2023 | 746 277                     | 718 577                                | 15 300                             | 12 400                  |
| 2024 | 859 902                     | 830 002                                | 17 200                             | 12 700                  |
| 2025 | 1 020 900                   | 994 100                                | 10 000                             | 16 800                  |

Джерело: сформовано на основі [2]

Аналіз структури видатків ПФУ у 2021–2025 рр. свідчить про суттєве зростання їх загального обсягу з 520,9 млрд грн до 1 020,9 млрд грн, що відображає як підвищення соціальних зобов’язань держави, так і вплив інфляційних процесів та

індексації пенсій. Водночас структура видатків характеризується стабільним домінуванням пенсійних виплат, обсяг яких зріс з 497,5 млрд грн до 994,1 млрд грн, а їх частка переважно перевищує 94%, що свідчить про високу соціальну орієнтованість діяльності ПФУ та обмежену гнучкість у розподілі фінансових ресурсів.

Адміністративні видатки зросли з 12,4 млрд грн до 17,2 млрд грн, залишаючись незначною складовою, що вказує на відносну ефективність управління, тоді як інші видатки збільшилися з 11,0 млрд грн до 16,8 млрд грн, відображаючи розширення функціонального навантаження ПФУ. У контексті фінансової стійкості така структура, з одного боку, забезпечує стабільність пенсійних виплат, а з іншого – посилює залежність від демографічних і макроекономічних чинників.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що забезпечення фінансової стійкості ПФУ є складним і багатовимірним завданням, на яке впливають демографічні, економічні та інституційні виклики, що зумовлюють структурні диспропорції між доходами і видатками, зростання обсягів пенсійних зобов'язань, недостатність власної дохідної бази та збереження високого рівня залежності від трансфертів державного бюджету, водночас у системі управління фінансами ПФУ простежуються позитивні зрушення, пов'язані з поступовою модернізацією підходів до фінансового управління, посиленням ролі власних надходжень, оптимізацією видаткової частини, цифровізацією процесів та підвищенням прозорості фінансових потоків; доведено, що зміцнення фінансової стійкості ПФУ потребує комплексної політики, яка охоплює збалансування доходів і видатків, підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток актуарного прогнозування, удосконалення механізмів покриття дефіциту та формування фінансових резервів.

### Список використаних джерел:

1. Зварич О. І., Волошин В. В. Законодавчі передумови впровадження обов'язкового накопичувального пенсійного страхування в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. № 20. Т. 1. С. 327–344. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.20.327-344>
2. Офіційний сайт Пенсійного фонду України URL: <https://www.pfu.gov.ua/> (дата звернення: 01.04.2026).
3. Про пенсійне забезпечення: Закон України від 05.11.1991 р. № 1788-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-12#Text> (дата звернення: 01.04.2026).
4. Федорович І., Вацлавський О. Інноваційні технології у модернізації фондів соціального страхування. *Таврійський науковий вісник*. Серія Економіка. 2025. Випуск 23. С. 151-160. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.17>
5. Шабанова О. В. Специфіка інвестиційної діяльності вітчизняних недержавних пенсійних фондів. *Економіка*. 2014. №4. С. 72-78.
6. Horbunova O., Kartseva V., Pedchenko N., Ostapenko M. Financial sustainability of the state pension system of Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. Vol. 15, Issue 2. P. 17-28.

**Ярослав Вінницький**

аспірант кафедри банківської справи та страхування,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
yaroslav.vinnytskyi@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0009-0354-3178

## **МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГУМАНІТАРНОГО РОЗМІНУВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗМІЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ**

**Вступ.** Гуманітарне розмінування в Україні в умовах повномасштабної збройної агресії набуло системоутворюючого значення як складова забезпечення національної безпеки та передумова відновлення соціально-економічного розвитку держави. Масштаби забруднення територій вибухонебезпечними предметами є безпрецедентними як за площею ураження, так і за складністю загроз, що охоплюють мінно-вибухові пристрої, нерозірвані боєприпаси та залишки військової техніки [1].

За оцінками міжнародних організацій, сукупна потреба у фінансуванні протимінної діяльності в Україні може сягати десятків мільярдів доларів США, що формує довгостроковий структурний розрив між наявними ресурсами та фактичними потребами сектору. У таких умовах гуманітарне розмінування трансформується з вузькоспеціалізованого напрямку безпеки у важливий елемент фінансової стійкості держави.

Незважаючи на значні обсяги міжнародної фінансової допомоги, сучасна модель фінансування гуманітарного розмінування характеризується високим рівнем залежності від донорських ресурсів та обмеженою диверсифікацією фінансових інструментів. Зокрема, у 2024 році обсяг міжнародної допомоги Україні у сфері протимінної діяльності становив 252,7 млн дол. США, що, попри свою значущість, не забезпечує покриття наявних потреб і демонструє тенденцію до зниження [3]. Крім того, домінування грантового фінансування обмежує можливості довгострокового планування та знижує ефективність реалізації проєктів у зв'язку з нестабільністю фінансових потоків [2].

**Виклад основного матеріалу.** В умовах хронічного дефіциту фінансових ресурсів та зростання потреб у протимінній діяльності особливого значення набуває впровадження інноваційних фінансових механізмів, спрямованих на диверсифікацію джерел фінансування та залучення приватного капіталу.

Згідно з підходом міжнародних організацій, інноваційне фінансування у сфері розмінування визначається як сукупність фінансових інструментів, що забезпечують мобілізацію публічних і приватних ресурсів з метою скорочення фінансового розриву та підвищення ефективності використання коштів [4].

Ключовою характеристикою таких механізмів є їх здатність:

- забезпечувати як початкове, так і довгострокове фінансування;
- знижувати інвестиційні ризики;
- формувати сталі фінансові потоки;
- інтегрувати гуманітарні та економічні цілі [4].

Сучасна архітектура фінансування гуманітарного розмінування в Україні формується в умовах структурного дисбалансу між масштабами потреб та обмеженістю доступних фінансових ресурсів, що обумовлює необхідність трансформації існуючих підходів до ресурсного забезпечення. Проведений аналіз наукових джерел засвідчує домінування донорсько-грантової моделі фінансування, яка забезпечує базову функціональність системи протимінної діяльності, однак водночас формує високий рівень залежності від зовнішніх джерел та не гарантує довгострокової фінансової стійкості [1; 2].

У цьому контексті наукові дослідження обґрунтовують доцільність поступового переходу до диверсифікованої моделі фінансування, що передбачає інтеграцію ринкових механізмів та інструментів приватного інвестування [2; 3]. Зокрема, застосування облігацій сталого розвитку (Sustainability-Linked Bonds) розглядається як ефективний інструмент мобілізації капіталу через міжнародні фінансові ринки із одночасним забезпеченням підзвітності та результативності використання ресурсів [4]. Водночас їх впровадження потребує високого рівня інституційної спроможності та чітко визначеної системи індикаторів ефективності.

Паралельно з цим, механізми державно-приватного партнерства формують передумови для інтеграції гуманітарного розмінування у ширший контекст економічного відновлення, зокрема через реалізацію інфраструктурних та аграрних проєктів. Як свідчать наукові підходи, такий формат дозволяє трансформувати розмінування з витратної статті у фактор економічного зростання шляхом введення очищених територій у господарський обіг [1; 3].

Суттєвий потенціал також демонструють механізми змішаного фінансування, які забезпечують перерозподіл ризиків між учасниками фінансового процесу та підвищують привабливість сектору для приватних інвесторів. За оцінками міжнародних організацій, використання blended finance сприяє формуванню стійких фінансових потоків та розвитку ринку послуг у сфері розмінування [4; 5].

Водночас інструменти результативного фінансування, зокрема облігації соціального впливу (impact bonds), репрезентують якісно новий підхід до організації фінансових відносин, у межах якого акцент переноситься з процесу фінансування на досягнення конкретних результатів, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити їх цільову спрямованість [3; 4].

На відміну від існуючих підходів, що переважно зосереджуються на аналізі окремих фінансових інструментів, доцільним є формування системного бачення фінансування гуманітарного розмінування як багаторівневої фінансово-економічної системи з інтегрованими каналами мобілізації ресурсів.



У межах даного дослідження пропонується концептуальна модель багаторівневої диверсифікованої системи фінансування, яка включає такі функціональні рівні:

– базовий (стабілізаційний) рівень, що формується за рахунок міжнародної технічної допомоги та грантових ресурсів і забезпечує безперервність протимінної діяльності;

– інвестиційний рівень, представлений інструментами ринкового фінансування (облігації, механізми державно-приватного партнерства), який орієнтований на масштабування проєктів;

– компенсаційно-ризиковий рівень, що реалізується через механізми змішаного фінансування та спрямований на мінімізацію інвестиційних ризиків;

– результативний рівень, який передбачає застосування інструментів, заснованих на принципі «оплата за результат», зокрема impact bonds.

Принциповою відмінністю запропонованого підходу є інтеграція зазначених рівнів у єдину фінансову систему, що функціонує на засадах взаємодоповнюваності, що дозволяє забезпечити не лише диверсифікацію джерел фінансування, але й їхню синергію (див. табл. 1).

Таблиця 1

### Порівняльна характеристика фінансових механізмів гуманітарного розмінування

| Механізм        | Джерело фінансування        | Переваги                                                        | Обмеження                                   |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Облігації (SLB) | Капітальні ринки            | Значний обсяг ресурсів, довгостроковість, підвищення прозорості | Високі вимоги до інституційної спроможності |
| PPP             | Приватний сектор            | Залучення інвестицій, інтеграція з економічними проєктами       | Складність реалізації та координації        |
| Blended finance | Донори + приватні інвестори | Зниження ризиків, стимулювання участі фінансових установ        | Потреба у складній структуризації           |
| Impact bonds    | Приватні інвестори          | Орієнтація на результат, ефективність витрат                    | Висока складність впровадження              |

Джерело: узагальнено автором на основі [1–5].

З теоретико-методологічної точки зору, така модель дозволяє мінімізувати залежність від екзогенних фінансових надходжень, підвищити передбачуваність та стабільність фінансових потоків, забезпечити узгодження короткострокових гуманітарних та довгострокових економічних цілей та сформулювати передумови для інтеграції процесів розмінування у стратегію сталого розвитку національної економіки.

Таким чином, запропонований підхід розширює існуючі наукові уявлення про фінансування гуманітарного розмінування та створює методологічну основу для формування ефективної та стійкої фінансової моделі у післявоєнний період [1–5].

**Висновок.** Узагальнення результатів дослідження дозволяє стверджувати, що існуюча модель фінансування гуманітарного розмінування в Україні є структурно обмеженою через домінування донорських ресурсів, що знижує її довгострокову стійкість та адаптивність до зростаючих потреб. На цій основі обґрунтовано необхідність переходу до системної диверсифікації фінансових джерел із акцентом на інтеграцію ринкових механізмів у сферу протимінної діяльності.

Розуміємо, що фінансування гуманітарного розмінування виступає не як допоміжний інструмент безпекової політики, а як складова фінансово-економічної системи відновлення, що генерує мультиплікативний ефект через введення очищених територій у господарський обіг. У цьому контексті ключовим є формування багаторівневої фінансової моделі, яка забезпечує взаємодію грантових, інвестиційних та результативних механізмів.

Запропонований підхід дозволяє не лише зменшити залежність від зовнішнього фінансування, але й забезпечити передбачуваність фінансових потоків, підвищити ефективність використання ресурсів та створити передумови для масштабування процесів розмінування. Відтак, фінансова архітектура гуманітарного розмінування має розглядатися як інструмент забезпечення фінансової стійкості держави в умовах післявоєнної трансформації економіки.

### Список використаних джерел:

1. Payne D., Wallen C., Loughran C. Innovative finance for mine action: needs and potential solutions. *The Journal of Conventional Weapons Destruction*. 2024. Vol. 28, No. 3. Art. 5. URL: <https://commons.lib.jmu.edu/cisr-journal/vol28/iss3/5>
2. Gharehgozli A., Sarkar S., Smith A. Humanitarian demining for the clearance of landmine-affected areas. *Socio-Economic Planning Sciences*. 2023. Vol. 88. Art. 101554. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0038012123001118>
3. Ukraine: funding for mine action. *Mine Action Review*. 2025. URL: <https://the-monitor.org/country-profile/ukraine/2023/funding-for-mine-action>
4. Clearing the mines 2023: Ukraine. *Mine Action Review*. 2023. URL: [https://www.mineactionreview.org/assets/downloads/Ukraine\\_Clearing\\_the\\_Mines\\_2023.pdf](https://www.mineactionreview.org/assets/downloads/Ukraine_Clearing_the_Mines_2023.pdf)
5. Enhancing mine action finance in Ukraine: report. United Nations Development Programme. 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/enhancing-mine-action-finance-ukraine>

**Валентина Галушак**

кандидат економічних наук, доцент,

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

valyagal@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-9703-9988

## **СТРАХОВИЙ СЕКТОР ЯК ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується безпрецедентним рівнем воєнних загроз, котрі суттєво трансформують функціонування фінансової системи. Відтак, в умовах повномасштабної війни різко зростає рівень невизначеності, підвищується частота та масштаб ризиків, що безпосередньо впливає на інвестиційну активність, фінансову стабільність та соціально-економічну безпеку держави [3, с. 45]. Саме тому страховий сектор сьогодні набуває особливого значення як інституційний елемент фінансової архітектури, котрий здатний забезпечувати перерозподіл ризиків та підтримку економічної рівноваги. Відповідно, актуальність дослідження зумовлена необхідністю переосмислення ролі страхування в умовах воєнної економіки, де традиційні механізми оцінки та управління ризиками втрачають ефективність, а нові інструменти лише формуються.

У той же час, треба зазначити, що страхування традиційно розглядається як один із головних елементів фінансової системи, яка виконує функцію компенсації збитків та стабілізації економічних процесів [2, с. 192]. Відтак в умовах воєнної економіки його роль суттєво розширюється, оскільки страхові механізми починають виконувати функції не лише мікроекономічного, але й макроекономічного регулювання. Таким чином, з наукової точки зору страховий сектор має багатоаспектну природу (рис. 1).

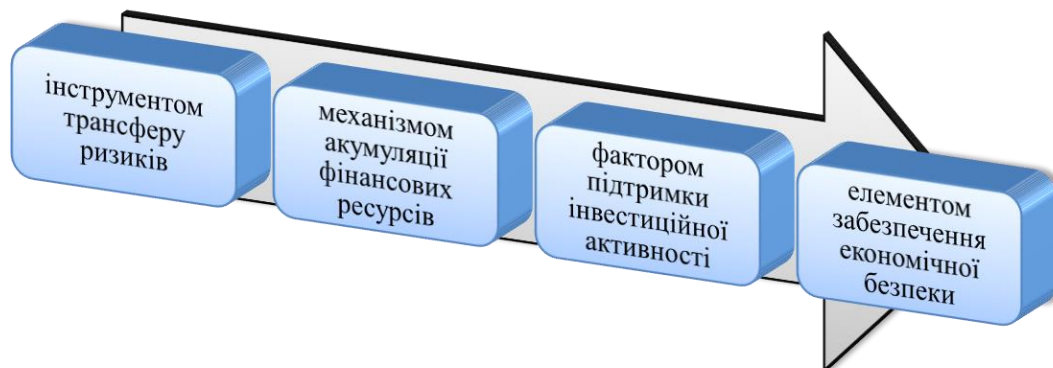


**Рис. 1. Основні характеристики страхового сектору, котрі забезпечують економічну стійкість країни**

Слід звернути увагу на те, що страховий ринок – не пасивний учасник фінансової системи, а активний провідник системних ризиків та стабілізаційних результатів у періоди криз. Відповідно в умовах війни формується нова парадигма страхування, яка базується на високому рівні катастрофічних ризиків, обмежених прогнозованості збитків, необхідності державної участі та інтеграції міжнародних фінансових інституцій.

Так, початок повномасштабної війни у 2022 році спричинив різке скорочення обсягів страхового ринку. Зокрема, у першому півріччі 2022 року страхові премії скоротилися на 28%, а виплати зменшилися на 32%, це свідчить про зниження економічної активності та платоспроможності населення [5]. Однак, разом з тим, страховий ринок продемонстрував здатність до адаптації, і уже у 2025 році спостерігається відновлення: обсяг страхових премій зростає до понад 52 млрд грн, що на 37,5% більше порівняно з попереднім періодом. Активи ризикових страховиків зросли на 8% квартал до кварталу та на 16% у річному вимірі, тоді як активи компаній зі страхування життя збільшилися на 3% і 12% відповідно. Кількість страхових компаній після скорочення у перші роки війни стабілізувалася – станом на початок 2025 року в Україні функціонує 55 non-life страховиків та 10 life-страховиків [4, с. 104]. Відтак, страховий сектор підтверджує роль важливого елемента забезпечення стійкості економіки України в умовах воєнних ризиків.

Воєнні дії спричинили суттєві структурні зміни страхового ринку України. Відповідно, основними напрямками трансформації можемо визначити (див. табл. 1).

Таблиця 1

### Напрями трансформації страхового ринку України

| Напрями трансформації                | Характеристика                                                                                                                                                                               | Позитивні/негативні тенденції                                                                                                                 |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розвиток страхування воєнних ризиків | У 2022-2025 рр. сформовано новий сегмент страхових послуг – страхування воєнних ризиків. За цей період укладено понад 77 тис. договорів, а загальна страхова сума перевищує 26 млрд грн      | Це свідчить про поступове формування інституційного механізму покриття катастрофічних ризиків                                                 |
| Посилення ролі держави               | У воєнних умовах ринок не здатний самостійно забезпечити повноцінне страхове покриття                                                                                                        | Головними стають державні гарантії, підтримка через експортно-кредитні агентства, співпраця з міжнародними фінансовими організаціями          |
| Зміна структури страхового портфеля  | Домінуючу роль починають відігравати: автострахування; страхування майна; страхування від нещасних випадків                                                                                  | Довгострокові види страхування розвиваються повільніше через високу невизначеність                                                            |
| Цифровізація страхових послуг        | Використання програмного забезпечення допомагає у підрахунку ризиків, обробці заявок, виплат страхових відшкодувань. Купівля полісів через Інтернет робить процес більш зручним для клієнтів | Розвиток дистанційних каналів продажу та он-лайн – сервісів сприяє підвищенню доступності страхових продуктів і зниженню трансакційних витрат |

Виходячи з цього, зазначимо, що у повоєнний період страховий сектор має стати одним із головних драйверів економічного відновлення, оскільки він здатний забезпечити фінансову стабільність і підтримати інвестиційні процеси. Особливу роль відіграватиме страхування інвестицій та інфраструктурних проєктів, що мінімізує ризики для інвесторів, які є критично важливими для стимулювання економічного зростання. Адже залучення інвестицій у відновлення інфраструктури, житлового будівництва та соціальних об'єктів сприятиме створенню нових робочих місць, підвищенню рівня життя населення та загальному економічному розвитку країни [1, с. 74]. Таким чином, страховий сектор має потенціал стати важливим елементом у стратегії відновлення економіки, забезпечуючи фінансову підтримку, знижуючи ризики та сприяючи стабільності в умовах повоєнного відновлення. Для реалізації цього потенціалу необхідно зосередитися на впровадженні інноваційних рішень, розвитку партнерств та підвищенні довіри до страхових продуктів серед населення.

Отже, страховий сектор в умовах воєнної економіки трансформується з допоміжного елемента фінансової системи у важливий інституційний механізм забезпечення економічної стійкості. А його роль полягає не лише у компенсації збитків, але й у формуванні передумов для стабільного функціонування економіки та її відновлення. Попри існуючі обмеження, страховий ринок України демонструє адаптивність до кризових умов і поступово інтегрується у систему забезпечення економічної безпеки держави. У повоєнний період його значення лише зростатиме, що потребує подальшого розвитку інституційних механізмів, державної підтримки та міжнародної кооперації.

### Список використаних джерел:

1. Вдовенко Л. Фінансова безпека страхових компаній в умовах нестабільного ринкового середовища функціонування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 4(37). С. 73-79.
2. Гарапко С. С. Систематизація складових економічної безпеки страхового ринку. *Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки*: зб. наук. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Київ, 15 трав. 2025 р.). Київ: КНЕУ, 2025. С. 191-194.
3. Марина А. С., Пеценко М. В. Страховий ринок України в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5. С. 44-51.
4. Моторин Р. М., Приходько К. Р., Момотюк Л. Є. Статистичний аналіз фінансового сектору України. *Фінансова статистика*. 2025. № 2. С. 103-109.
5. Страховий ринок України. *Forinsurer*. 2022. URL: <https://forinsurer.com/news/22/11/08/41970>



**Святослав Герчаківський**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

svather@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-4127-8044

## **ФУНКЦІОНАЛЬНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ КОНТУРИ ТА ПРОБЛЕМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ PHASE 6 NCTS**

Цифровізація митних процедур є домінантою інтеграції України до європейського митного простору. Одним із найбільш значущих інструментів у цій сфері є Нова комп'ютеризована транзитна система (NCTS), яка забезпечує електронний супровід транзитних переміщень товарів у межах Конвенції про процедуру спільного транзиту. Перехід до Phase 6 NCTS є черговим етапом модернізації системи, який передбачає не лише технічне оновлення, а й зміну логіки обробки митних даних відповідно до європейської моделі EUCDM. Водночас впровадження цієї фази супроводжується рядом суттєвих проблем як у країнах ЄС, так і в Україні.

Проблематика діджиталізації митного простору ЄС та України, а також реалізації проєкту NCTS стали предметом досліджень вітчизняних учених лише в останні декілька років у зв'язку з процесом підготовки до приєднання у 2022 році України до Конвенції про процедуру спільного транзиту. Вагомі теоретичні та прикладні напрацювання в цій царині представлені науковими працями А. Брендак, І. Бережнюка, А. Войцещука, В. Заяц, С. Капітанець, Р. Кріль, В. Курилова, О. Мельник, О. Фрадинського та інших вчених. Поряд з цим, процес розвитку цифрового простору в ЄС та Україні є динамічним та таким, на який впливає низка гібридних геополітичних та економічних чинників, що спричинені війною, турбулентністю та невизначеністю. Зважаючи на такі аргументи, виправданим є дослідження проблемних аспектів нового етапу імплементації NCTS – Phase 6.

Євроінтеграційні прагнення України першочергово пов'язані із побудовою такої митної системи в державі, яка б відповідала засадничим принципам європейського митного простору, адже ЄС – це, перш за все, митний союз. Водночас повноцінна імплементація NCTS є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до цього союзу.

Нормативною основою транзитних процедур на теренах ЄС виступає Конвенція про процедуру спільного транзиту в редакції 1987 року [1]. Вона встановлює деталізовану правову базу, яка регламентує обов'язки для трейдерів і митних органів щодо товарів під час митного транзиту від однієї договірної сторони до іншої. Правові контури Конвенції охоплюють ЄС-27 (як одна договірна сторона) та спільні транзитні країни (Ісландія, Північна Македонія, Норвегія, Сербія, Швейцарія, Туреччина, Україна, Велика Британія, з 2025 року – Грузія, Молдова, Чорногорія) як окремі договірні сторони.

У 1997 році Єврокомісія ухвалила план дій для реформування транспортної системи в Європі. Ця реформа була спрямована на відновлення збалансованої, ефективної та надійної транспортної системи для економічних операторів і митних органів. Одним із основних імперативів цього плану було створення NCTS для кращого моніторингу, оптимізації та прискорення митних процедур і транзитно-логістичних процесів. Як наслідок, NCTS було запущено у 2004 році та вона стала обов'язковою для всіх держав-членів євроспільноти у 2005 році. Phase 4 була втілена на практиці у 2009 році, до 2 грудня 2024 року була імплементована Phase 5, а реалізація Phase 6 наразі триває.

Характерною особливістю приєднання України до Конвенції стало те, що в серпні 2022 року була проявлена справжня політична воля керівництва держави до реальних змін в напрямку євроінтеграції. Протягом одного дня текст Конвенції надійшов в стіни українського парламенту, отримав позитивне рішення профільного комітету Верховної Ради України, внесений в порядок денний сесії та підтриманий голосуванням більшістю депутатів, а ввечері – підписаний Президентом України. Таким чином, Україна розпочала Phase 4 NCTS у жовтні 2022 року, а перехід до Phase 5 NCTS був успішно завершений у квітні 2024 року.

Загалом функціонал NCTS складається із взаємопов'язаних національних додатків, які обмінюються повідомленнями в спільній мережі на трьох рівнях: 1) між економічними операторами та митницею («зовнішня сфера»); 2) між митними підрозділами однієї країни («національний домен»); 3) між національними митними адміністраціями («спільний домен»). Декларації про транзит (T1) включають інформацію про перевезені предмети, їхнього відправника та отримувача, спосіб пересування, запланований маршрут і митні служби, які були зайняті в цьому процесі. Власник процедури транзиту також повинен надати дійсну гарантію. Коли декларація транзиту приймається, NCTS генерує унікальний ідентифікатор, який називається Головним референсним номером (MRN), який дозволяє відстежувати рух товару протягом усього процесу транспортування. Митники можуть відстежувати рух товарів через NCTS, щоб переконатися, що вони рухаються за дозволим маршрутом [2].

На сьогодні в ЄС активно реалізується перехід до Phase 6 NCTS відповідно до обсягу завдань, визначеного в робочій програмі UCC-Work [3]. Особливістю Phase 6 NCTS є те, що вона відповідає вимогам ICS2, а отже дозволяє поєднувати транзитні формальності в автомобільному та залізничному транспорті з тими, що стосуються безпеки при вході до зони безпеки та охорони. Це є додатковим спрощенням для економічних операторів, які повинні будуть подавати транзитну декларацію разом із інформацією про безпеку, замість того, щоб окремо подавати транзитну декларацію та Загальну декларацію прибуття (ENS) за допомогою двох систем.

Phase 6 NCTS пропонує два варіанти її практичного втілення та відповідно митні органи країн, які використовують NCTS, вирішують, який варіант вони хочуть реалізувати: 1) опція відмови означає, що дані ENS не включені до декларації транзиту, але ENS подається безпосередньо до ICS2; 2) опція opt-in означає, що дані

ENS включені до декларації транзиту, а Phase 6 NCTS підключено до ICS2, щоб забезпечити виконання вимог ICS2 щодо бізнес-процесів ENS (аналіз митних ризиків, рекомендації щодо митного контролю, рішення тощо).

Оцінюючи переваги для українського бізнесу, Держмитслужба схиляється до так званої версії opt-in, яка є більш складною в реалізації, але дозволить зберегти вже звичні переваги спільного транзиту для українських підприємців, що буде особливо актуальним на період до вступу України до ЄС.

Варто констатувати, що на сьогодні деяким державам-членам ЄС потрібно більше часу для впровадження опції opt-in, тому вони попросили тимчасову пролонгацію процесу приєднання до Phase 6 NCTS. Це пов'язано із несумісністю форматів електронних цифрових повідомлень; необхідністю конвертації митних даних між версіями ІТ-систем; зростанням ризику технічних збоїв у транзитних операціях. Як наслідок такий перехід вимагає повної перебудови ІТ-архітектури митних органів та економічних операторів, адаптації національних митних систем, переробки програмного забезпечення бізнесу у сфері ЗЕД.

Доволі подібні проблеми з імплементацією Phase 6 NCTS мають місце і в Україні, яка лише нещодавно завершила впровадження Phase 5. Так, вплив правового режиму воєнного стану характеризується порушеннями логістичних ланцюгів і скеруванням транзитних потоків на автомобільні та залізничні маршрути західноукраїнських областей держави; проблеми з кіберзахистом та стабільним електропостачанням визначають нестабільність митної ІТ-інфраструктури; мають місце обмеження у проведенні навчання персоналу як для інспекторського складу митних органів, так і для економічних операторів, слабка розвиненість суміжних інститутів, наприклад інституту авторизованих економічних операторів (АЕО).

Якщо в ЄС налічується більше 17 тисяч суб'єктів із статусом АЕО, то в Україні їх станом на березень 2026 року – 117 і тільки 5 із статусом АЕО-В. Для відкриття переговорів з європейськими партнерами щодо взаємного визнання АЕО-В таких операторів має бути не менше 10. Загалом тип АЕО-В через більшу кількість переваг та митних спрощень є цікавішим для підприємців, але складним в його отриманні через дотримання бухгалтерських стандартів, вимог складського обліку, безпеки підприємств та ІТ-супроводу. Однак, реальність така, що не всі гарантовані законом спрощення насправді працюють в українській практиці. Наприклад, спеціальні смуги руху в пунктах пропуску через державний кордон часто відсутні і проблему електронної черги для АЕО Міністерство інфраструктури не може вирішити майже 3 роки.

Ще одна важлива проблема реалізації NCTS – це атипова динамічність розвитку митного оформлення в автоматичному режимі. Від моменту імплементації системи в Україні було оформлено близько 280 тисяч транзитних декларацій, однак половина з них припадає на 2025 рік. В 2026 році щомісячно оформляється близько 15 тисяч декларацій Т1, в тому числі лише 6% експортних декларацій, і лише нещодавно перша імпортна декларація була оформлена без участі митних

працівників. Зважаючи на це, митній службі потрібно більш системно комунікувати із бізнесом для масштабування цифрових ініціатив ЄС.

Українські оператори також можуть мати деякі проблеми із сусідніми країнами в частині переходу на нові стандарти NCTS. Наприклад, з 18 лютого 2026 року Угорщина переходить на застосування Phase 6 NCTS та системи контролю імпорту ICS2. Це означає, що тепер додатково до українських декларацій T1 для в'їзду на територію ЄС через Угорщину обов'язково потрібно подавати Загальну декларацію прибуття (ENS) через систему ICS2. В Угорщині діятиме перехідний період до 15 березня 2026 року, протягом якого ENS ще прийматимуться через стару систему ICS. Після цієї дати всі ENS будуть прийматися тільки через ICS2 [4].

На сьогодні українське бізнес-середовище отримало більше часу для підготовки до наступної версії «митного безвізового режиму». Перехідний період для впровадження системи Phase 6 NCTS та ICS2 офіційно продовжено до 1 червня 2026 року. Це означає для бізнесу: 1) продовження транзитних операцій Phase 5 NCTS, адже після 1 вересня 2025 року є можливість подавати транзитні декларації за допомогою старих стандартів, включаючи комбіновані декларації з даними безпеки; 2) створено можливість синхронізації з сусідніми країнами – Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії для координації позицій в забезпеченні безперервного та безперервного транзиту товарів.

Отож, впровадження Phase 6 NCTS як в ЄС, так і в Україні є складним багаторівневим процесом, який супроводжується значними викликами та ризиками. У країнах ЄС основні проблеми пов'язані з технічною складністю системи, координацією між державами та високою вартістю модернізації митного IT-середовища. В Україні ці проблеми мають більш системний характер і посилюються зовнішніми факторами, зокрема воєнним станом та обмеженими ресурсами митних інституцій та суб'єктів ЗЕД, що обумовлює необхідність поступового функціонального та технологічного переходу, збереження додаткових адаптаційних періодів та посилення інституційної спроможності митної служби в державі.

### Список використаних джерел:

1. Convention on a common transit procedure. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/convention-on-a-common-transit-procedure>
2. New Computerised Transit System (NCTS). A Europe-wide digital system for better management and control of goods under Union and Common Transit. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts\\_en?prefLang=uk#how-does-ncts-work](https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts_en?prefLang=uk#how-does-ncts-work)
3. UCC Work Programme. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs/union-customs-code/ucc-legislation\\_en#ucc-work-programme](https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs/union-customs-code/ucc-legislation_en#ucc-work-programme)
4. Угорщина переходить на NCTS Фаза 6. URL: <https://qdpro.com.ua/uk/news/18-lyutogo-2026-roku-ugorshchina-perehodit-na-ncts-faza-6>

**Надія Головай**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

nadyagolovay@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-9597-0963

## **ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС У СИСТЕМІ АДМІНІСТРУВАННЯ ПДВ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА**

У сучасних умовах трансформації податкового адміністрування податковий комплаєнс набуває особливого значення як інструмент забезпечення належного рівня виконання податкових обов'язків, зниження податкових ризиків і підвищення якості взаємодії між державою та платниками податків. Його актуальність у сфері ПДВ зумовлена тим, що саме цей податок поєднує високу фіскальну значущість із підвищеною чутливістю до зловживань, схем мінімізації, проблем бюджетного відшкодування та ризиків, пов'язаних із адмініструванням податкового кредиту. Тому в сучасній податковій політиці комплаєнс доцільно розглядати не лише як контрольну категорію, а як основу сервісно-аналітичної моделі податкового управління [2; 5].

Відповідно до Податкового кодексу України, комплаєнс трактується як система заходів і процедур, що здійснюються контролюючими органами з метою підвищення рівня добровільного виконання платниками податків їхніх податкових та інших обов'язків, а також зменшення ймовірності настання податкового ризику. Таке нормативне закріплення засвідчує принципову зміну підходу до податкового адміністрування: акцент поступово переноситься з переважно фіскально-карального реагування на формування середовища, у якому сумлінна податкова поведінка підтримується через передбачувані правила, прозорі процедури, аналітичне оцінювання ризиків і належний рівень комунікації між державою та платником. У цьому контексті комплаєнс доцільно розглядати не лише як інструмент контролю, а як важливий елемент сучасної сервісно-аналітичної моделі податкового адміністрування, що поєднує превентивний, консультативний, інформаційний і ризикоорієнтований складники [2; 5].

Такий підхід безпосередньо узгоджується з положеннями Національної стратегії доходів до 2030 року, у якій модернізація податкової системи пов'язується з підвищенням рівня добровільного дотримання законодавства, цифровізацією процедур, удосконаленням управління податковими ризиками, розвитком електронних сервісів і зміцненням довіри до фіскальних інституцій. У практичному вимірі це означає, що ефективність адміністрування дедалі більше визначається не кількістю контрольних втручань, а здатністю податкових органів своєчасно ідентифікувати ризикові сегменти, диференціювати платників за рівнем податкової поведінки, запобігати порушенням ще до їх матеріалізації та забезпечувати



адресний супровід сумлінних платників. Саме з цією логікою пов'язане нормативне оформлення інституту комплаєнс-менеджера для платників із високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства, що свідчить про посилення партнерської складової в діяльності ДПС [2; 3; 5].

У сфері ПДВ значення комплаєнс-підходу є особливо відчутним, оскільки цей податок поєднує високу фіскальну значущість із підвищеною чутливістю до зловживань, маніпуляцій із податковим кредитом, фіктивного документообігу та ризиків, пов'язаних із бюджетним відшкодуванням. За таких умов комплаєнс-орієнтоване адміністрування ПДВ передбачає поступовий перехід від моделі переважного постфактум-контролю до моделі попередження порушень на основі автоматизованого моніторингу, аналізу податкових даних, електронного супроводу операцій і точкового управлінського впливу на ризикові транзакції. Це дає змогу не лише зменшувати масштаби ухилення від оподаткування, а й підвищувати передбачуваність податкових процедур, скорочувати адміністративне навантаження на добросовісний бізнес та посилювати фіскальну результативність ПДВ у цілому [2; 3; 5].

Європейські орієнтири адміністрування ПДВ ґрунтуються на принципах прозорості, правової визначеності, нейтральності оподаткування, цифрового супроводу операцій та належної інформаційної взаємодії між податковими органами. Базові правові засади функціонування спільної системи ПДВ у Європейському Союзі закріплені у Директиві 2006/112/ЕС, яка визначає інституційні рамки цього податку та забезпечує єдність підходів до його справляння в межах внутрішнього ринку. Водночас сучасна європейська практика виходить за межі формальної гармонізації ставок і процедур, оскільки дедалі більшого значення набувають електронне адміністрування, оперативна перевірка статусу платника, аналітичне виявлення ризикових операцій, міждержавний обмін даними та цифрові інструменти запобігання шахрайству. Саме тому для України євроінтеграція у сфері ПДВ означає не лише адаптацію правових норм, а й інституційне та технологічне наближення до стандартів функціонування європейського фіскального простору [1].

Для України така трансформація має подвійне значення. З одного боку, вона сприяє підвищенню якості податкового адміністрування, зниженню комплаєнс-ризиків, зміцненню податкової довіри та забезпеченню стабільності бюджетних надходжень. З іншого боку, вона формує передумови для сумісності національної системи адміністрування ПДВ із європейськими підходами, що є важливим у контексті подальшої інтеграції України до економічного та правового простору ЄС. У цьому аспекті пріоритетного значення набувають розвиток СЕА ПДВ, удосконалення ризикоорієнтованого моніторингу, впровадження електронного аудиту, розширення цифрової взаємодії між державою і платником та підготовка інформаційної інфраструктури до глибшої інтеграції з європейськими рішеннями у сфері адміністрування ПДВ. Отже, податковий комплаєнс у системі адміністрування ПДВ доцільно розглядати як один із ключових механізмів

поєднання фіскальної ефективності, прозорості податкових процедур і євроінтеграційної модернізації податкової системи України [1; 5].

Українська практика вже демонструє поступову інституціоналізацію такого підходу. Йдеться про поєднання автоматизованого адміністрування ПДВ, ризикоорієнтованого моніторингу операцій, розвитку електронних сервісів ДПС та формування механізмів взаємодії з платниками, які мають високий рівень добровільного дотримання податкового законодавства. Важливим кроком у цьому напрямі стало нормативне запровадження системи управління податковими ризиками, що передбачає оцінювання впливу на комплаєнс та використання індикаторів добровільного дотримання податкових обов'язків. Додатково розвиток інституту комплаєнс-менеджера свідчить про посилення консультативної й партнерської складової в роботі податкових органів [3; 4].

Разом із тим сучасний стан адміністрування ПДВ в Україні засвідчує, що фіскальна результативність цього податку суттєво залежить від якості управління ризиками, прозорості бюджетного відшкодування та здатності держави відокремлювати сумлінну податкову поведінку від ризикової. Проведені дослідження підтверджують, що в останні роки ПДВ зберігав провідне місце у структурі податкових надходжень, а його чиста фіскальна віддача значною мірою визначалася співвідношенням між внутрішнім ПДВ, імпортною складовою та масштабами відшкодування. За таких умов саме комплаєнс-підхід дає змогу поєднати фіскальну ефективність із більшою передбачуваністю податкових процедур і зменшенням адміністративного тиску на добросовісний бізнес [5].

Отже, податковий комплаєнс у системі адміністрування ПДВ слід розглядати як один із ключових напрямів модернізації податкової системи України в умовах євроінтеграції. Його практична цінність полягає у зміщенні акценту з фіксації порушень на їх раннє виявлення і попередження, підвищенні адресності контролю, зміцненні податкової довіри та створенні передумов для сумісності українського податкового адміністрування з європейськими стандартами. У перспективі це потребує подальшого розвитку цифрових інструментів аналізу ПДВ-операцій, удосконалення критеріїв оцінювання комплаєнс-ризиків, підвищення прозорості відшкодування та розширення інформаційної взаємодії з європейським фіскальним середовищем [1; 3; 4; 5].

### Список використаних джерел:

1. Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax. Official Journal of the European Union. 2006. L 347. P. 1-118. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2006/112/oj/eng> (дата звернення: 25.03.2026).
2. Податковий кодекс України: Кодекс України; Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 25.03.2026).
3. Про організацію діяльності комплаєнс-менеджера з платником податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства: наказ Державної податкової служби України від 31.10.2024 р. № 788. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist/zakonodavstvo-pro-diyalnis/nakazi-pro-diyalnist/79181.html> (дата звернення: 25.03.2026).

4. Про реалізацію експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі : постанова Кабінету Міністрів України від 25.07.2024 р. № 854. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/854-2024-%D0%BF> (дата звернення: 25.03.2026).
5. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 № 1218-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1218-2023-%D1%80> (дата звернення: 25.03.2026).

**Ірина Гріщенко**

аспірант,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

i.grishchenko@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-4429-4579

## **ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ**

В процесі фінансового регулювання повоєнного економічного розвитку процес відновлення діяльності на деокупованих територіях являється складним та багатоаспектним завданням, що потребує комплексного підходу. Забезпечення фінансових послуг являється критично важливою складовою стійкого економічного розвитку на деокупованих територіях, оскільки, можливість користуватися фінансовими послугами є основоположною системою забезпечення фінансово-господарської та соціально-економічної діяльності. При відсутності можливості отримувати пенсії, проводити фінансові платежі, отримувати кредити, соціально-економічне відновлення деокупованих територій стає неможливим. Починаючи з початку повномасштабного вторгнення росії до України спостерігається дисбаланс у рівнях фінансової доступності між тиловими територіями, та територіями які перебували в окупації або знаходяться у зоні бойових дій.

Сучасними авторами в наукових публікаціях фінансова інклюзія відображається не тільки способом представлення населенню доступу до фінансових послуг, а основним каталізатором економічного зростання, який допомагає забезпечувати стійкість та безпеку всієї економічної системи.

В публікації Х. Ананзех, О. Аль-Касасбех та А. Бакір досліджено тісний взаємозв'язок основних трьох напрямів: фінансової інклюзії, цифрових фінансів та добробуту населення. Фінансова інклюзія визначається як можливість населенням скористатися фінансово-економічними послугами. До цифрових фінансів відносяться програми та платежі, які здійснюються в мережі. Добробут населення трактується з точки зору рівня забезпечення грошовими коштами. Авторами визначено даний взаємозв'язок, особливо в періоди коли відбуваються великі шоки - пандемії, війни, економічні кризи [1].

А. Гейдор, Н. Добіжа та Г. Погрішук відмічають, що повністю альтернативний розвиток забезпечення фінансово-господарської діяльності можливий лише за дотримання досить різних умов. Особливого значення в такому випадку набуває правове регулювання (особливо у сфері ринку фінансових послуг, які надаються не банками). Однією з перешкод на шляху розвитку альтернативних джерел фінансування є нездатність представників бізнес-структур знайти та використовувати відповідні альтернативні інструменти. В зв'язку з чим автори статті

пропонують запроваджувати заходи, що спрямовані на розширення інформаційної підтримки бізнесу [2].

В статті А. Крисоватого, В. Горина, З. Лободіної, Г. Погріщук, Н. Добіжі та В. Булавинець запропоновано та обґрунтовано визначення «фінансовий патріотизм». На думку авторів, «фінансовий патріотизм» являється економічно-фінансовим інструментом, який застосовується не тільки на рівні населення (домогосподарства), а насамперед на рівні бізнес-структур та держави. В публікації відмічено, що фінансовий патріотизм – вагомий фактор повоєнного відновлення, оскільки залучення коштів за допомогою особливих фінансових інструментів дозволяє швидко їх отримувати та використовувати [3].

О. Бондаренко та С. Сирота відмічають, що фінансова інклюзія являється показником національної безпеки. На думку авторів, фінансова інклюзія тісно пов'язана з тим, наскільки населення довіряє фінансовій системі та наскільки воно фінансово грамотне. Також, автори відмічають, що формат традиційних банківських установ (відділення, філії, каси) досить ненадійний, щоб працювати на деокупованих територіях, оскільки на них близько 80% інфраструктури фізично знищено. І тому, для деокупованих територій перехід до цифрових технологій являється єдиним способом швидкого повернення фінансових послуг [4].

Відповідно Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення банків фінансової інклюзії» формується правова основа для відновлення фінансової діяльності на деокупованих територіях. Банки найчастіше не відкривають відділення на деокупованих територіях через високий ризик та низьку прибутковість. Положення, зазначені в даному законі, спрямовані на зменшення рівня фінансової ізоляції вразливих верств населення та бізнес-структур у віддалених регіонах, в деокупованих територіях та прифронтових зонах. Запроваджено новий тип фінансової установи – банк фінансової інклюзії, що особливо актуально для тих, хто не має доступу до фінансових ресурсів. Закон дозволяє установам відкривати такі банки, якщо вони вже мають широку поштову або іншу мережу. Завдяки чому вирішуються основні проблеми, а саме, фізичної присутності, спрощеного нагляду Національного банку України та забезпечення фінансової стійкості [5].

Повернення повноцінного фінансового обслуговування на деокупованих територіях являється складним та комплексним завданням, оскільки, вирішення даної проблеми ускладнене взаємозалежними перешкодами, які потребують системного вирішення. Ми можемо виділити три основні групи перешкод, які впливають на успішність процесу реінтеграції фінансових ресурсів у даних територіях: інфраструктурні бар'єри (дефіцит матеріально-технічної бази), інституційні ризики (обережність фінансового сектору), соціально-економічні виклики (зниження платоспроможності).

Основним напрямком для вирішення даних проблем було прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення банків фінансової інклюзії», метою якого було забезпечення більшої доступності фінансових ресурсів у віддалених та небезпечних регіонах країни. Відповідно даного



закону з'явилась можливість створення спеціальних банків фінансової інклюзії, які можуть працюють через поштові відділення. Банки отримали спрощений порядок ліцензування, тому можуть швидко відкриватися та ефективно працювати у невеликих населених пунктах, де традиційних банків майже немає. Таким чином, для деокупованих територій фінансова доступність буде збільшуватись, оскільки банки фінансової інклюзії можуть перебувати у поштових відділеннях.

Основна перевага даної моделі – можливість користуватися широкою мережею поштових відділень, які часто являються єдиним сервісом на територіях, де в наслідок бойових дій було знищено інфраструктуру. Завдяки банкам фінансової інклюзії населення зможе отримувати готівкові кошти, отримувати соціальні виплати, платити за комунальні послуги та користуватися кредитами. Відкриття таких банків дозволяє державі забезпечити базовий рівень фінансових послуг населенню, особливо на деокупованих територіях, де ринок фінансових послуг що не працює повністю, та являється шляхом до підтримки вразливих верств населення і зменшення фінансової нестабільності.

Цифрові сервіси стали одними з основних у забезпеченні стійкості української фінансової системи, особливо в процесі відновлення та розвитку деокупованих територій. В таких умовах на перший план виходять прості та доступні технології, які підлаштовуються під місцеву інфраструктуру та реальні потреби населення.

По-перше, активно просувається підхід «mobile-first banking», коли основні банківські операції виконуються через мобільні програми. За рахунок інтеграції з BankID користувач може підтвердити свою особу без паперових документів, що суттєво спрощує доступ до послуг банку та робить операції безпечнішими.

По-друге, багато уваги приділяють офлайн-платежам. З'являються рішення, які дозволяють проводити транзакції навіть тоді, коли немає стабільного інтернету. Дані щодо таких операцій зберігаються на пристрої і пізніше синхронізуються з банківською системою, як тільки інтернет-зв'язок відновлюється, таким чином, обслуговування залишається безперервним, а користуватися ним набагато простіше в умовах нестабільної інфраструктури.

Також, вагому роль відіграють агенти фінансових послуг – місцеві магазини, аптеки та інші структури, які підключаються до сервісу «Готівка на карту». Завдяки даному сервісу населення може зняти готівку у касі, що особливо актуально для тих територій, де поблизу майже немає банкоматів та банківських відділень.

У результаті, поєднання цифрових рішень з підлаштуванням фінансових послуг під реальні умови деокупованих територій, допомагає населенню більше довіряти банкам та робить фінансові послуги доступнішими.

Також, фінансова інклюзія являється не тільки можливістю платити та здійснювати грошові перекази. Забезпечення стабільного доступу до фінансових ресурсів, які допомагають населенню та бізнес-структурам відновлювати і розвивати свою діяльність, являється необхідною складовою повоєнного відновлення. Для територій, що постраждали від воєнних дій, це особливо важливо, оскільки місцевій економіці потрібна додаткова підтримка.

Одним із дієвих заходів може стати продовження програми «Доступні кредити 5-7-9%» та збереження нульової ставки на перші роки після деокупації. Бізнес-структурам буде простіше швидше відновитись, залучати інвестиції та відкривати нові робочі місця.

Також, може допомогти страхування військових ризиків із державними гарантіями – що підштовхне комерційні банки активніше видавати кредити аграрним та промисловим підприємствам, які працюють у так званих сірих зонах. Для банків ризики стануть нижчими, а найуразливіші галузі отримають необхідні фінансові ресурси.

Варто запроваджувати мікрофінансування, видавати мікрогранти самозайнятим, які працюють через банківську систему, що надасть населенню, особливо у постраждалих регіонах, шанс розпочати свою справу або розширити вже існуючу, збільшити доходи та зміцнити економіку на місцях.

Отже, фінансова інклюзія працює найкраще як комплекс заходів – доступні кредити, страхування ризиків та мікрофінансування. У такому поєднанні вона може стати однією з основних умов стійкого відновлення територій після війни.

Таким чином, запровадження фінансової інклюзії на деокупованих територіях України перестала бути просто екстреним заходом, та поступово перейшла до більш системної, планової стадії. Велику роль тут відіграють зміни на рівні інститутів, наприклад, запуск та розвиток банків фінансової інклюзії. Паралельно розвиваються цифрові інструменти – мобільні програми, електронні гаманці, онлайн-платформи, завдяки чому населенню стає простіше та безпечніше користуватися банківськими продуктами, кредитами та страхуванням. Даний підхід допомагає не тільки повернути населенню можливість стабільно управляти своїми фінансовими ресурсами, а й поступово створює підґрунтя для довгострокового розвитку даних територій.

### Список використаних джерел:

1. Ananzeh H., Al-Kasasbeh O., Bakir A. Financial inclusion, digital finance, and household well-being during large-scale shocks: evidence from 2025 analysis. *Futurity Economics & Law*. 2025. Vol. 5, No. 1. P. 42-58.
2. Heidor A., Dobizha N., Pohrishcuk H. Alternative methods of small business financing in Ukraine. *Economics, Finance and Management Review*. 2020. Vol. 4. P. 43-52.
3. Krysovaty A., Horyn V., Lobodina Z., Pohrishchuk H., Dobizha N., Bulavynets V. Financial Patriotism: theoretical substantiation and Role in Ensuring the Financial Security of the State. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 1(60). P. 123-136. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4614>.
4. Бондаренко О. В., Сирота С. П. Цифрова трансформація фінансового сектору як чинник інклюзії на деокупованих територіях України. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-71-44.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення банків фінансової інклюзії: Закон України 03.06.2025 р. № 4465-XI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4465-20#Text>

**Віталіна Делас**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
delasvitalina@knu.ua  
ORCID: 0000-0002-9570-1875

**Роман Рак**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
rakroman@knu.ua  
ORCID: 0000-0002-9526-1734

## **ESG-ФАКТОРИ У ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ**

Сучасна архітектура корпоративних фінансів зазнає фундаментальної трансформації, переходячи від класичної доктрини максимізації акціонерної вартості до моделі врахування екологічних, соціальних та управлінських чинників (ESG). Цей зсув зумовлений переосмисленням ESG-інтеграції не як етичного вибору, а як критичного інструменту управління довгостроковими ризиками. Зростання ролі ESG зумовлене посиленням екологічних викликів, соціальної відповідальності бізнесу та необхідністю вдосконалення корпоративного управління. Таким чином, ESG-фактори стають важливим інструментом оцінки довгострокової стійкості компаній і суттєво впливають на систему корпоративних фінансів.

ESG-показники дозволяють оцінювати не лише поточний стан компанії, але й її здатність до довгострокового розвитку та адаптації до зовнішніх викликів [8]. Вони виступають індикаторами нефінансових ризиків, які можуть трансформуватися у фінансові втрати [5].

Інтеграція ESG-факторів безпосередньо впливає на ухвалення стратегічних та фінансових рішень як самими компаніями, так і їхніми інвесторами.

По-перше, сьогодні критерії ESG є одним з основних важелів впливу на прийняття інвесторами фінансових рішень. Компанії з високими показниками ESG легше залучають капітал, оскільки для інвесторів і кредиторів вони відображають нижчі довгострокові ризики. Інвестори використовують ESG-рейтинги для розуміння довгострокових перспектив та можливості сталого розвитку компанії.

Проте, згідно з результатами аналізу, проведеного за допомогою крос-лаг панельної моделі (RI-CLPM) на вибірці з 1206 глобальних компаній за 2016–2023 роки, вплив ESG-показників на вартість власного капіталу (Cost of Equity COE)

виявився змішаним та непослідовним [10]. Основні результати аналізу взаємозв'язку демонструють стійкі закономірності щодо такого взаємозв'язку.

Таблиця 1

### Вплив ESG-факторів на фінансові рішення компаній

| ESG-компонент     | Основні фактори                             | Вплив на фінансові рішення | Очікуваний результат                    |
|-------------------|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|
| E (Environmental) | Викиди CO <sub>2</sub> , енергоефективність | Інвестиції в екотехнології | Зниження витрат, доступ до фінансування |
| S (Social)        | Умови праці, соціальна політика             | Соціальні інвестиції       | Зростання продуктивності праці          |
| G (Governance)    | Прозорість, управління                      | Контроль ризиків           | Зниження вартості капіталу              |

*Джерело:* складено авторами на основі [1, 5].

У певні періоди, а саме з 2018 до 2019, з 2019 до 2020 та з 2022 до 2023 року, спостерігався статистично значущий негативний зв'язок. Це означає, що в ці роки вищі показники ESG дійсно сприяли зниженню вартості власного капіталу, оскільки сильні позиції у сфері сталого розвитку покращують довгострокові перспективи зростання, репутацію та якість управління, що знижує сприйняття ризиків інвесторами. Натомість під час пандемії (з 2020 до 2021 року) було зафіксовано позитивний коефіцієнт впливу ESG на вартість власного капіталу. Це свідчить про те, що за надзвичайних і кризових обставин значні інвестиції компаній в ESG-ініціативи можуть сприйматися акціонерами як додаткові витрати, які здатні негативно позначитися на фінансових результатах у короткостроковій та середньостроковій перспективі [10].

Ці змішані результати ставлять під сумнів загальноприйняте уявлення про те, що інвестори в акціонерний капітал завжди є виключно ESG-свідомими та постійно винагороджують екологічно і соціально відповідальні компанії нижчою вартістю капіталу. Оскільки вплив ESG на вартість власного капіталу є мінливим, компаніям необхідно дуже обережно підходити до коригування структури капіталу під впливом ESG-ініціатив, щоб зберігати баланс між очікуваннями інвесторів та економічною ефективністю.

По-друге, дотримання принципів ESG допомагає компаніям виявляти та зменшувати ризики, які здатні негативно вплинути на фінансові результати. Наприклад, ефективне управління екологічними та соціальними проблемами дозволяє уникати некерованих ризиків, які можуть мати значні фінансові наслідки.

Традиційно підприємства зосереджувалися переважно на фінансових загрозах, тоді як екологічні та соціальні чинники часто ігнорувалися або залишалися поза основною увагою ризик-менеджменту. Однак у сучасному світі, де стрімко зростають екологічні та соціальні виклики, некеровані ризики у цих сферах здатні призвести до дуже серйозних фінансових наслідків. Саме тому

принципи ESG нині стають невіддільною частиною загальної концепції ідентифікації та оцінювання потенційних загроз компанії.

Управління ESG-ризиками базується на формуванні комплексної підсистеми, яка виявляє слабкі місця та дозволяє вживати превентивних заходів ще до моменту настання критичної події. Це працює за трьома основними напрямками [4]:

1. Зменшення екологічних ризиків (Environmental). Екологічні ризики пов'язані з безпосереднім впливом підприємства на довкілля та наслідками глобальних кліматичних змін. Ефективне управління такими загрозами дозволяє уникати дорогих екологічних зобов'язань, ліквідації наслідків аварій та сплати регулятивних штрафів.

2. Нівелювання соціальних ризиків (Social). Соціальна складова допомагає компаніям уникати загроз, які виникають у процесі взаємодії з персоналом, місцевими громадами та партнерами. Якщо не приділяти їм уваги, це може паралізувати операційну діяльність.

3. Зниження управлінських та фінансових втрат (Governance). Інтеграція ESG у систему ризик-менеджменту допомагає корпораціям передбачати раптові регуляторні зміни та уникати кризових ситуацій, які виникають через непрозоре управління або корупцію. Факторний аналіз кожної ризикової ситуації (наприклад, можливих відхилень від бізнес-плану чи неналежного проведення аудитів) дозволяє завчасно розробляти коригувальні дії [4].

У результаті, компанії, які системно виявляють та оцінюють ESG-ризики, стають менш чутливими до глобальних шоків, знижують імовірність репутаційних скандалів та здатні підтримувати фінансову стабільність навіть в умовах макроекономічної нестабільності.

Насамкінець, емпіричні дослідження підтверджують прямий зв'язок між дотриманням ESG-стандартів та прибутковістю компаній. Зокрема, дослідження українських підприємств виявило позитивний функціональний зв'язок між інтегральним індексом ESG та показником рентабельності активів (ROA): вища рентабельність дозволяє активніше фінансувати ESG-ініціативи, що, своєю чергою, стимулює подальше зростання. Аналіз світових технологічних компаній також показав, що підприємства з найвищими ESG-рейтингами (рівня AAA) демонструють один із найвищих показників маржі прибутку (наприклад, 26,4% у ASML Holding NV) [2]. Водночас компанії з нижчими рейтингами (BBB) мають середній рівень прибутку (наприклад, 13,12% у Tesla Inc.) [4]. Крім того, за оцінками McKinsey, впровадження ESG-стратегій може призвести до збільшення операційного прибутку на 60% [4].

Таким чином, емпіричних досліджень підтверджують позитивний або нейтральний вплив ESG на фінансові результати компаній [8]. Високі ESG-показники сприяють підвищенню ринкової вартості та інвестиційної привабливості. Водночас у короткостроковій перспективі можливе зростання витрат, пов'язаних із впровадженням ESG.



Аналіз підтверджує, що ESG-чинники найсильніше впливають на вартість боргу через інтеграцію кредитних ризиків. Проте ефективність ESG-інтеграції має чітку регіональну залежність: якщо у Північній Америці (США та Канада) зв'язок між ESG та вартістю фінансування є статистично значущим, то в Азійсько-Тихоокеанському регіоні крос-лаг коефіцієнти залишаються незначущими, що свідчить про стадію становлення ринків сталого фінансування у цьому регіоні [9].

Виходячи з вищевикладеного можемо стверджувати, що ESG сьогодні – це фундамент економічної резильєнтності, який вимагає від менеджменту переходу від декларативного «грінвошингу» до прагматичного використання економетрично-доведених зв'язків між сталістю та вартістю капіталу.

### Список використаних джерел:

1. Бондаренко Л., Блават А. Акценти інвестування у сталий розвиток на принципах ESG в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-48>.
2. Ганусич В. О., Ганусич К. С. Аналіз ESG рейтингу технологічних компаній, акції яких торгуються на фондовому ринку, з метою прийняття інвестиційних рішень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 173–180. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.173
3. Кіржецька М. С., Кіржецький Ю. І. Актуальні аспекти сталого розвитку бізнесу за ESG стандартами в Україні. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. Серія “Проблеми економіки та управління”. 2022. № 2 (10). С. 32–40.
4. Лагодієнко О. В. Система індикаторів якісної оцінки ESG діяльності в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2025. 442 с.
5. Рак Р. В., Делас В. А., Носова Є. А., Яфінович О. Б. Формування фінансової політики підприємства з урахуванням ESG-критеріїв. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15227666>
6. Шкрабак І. В., Латишева О. В. Управління змінами на українських підприємствах при впровадженні проєктів сталого розвитку в контексті євроінтеграційних трендів «зеленого переходу» бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2026. № 1 (83). С. 174–181. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2026-1\(83\)-174-181](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2026-1(83)-174-181).
7. BlackRock ESG Integration Statement. URL: <https://www.blackrock.com/corporate/literature/publication/blk-esg-investment-statement-web.pdf> (дата звернення: 25.03.2026).
8. Friede G., Busch T., Bassen A. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Sustainability*. 2021. Vol. 13 (7). URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/7/3746>
9. Gillan S., Koch A., Starks L. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*. 2021. URL: <https://www.researchgate.net/publication/391511035>
10. Global Sustainability Reporting Survey. PwC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-sustainability-reporting-survey.html> (дата звернення: 25.03.2026).

**Володимир Дмитрів**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

dmytriv88@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-0568-757X

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Воєнний стан є специфічним макроекономічним середовищем, що зумовлює глибокі структурні трансформації у функціонуванні національної економіки. В умовах зростаючої невизначеності, посилення ризиків та обмеженості ресурсів особливої актуальності набуває проблема забезпечення ефективного фінансового регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності. Така діяльність виступає ключовим фактором довгострокового економічного розвитку, навіть за умов кризових явищ, зокрема військових конфліктів.

Фінансове регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності доцільно розглядати як комплекс інституційних механізмів, інструментів і методів державного впливу, спрямованих на мобілізацію, розподіл та ефективне використання фінансових ресурсів з метою стимулювання інноваційної активності та інвестиційних процесів. У цьому контексті важливого значення набувають такі функції регулювання, як стимулююча, перерозподільча, контрольна та стабілізаційна, реалізація яких забезпечує підтримання економічної рівноваги.

Вплив воєнного стану на інвестиційно-інноваційну діяльність має комплексний і багатовекторний характер. З одного боку, спостерігається різке скорочення обсягів приватного інвестування, підвищення інвестиційних ризиків, порушення виробничо-логістичних ланцюгів та відтік капіталу. З іншого боку, відбувається активізація розвитку окремих секторів, зокрема оборонно-промислового комплексу, інформаційних технологій та цифрових сервісів, що формує нові вектори інноваційного розвитку.

За таких умов виникає об'єктивна необхідність трансформації підходів до фінансового регулювання, яка передбачає адаптацію податкової політики, зокрема шляхом зниження фіскального навантаження на інноваційно активні підприємства і стимулювання реінвестування прибутку. Важливим напрямом є також розширення державного фінансування через створення спеціалізованих фондів підтримки інновацій та запровадження механізмів державних гарантій для інвесторів [1].

Суттєвого значення в умовах воєнного стану набуває активізація міжнародного фінансово-економічного співробітництва. Залучення зовнішніх фінансових ресурсів у формі грантів, кредитів та технічної допомоги сприяє компенсації дефіциту внутрішніх інвестиційних ресурсів. Крім того, інтеграція у міжнародні інноваційні мережі дозволяє підвищити рівень технологічного розвитку та конкурентоспроможності національної економіки.

Важливим елементом трансформації фінансового регулювання є розвиток сучасних фінансових інструментів. Зокрема, використання військових облігацій як інструменту мобілізації фінансових ресурсів, розвиток венчурного фінансування за участю держави та впровадження краудфандингових механізмів сприяють диверсифікації джерел фінансування інноваційних проєктів.

Окрему увагу слід приділити цифровізації процесів фінансового регулювання. Впровадження електронних платформ управління фінансовими потоками, підвищення прозорості бюджетних процесів та використання сучасних цифрових технологій забезпечують підвищення ефективності контролю за використанням фінансових ресурсів та зниження корупційних ризиків.

Разом із тим, трансформаційні процеси супроводжуються низкою проблем та обмежень, серед яких варто виокремити високий рівень невизначеності, обмеженість державних фінансових ресурсів, інституційну слабкість окремих органів управління та недостатній рівень координації між ними. Зазначені фактори стримують ефективність реалізації державної політики у сфері інвестицій та інновацій.

У перспективі післявоєнного відновлення трансформована система фінансового регулювання повинна стати основою для формування стійкої інвестиційно-інноваційної моделі розвитку. Це передбачає посилення ролі держави як стратегічного інвестора, розвиток високотехнологічних галузей та інтеграцію у європейський економічний простір [2].

Тому воєнний стан виступає не лише фактором дестабілізації, але й каталізатором структурних змін у системі фінансового регулювання. Ефективна трансформація цієї системи є необхідною передумовою забезпечення економічної стійкості, відновлення та довгострокового інноваційного розвитку держави.

Подальший розвиток наукового підходу до трансформації фінансового регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності в умовах воєнного стану потребує поглиблення інституційного аналізу. Зокрема, важливо враховувати зміну ролі державних інститутів, які трансформуються з регуляторів у активних учасників економічних процесів. Це передбачає не лише формування нормативно-правової бази, але й безпосередню участь у фінансуванні стратегічно важливих галузей, що забезпечують обороноздатність і економічну стабільність держави.

Особливої уваги потребує питання ризик-менеджменту в інвестиційно-інноваційній сфері. В умовах воєнного стану традиційні підходи до оцінки інвестиційної привабливості втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність розробки нових методичних підходів до управління ризиками. Йдеться про впровадження механізмів страхування воєнних ризиків, державного гарантування інвестицій, а також використання інструментів публічно-приватного партнерства для розподілу ризиків між державою та бізнесом.

Важливим напрямом дослідження є формування адаптивної фінансової політики, здатної швидко реагувати на зміну зовнішніх та внутрішніх умов. Така політика повинна базуватися на принципах гнучкості, оперативності та цільової спрямованості. Зокрема, актуальним є запровадження механізмів швидкого

перерозподілу бюджетних ресурсів на користь інноваційних проєктів, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави.

У контексті розвитку інноваційної екосистеми доцільно акцентувати увагу на підтримці малих і середніх підприємств, які є основними носіями інновацій. Фінансове регулювання у цьому сегменті має передбачати спрощення доступу до фінансових ресурсів, розвиток мікрокредитування, грантових програм та інкубаційних платформ. Це сприятиме збереженню підприємницької активності навіть у кризових умовах.

Не менш важливим є аспект людського капіталу, який виступає визначальним фактором інноваційного розвитку. Воєнний стан супроводжується значними втратами трудового потенціалу, міграційними процесами та зниженням рівня зайнятості у високотехнологічних секторах. У зв'язку з цим фінансове регулювання повинно включати інструменти підтримки освіти, науки та професійної перепідготовки кадрів, що дозволить зберегти інтелектуальний потенціал країни [3].

Крім того, важливою складовою трансформації є регіональний вимір фінансового регулювання. Воєнні дії мають нерівномірний вплив на різні регіони, що потребує диференційованого підходу до розподілу фінансових ресурсів. Підтримка регіонів, які зазнали найбільших руйнувань, повинна поєднуватися зі стимулюванням розвитку відносно безпечних територій як центрів економічного відновлення та інноваційного зростання.

У сучасних умовах також актуалізується проблема забезпечення прозорості та підзвітності у сфері фінансового регулювання. Зростання обсягів державних витрат і міжнародної допомоги підвищує ризики неефективного використання ресурсів. Відтак, впровадження сучасних механізмів фінансового контролю, аудиту та громадського моніторингу є необхідною умовою підвищення довіри з боку інвесторів та міжнародних партнерів.

Отже, у підсумку слід зазначити, що трансформація фінансового регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності в умовах воєнного стану має системний і багаторівневий характер. Вона охоплює інституційні, фінансові, соціальні та технологічні аспекти розвитку економіки. Комплексна реалізація відповідних заходів створює передумови для формування ефективної моделі післявоєнного відновлення, заснованої на інноваціях, стійкості та конкурентоспроможності.

В умовах воєнного стану людський капітал набуває визначального значення як ключовий ресурс забезпечення економічної стійкості та інноваційного розвитку держави. На відміну від матеріальних активів, які можуть бути зруйновані або втрачені, знання, компетенції та навички населення формують основу для відновлення економіки та її довгострокової конкурентоспроможності. У цьому контексті трансформація фінансового регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності повинна бути тісно пов'язана з механізмами збереження, розвитку та ефективного використання людського капіталу.

Воєнні дії суттєво впливають на якісні та кількісні характеристики людського капіталу. Серед основних негативних факторів варто виділити вимушену міграцію

населення, втрату трудових ресурсів, порушення освітніх процесів, психологічне виснаження та зниження продуктивності праці. Водночас відбувається трансформація структури зайнятості, зростає попит на спеціалістів у сферах оборони, інформаційних технологій, медицини та інженерії, що формує нові вимоги до системи підготовки кадрів.

У таких умовах фінансове регулювання повинно забезпечувати не лише підтримку підприємств, але й інвестування у розвиток людського капіталу. Це передбачає фінансування освітніх програм, зокрема у форматі дистанційного навчання, підтримку наукових досліджень, а також стимулювання професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників. Особливого значення набуває розвиток програм безперервної освіти, які дозволяють адаптувати робочу силу до змінюваних потреб економіки.

Важливим напрямом є створення фінансових стимулів для утримання висококваліфікованих кадрів у країні. Йдеться про запровадження податкових пільг, грантових програм, державних стипендій та інших інструментів, спрямованих на запобігання «відтоку мізків». Одночасно необхідно формувати умови для повернення трудових мігрантів після завершення активної фази воєнних дій, що потребує довгострокової стратегії економічного відновлення.

Особливу роль у збереженні людського капіталу відіграє підтримка психосоціального стану населення. Воєнний стрес, травматичний досвід та нестабільність негативно впливають на продуктивність праці та здатність до інноваційної діяльності. У зв'язку з цим фінансове регулювання повинно включати фінансування програм психологічної допомоги, реабілітації та соціальної адаптації, що сприятиме відновленню працездатності та підвищенню ефективності трудового потенціалу.

Не менш важливим є забезпечення інклюзивності ринку праці в умовах війни. Значна частина населення, зокрема внутрішньо переміщені особи, ветерани та особи з інвалідністю, потребують спеціальних умов для інтеграції у економічну діяльність. Фінансові інструменти повинні бути спрямовані на створення нових робочих місць, підтримку соціального підприємництва та розвиток гнучких форм зайнятості, що дозволяє максимально залучити людський капітал до економічних процесів [4].

У контексті інноваційного розвитку людський капітал виступає основним генератором нових знань та технологій. Саме тому важливим завданням держави є формування інноваційної культури, підтримка стартап-екосистеми та стимулювання підприємницької активності серед молоді. Фінансове регулювання повинно створювати сприятливі умови для реалізації інноваційних ідей, зокрема через доступ до фінансування, менторських програм та інфраструктури підтримки.

З урахуванням зазначеного, трансформація фінансового регулювання в умовах воєнного стану повинна базуватися на людиноцентричному підході, який передбачає визнання людського капіталу як пріоритетного об'єкта інвестування. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки війни, але й закласти підґрунтя для інноваційного прориву та сталого розвитку економіки у післявоєнний період.



**Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова КМУ від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
2. Національний банк України. Річний звіт Національного банку України за 2024 рік. Київ, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2024-rik>
3. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2024 рік. URL: [https://mof.gov.ua/uk/budget\\_of\\_2024-698](https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698)
4. Іваненко І. О. Фінансові інструменти підтримки інновацій в умовах кризи. Київ, 2025.

**Андрій Довбуш**

кандидат економічних наук, доцент

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу  
Західноукраїнського національного університету, м. Чортків, Україна

e-mail: advvad@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-4751-1230

## **КОНФЛІКТОЛОГІЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ**

Конфліктологія протягом свого становлення та розвитку постійно зверталася до соціології в пошуках можливостей розуміння природи конфліктів та способів роботи з ними. У своїх працях класики конфліктології, незалежно від приналежності до певного напрямку, постійно зверталися до соціально-психологічних явищ, таких як: ворожі почуття, думки та ставлення. Сучасна конфліктологія відчуває більший вплив психології завдяки визнанню ролі психологічних факторів у виникненні та розвитку соціальних конфліктів, а також значних можливостей використання соціально-психологічних методів для вирішення та пом'якшення конфліктів.

Сьогодні конфліктологія – одна з найшвидше зростаючих галузей гуманітарних знань та соціально-психологічних практик, затребуваних суспільством. Вона диференціюється за напрямками та сферами, ряди конфліктологів неухильно зростають, з'являється все більше нових міжнародних професійних асоціацій та організацій, видаються спеціалізовані журнали, а кількість навчальної літератури та підручників щорічно збільшується. Безсумнівно, що зростання очевидне, але якою мірою це зростання є розвитком, тобто інтенсивним, а не екстенсивним зростанням професійної спільноти та освоєнням нових юрисдикційних територій?

Конфліктологія в Україні сформувалася як наука у другій половині XX – на початку XXI століття, коли зросла потреба в осмисленні соціальних, політичних, економічних та міжособистісних конфліктів. Вітчизняні науковці підкреслюють її значення для розвитку демократичного суспільства та ефективного управління соціальними процесами.

У XX столітті відбулося зростання кількості глобальних і локальних конфліктів (війни, революції, соціальні протистояння), що актуалізувало потребу у спеціальній науці, що вивчає їхню природу та динаміку.

Проте, із початком XXI століття конфліктологія почала поєднувати психологію, соціологію, політику, економіку, право і інші. Так, Л. Долинська та Л. Матяш-Заяц розробили психологічні основи конфліктології, акцентуючи увагу на профілактиці та управлінні конфліктами. Т. Дуткевич поєднував конфліктологію з психологією управління, наголошуючи на важливому її значенні для менеджменту. С. Калаур та З. Фалинська досліджували соціальну конфліктологію, підкреслюючи роль суспільних структур у врегулюванні протистоянь. І. Русинка запропонував

психотехнології запобігання конфліктам. М. Цюрупа розробив теорію переговорів як інструмент мирного врегулювання. Л. Герасіна, М. Требін, В. Воднік, О. Ставицька, О. Сахань – автори фундаментального навчального посібника «Конфліктологія», систематизували знання про соціальні та політичні конфлікти в Україні.

Сучасна конфліктологія більш схильна до розгляду конфліктів у середовищі міжнародних відносин, незалежно від того, чи є вони внутрішніми, чи міждержавними, стали однією з найбільш гостро сприйнятих проблем безпеки сучасного світу. Їхній характер зазвичай насильницький, супроводжується людськими жертвами, що може перерости в гуманітарні кризи та завдати величезної матеріальної, демографічної та екологічної шкоди. Регіони, що охоплені конфліктами, є джерелом міграції населення, що збільшує тиск, і вони стають сприятливим середовищем для формування радикальних та терористичних груп. Руйнівна сила конфліктів спричиняє економічний занепад країн і, таким чином, збільшує відмінності між стабільними регіонами та країнами та тими регіонами та країнами, де тривають конфлікти. Вирішення та запобігання конфліктам у міжнародних відносинах – це глобальний підхід, який спирається на психологію, соціологію, масові комунікації, дослідження розвитку, дослідження міжнародних інституцій та політологію, дослідження безпеки та зокрема, на вивчення міжнародних відносин.

Вирішення та запобігання конфліктам найчастіше розуміється як частина вивчення міжнародних відносин, яке стосується вищезгаданих дисциплін. Вивчення, аналіз та дослідження теорії та практики в галузі вирішення та запобігання конфліктам вже кілька років займають своє місце в рамках міжнародних відносин у глобальному масштабі. Однак у професійному середовищі ці питання були сформовані лише нещодавно. Цей факт головним чином, спонукає нас вивчати саме ті питання, що сприятимуть запобіганню та вирішенню конфліктів у контексті міжнародних відносин. Конфлікти стали більш динамічними у XXI столітті. Ця зміна відбулася не лише зі сторонами, безпосередньо залученими до конфліктів, але й зі сторонами, залученими до вирішення конфліктів, де окрім держав, можна знайти багато різних об'єктів. Через це, в основному слід зосереджуватися на запобіганні та вирішенні конфліктів із залученням та участю національних, регіональних та наднаціональних сторін. Однак, сучасна динаміка міжнародних відносин занадто швидко просуває досліджувані питання вперед, саме тому відображення сучасних подій, є актуальним під час підготовки та провадження вирішення глобальних конфліктів.

Протягом тривалого часу держави відігравали домінуючу роль у системі міжнародних відносин. Серед головних цілей держав було забезпечення своєї безпеки та існування, а також зміцнення своєї влади. Безпеці та владі країн загрожували цілі, наміри, діяльність та поведінка інших країн, які мали на меті зберегти або збільшити свою владу та безпеку. Діяльність та поведінка держав у міжнародній системі мали характер окремих та незалежних одиниць. Не існувало вищої інституції, яка могла б вирішувати внутрішні чи міжнародні конфлікти. Сфера

внутрішньодержавних відносин була впорядкована ієрархічно та встановлювала правила та стандарти для можливого вирішення конфліктів між внутрішньодержавними суб'єктами. Створення основних принципів міжнародної системи (суверенітет, територіальність та невтручання) та їх прийняття дозволяли лише виняткове втручання у внутрішні справи окремих держав. Дотримання угод між сторонами конфлікту зазвичай залежало від добровільного підходу самих опонентів.

Вирішення насильницьких суперечок та конфліктів у людському суспільстві є одним із найважливіших та найскладніших механізмів, що відбуваються в міжнародних відносинах. Кожна конфліктна ситуація являє собою унікальну та специфічну подію, яка вимагає індивідуального підходу. Водночас, це не статичні та не монокаузальні явища. Конкретні конфлікти мають свою динаміку розвитку та проходять різні стадії. Ці стадії є основними визначальними елементами для вибору методів, стратегій, механізмів та засобів вирішення конфліктів. Тому, потрібно враховувати середовище, в якому відбувається конфлікт, кількість сторін у суперечці, їхнє геополітичне розташування, історію взаємних відносин та, нарешті, волю залучених сторін. Хоча втручання третіх сторін (окремих осіб, країн, урядів або регіональних та міжнародних організацій) може допомогти вирішити конфлікт, воно стає неефективним, доки учасники його відкидають.

Слід підкреслити, що розвиток соціологічних поглядів на природу конфлікту, його місце та роль у суспільстві мав незаперечний та значний вплив на теорію та практику роботи з конфліктами в різних галузях, зокрема в психології, соціології, економіці, праві та інших. Що ж до загального розуміння таких парадигм, як управління конфліктами, то вони поступово забезпечують вирішення важливішого та ширшого завдання – впровадження якісно нової конфліктологічної культури у суспільну свідомість, відсутність якої ускладнює рух нашої держави до максимально цивілізованих суспільних відносин в усіх галузях їх прояву.

Фінансова галузь відіграє важливу роль у стимулюванні світового економічного зростання, надаючи державам, підприємствам та окремим особам доступ до капіталу, керуючи ризиками та плануючи майбутнє. Цілісність фінансової системи має першорядне значення для забезпечення стабільності та довіри до світової економіки. Однією з найважливіших проблем, з якими стикаються установи фінансової сфери полягає у підтримці довіри, що є важливим при управлінні конфліктами інтересів.

Конфлікт інтересів виникає, коли держава, особа або установа має конкуруючі інтереси або лояльність, які можуть поставити під загрозу їхню неупередженість, об'єктивність або професійне судження. У фінансовій галузі конфлікт інтересів може приймати різні форми, від невідповідності рекомендацій фінансового консультанта найкращим інтересам клієнта до тиску, який чиниться на фахівців корпоративними або акціонерними інтересами. Ці конфлікти можуть підрвати довіру, призвести до фінансових збитків та наражати фірми на юридичні та репутаційні ризики.

За нашим переконанням, у сучасних умовах війни та повоєнного відновлення економіки, конфліктологія має набувати значення інструменту підвищення результативності фінансового регулювання економіки держави. Її застосування сприяє мінімізації ризиків дестабілізації, що виникають унаслідок соціальних суперечностей, дефіциту ресурсів та суперечливих інтересів між державними інституціями, бізнесом і міжнародними донорами. Конфліктологічний підхід забезпечує стійкість фінансової системи завдяки розвитку діалогу, прозорому механізму розподілу зовнішньої допомоги та адаптації регуляторних норм до кризових реалій.

При цьому, до основних напрямів застосування конфліктології у фінансовому регулюванні в умовах війни належать, раціональне управління ресурсними конфліктами (конфліктологічні методи дозволяють врегульовувати суперечності щодо розподілу обмежених бюджетних коштів між потребами оборони та соціальними програмами), оптимальне забезпечення соціальної стабільності (ефективне фінансове регулювання буде знижувати ризики конфліктів шляхом гарантування своєчасних соціальних виплат і підтримки населення), своєчасна інтеграція зовнішньої допомоги (спрямованої на узгодження вимог міжнародних фінансових інституцій із внутрішніми пріоритетами відновлення економіки, що зменшує ймовірність соціального невдоволення), адаптації до кризових умов, (розробка макропруденційних заходів Національним банком України враховує конфлікт інтересів між необхідністю жорсткого контролю та потребою бізнесу в доступі до кредитних ресурсів).

Отже, застосування конфліктологічних методів як одного із важливих факторів у сфері фінансового регулювання дозволяє трансформувати економічні виклики у керовані процеси, забезпечуючи фінансову безпеку держави та створюючи передумови для стійкого відновлення економіки.

### Список використаних джерел:

1. Біляк Ю. В. Конфлікти в економіці як базові чинники фінансової безпеки. *Агросвіт*. 2017. № 7. С. 42-47.
2. Блакита Г., Богма О., Сілакова Г. Конфліктологія в концепції економічної безпеки підприємств в умовах війни. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 3. С. 50-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2022\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2022_3_5)
3. Дейнека Т. А. Соціально-економічні суперечності процесу глобалізації суспільства: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 510с.
4. Косаревич Н. Б. Конфліктологія економічних та фінансових складових соціально-економічного розвитку. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 3. С. 790-803. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint\\_2025\\_3\\_67](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_3_67)
5. Сакур А. Ж., Марчук Л. Л. Бінарна природа економічних конфліктів у контексті економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 3. С. 261-265.



**Алла Долюк**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна  
a.dolyuk@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-5461-5295

## **АВТОМАТИЗОВАНІ ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ: РОЛЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Сучасний розвиток публічних фінансів характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери державного управління. В умовах воєнного стану в Україні особливої уваги набуває забезпечення ефективного контролю за використанням бюджетних ресурсів, що є запорукою фінансової стабільності та довіри громадян до держави. Автоматизація процесів фінансового контролю виступає важливим інструментом підвищення прозорості, підзвітності та ефективності управління державними коштами.

В умовах цифрової трансформації державного управління та воєнного стану в Україні особливої актуальності набуває питання ефективного контролю за використанням публічних фінансів. Зростання обсягів бюджетних видатків, у тому числі на оборону та соціальні потреби, вимагає оперативного, прозорого та результативного фінансового нагляду. Традиційні методи контролю не завжди здатні забезпечити належний рівень швидкості та точності перевірок, що обумовлює необхідність впровадження автоматизованих інструментів.

Автоматизовані інструменти контролю у сфері публічних фінансів являють собою комплекс інформаційних систем, аналітичних платформ і програмних рішень, що забезпечують моніторинг, аналіз та оцінку фінансових операцій у режимі реального часу. В Україні важливу роль у цьому процесі відіграють такі системи, як ProZorro [4], Dozorro [5] та E-Data [6].

Система ProZorro є ключовим інструментом забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічних закупівель в Україні, реалізуючи принцип відкритого доступу до інформації про всі етапи закупівельних процедур. Її функціонування ґрунтується на концепції «всі бачать все», що передбачає вільний доступ до даних щодо оголошення тендерів, подання пропозицій, їх оцінювання та укладання договорів. Такий підхід сприяє формуванню конкурентного середовища, зниженню корупційних ризиків та підвищенню ефективності використання бюджетних коштів. Важливим результатом впровадження системи є не лише економія державних ресурсів, але й підвищення рівня довіри суспільства до державних інституцій, а також створення передумов для здійснення як державного, так і громадського контролю [4].

Платформа Dozorro є важливим елементом механізму громадського контролю у сфері публічних закупівель, забезпечуючи можливість аналізу

тендерних процедур, оцінки їх ризиків та виявлення потенційних порушень. Вона функціонує як інструмент взаємодії між громадськістю та органами державної влади, що сприяє підвищенню рівня підзвітності та прозорості закупівельних процесів. Значення платформи полягає у посиленні превентивної функції контролю, оскільки вона дозволяє своєчасно ідентифікувати ризикові закупівлі та сприяти їх коригуванню. Результатом її використання є підвищення якості публічних закупівель, зниження рівня порушень та вдосконалення системи державного фінансового контролю в цілому [5].

Портал E-Data виконує функцію забезпечення відкритості інформації про рух публічних коштів, надаючи доступ до даних щодо фінансових операцій розпорядників та одержувачів бюджетних ресурсів. Його значення полягає у формуванні прозорого середовища управління публічними фінансами, що дозволяє здійснювати системний моніторинг витрачання коштів та оцінювати ефективність їх використання. Використання цього інструменту сприяє посиленню фінансової дисципліни, зменшенню ризиків нецільового та неефективного використання бюджетних ресурсів, а також розширенню можливостей громадського контролю. Як результат, підвищується рівень відкритості державних фінансів та формується довіра громадськості до бюджетної системи [6].

Комплексне застосування зазначених цифрових інструментів формує багаторівневу систему контролю у сфері публічних фінансів, яка поєднує державний, автоматизований та громадський механізми нагляду. Така система забезпечує підвищення ефективності використання бюджетних коштів, зниження корупційних ризиків та зміцнення інституційної довіри до органів державної влади, що є важливою передумовою сталого розвитку держави.

Основними функціями таких систем є моніторинг фінансових операцій, аналіз ризиків, формування звітності, виявлення порушень та забезпечення відкритості даних. Використання автоматизованих інструментів дозволяє підвищити ефективність контролю та прийняття управлінських рішень.

Аналіз використання автоматизованих інструментів контролю свідчить про їх значний позитивний вплив на систему публічних фінансів. Вони сприяють зменшенню корупційних ризиків, підвищенню точності аналізу та оперативності реагування на фінансові порушення.

Водночас існують проблеми, які потребують вирішення, зокрема недостатній рівень технічного забезпечення, обмежена інтеграція інформаційних систем, кіберзагрози та недостатній рівень цифрових компетенцій працівників. В умовах воєнного стану додатковим викликом є обмеження доступу до окремих даних.

З метою вдосконалення системи автоматизованого контролю доцільно було б забезпечити інтеграцію державних інформаційних систем, впроваджувати технології штучного інтелекту та аналізу великих даних (Big Data Analytics), підвищувати цифрову компетентність державних службовців, посилити кібербезпеку, розширити доступ до відкритих даних, удосконалити нормативно-правову базу.

Отже, автоматизовані інструменти контролю є невід'ємною складовою сучасної системи управління публічними фінансами. Їх впровадження сприяє підвищенню прозорості, ефективності та підзвітності використання бюджетних коштів. У воєнний період їх значення суттєво зростає, оскільки вони забезпечують швидкий і надійний фінансовий контроль.

### **Список використаних джерел:**

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. №2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19/print>.
3. Про відкритість використання публічних коштів: Закон України від 11.02.2015 р. № 183-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19#Text>
4. Офіційний веб-портал публічних закупівель Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua>.
5. Моніторинг публічних закупівель DoZorro. URL: <https://dozorro.org/>
6. Офіційний портал E-Data. URL: <https://edata.gov.ua>

**Сергій Дяченко**

аспірант,

Військовий інститут Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

dyachenkosergiy@gmail.com

ORCID ID: 0009-0005-6941-1451

## **УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ НА ЗАСАДАХ РИЗИКООРІЄНТОВАНOSTІ: СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ ТА ОПЕРАЦІЙНА КЛАСИФІКАЦІЯ**

Побудова ефективної системи управління оборонними закупівлями на засадах ризик-орієнтованого підходу ґрунтується на впровадженні панелі моніторингу на основі ключових фінансових індикаторів (КРІ). Як фундамент для створення такої системи доцільно розглядати досвід застосування автоматичних індикаторів ризиків, затверджених Міністерством фінансів України [1], адаптуючи їх до специфічних умов оборонної сфери.

Система КРІ в оборонних закупівлях не може обмежуватися лише показниками частки конкурентних процедур або величиною економії від очікуваної вартості. В умовах воєнного стану об'єктивно зростає питома вага неконкурентних інструментів та підвищується пріоритетність швидкого постачання. Проте, згідно з позицією НАЗК [2], зниження прозорості та послаблення підзвітності генерує низку корупційних ризиків: від штучного завищення цін до зловживань неціновими критеріями у спрощених процедурах. Відтак, розроблені КРІ мають комплексно відображати як ризики доброчесності, так і ризики результативності.

Ефективне управління фінансовими ризиками у сфері оборонних закупівель потребує використання системи кількісних індикаторів, що дозволяють ідентифікувати відхилення на ранніх етапах та приймати обґрунтовані управлінські рішення, поєднуючи фінансовий та операційний аспекти.

Запропонована система моніторингу (див. табл. 1) базується на КРІ, логіці їх розрахунку та порогових значеннях для моніторингу.

Сконструйовані КРІ виступають містком між нормативними вимогами та практикою. З одного боку, вони базуються на бюджетній дисципліні (реєстрація бюджетних зобов'язань в казначейській службі, обмеження асигнуваннями), а з іншого – на емпіричних спостереженнях державного аудиту, де фіксувалися значні обсяги простроченої заборгованості та низька результативність контрактного менеджменту.

Така логіка узгоджується з моделлю внутрішнього контролю, яка передбачає обов'язкову ідентифікацію, оцінку та моніторинг залишкового ризику. Водночас операційні ризики воєнного часу мають специфічну природу: їхні наслідки можуть бути нефінансовими у короткостроковій перспективі (наприклад, зрив поставки або поставка продукції, що не відповідає потребі), проте вони неминуче

трансформуються в фінансові втрати у середньостроковому періоді через потребу у повторних закупівлях, зростання цін за терміновість та додаткові логістичні витрати.

Таблиця 1

**Ризики та індикатори (KPI) моніторингу процедур оборонних закупівель**

| <b>Ризик<br/>(фінансовий<br/>фокус)</b>               | <b>KPI/індикатор</b>                            | <b>Логіка розрахунку<br/>(формула/алгоритм)</b>                                                                                                                   | <b>Порогова інтерпретація<br/>для управління</b>                                                            |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дефіцит ліквідності<br>(непокриті зобов'язання)       | Коефіцієнт бюджетного покриття                  | Бюджетні асигнування / зареєстровані бюджетні зобов'язання                                                                                                        | Значення < 1 потребує уточнення правил для нового контрагування                                             |
| Платіжна дисципліна та затримки                       | Середній цикл оплати                            | Середня кількість днів від дати підписання акту приймання-передачі/накладної до дати прийняття платіжної інструкції, прийнятої до виконання системою Казначейства | Зростання показника означає потребу перегляду планування грошових потоків, строків оплати та умов договорів |
| Концентрація простроченої дебіторської заборгованості | Індекс простроченої дебіторської заборгованості | Співвідношення обсягів простроченої дебіторської заборгованості та загальної                                                                                      | Високі значення – сигнал проблем авансування та постачання, ведення претензійної роботи                     |
| Ризик неефективного авансування                       | Частка авансів у портфелі                       | Аванси / сума контрактів; закриті аванси / аванси                                                                                                                 | Зростання частки попередньої оплати при низькому очищенні – ризик фінансових втрат                          |
| Цінова аномалія (маржинальний ризик)                  | Відхилення ціни від бенчмарку                   | Ціна – еталон/еталон або інтерквартильне відхилення                                                                                                               | Систематичні відхилення потребують ревізії інформації щодо ринку і умов закупівлі                           |
| Ризик «після-контрактного» перегляду умов             | Коефіцієнт стабільності контракту               | Кількість змін/контракт; відсоток зміни ціни/обсягу                                                                                                               | Висока частота – маркер або слабого планування, або опортунізму                                             |
| Слабкість претензійної роботи                         | Коефіцієнт стягнення штрафних санкцій           | Стягнуто / нараховано                                                                                                                                             | Низький рівень = слабка претензійно-позовна робота і збій дисципліни постачальника                          |
| Комплаєнс-ризик (контрагентський)                     | Частка договорів із ризиковими контрагентами    | Контракти з ризикованими контрагентами / контракти                                                                                                                | Високе значення потребує стандартизованої перевірки контрагентів та рейтингу                                |
| Операційна неефективність (процесуальна)              | Коефіцієнт втрачених можливостей                | Неуспішні процедури / усі процедури                                                                                                                               | Зростання = втрачений час і додаткові витрати на повторні закупівлі                                         |

Джерело: сформовано автором



Класифікація операційних ризиків пропонується за п'ятьма «кластерними» групами, кожна з яких має свій механізм генерації ризику та власну точку моніторингу (рис. 1).

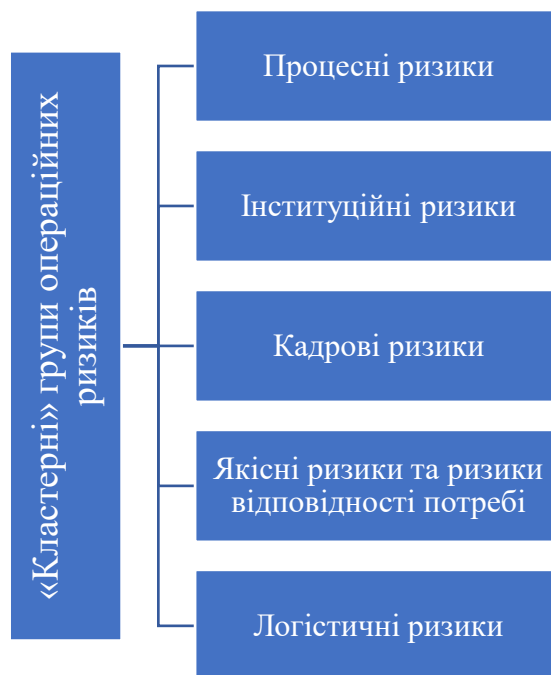


**Рис. 1. «Кластерні» групи операційних ризиків у системі оборонних закупівель**

*Джерело:* сформовано автором

Перша – процесні ризики (недоліки специфікацій, документообігу та валідації якості), що призводять до неуспішних процедур або оскаржень.

Друга – інституційні ризики, пов'язані з розподілом функцій у період реорганізацій.

Третя – кадрові ризики, спричинені децентралізацією повноважень без належної професіоналізації персоналу.

Четверта – екзогенні логістичні ризики (інфраструктурні обмеження, імпорт), що потребують інституційної керованості через створення резервів, альтернативність постачання та контрактні графіки.

П'ята – якісні ризики та ризики відповідності потребі, що є критичними для технологічних категорій (зокрема, БпЛА/РЕБ). НАЗК фіксує ризики надмірної дискреції у формуванні потреби без урахування ефективності на полі бою, невизначеність перевірки якості й відсутність контролю за списанням/втратою БпЛА військовими частинами.

Впровадження запропонованої системи КРІ забезпечує перехід від пасивного обліку до проактивного управління оборонними закупівлями. Взаємозалежність фінансових та операційних показників дозволяє вчасно ідентифікувати системні прогалини – від помилок у специфікаціях до корупційних ризиків. Адаптація

планування на основі фактичних даних з поля бою та підтвердженої ефективності рішень (зокрема, за рекомендаціями НАЗК [3]) свідчить про успішну імплементацію ризик-орієнтованого підходу в сучасну інституційну практику.

### Список використаних джерел:

1. Методика визначення автоматичних індикаторів ризиків: затв. Наказом Міністерства фінансів України від 27.09.2024 р. № 476, із змінами, внесеними наказом від 04.10.2024 р. № 491 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1474-24>
2. Корупційні ризики в публічних закупівлях під час воєнного стану: рекомендації НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2023. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/koruptsijni-ryzyky-v-publichnyh-zakupivlyah-pid-chas-voyennogo-stanu-rekomendatsiyi-nazk/>
3. Міноборони запровадило новий підхід до закупівель БПЛА відповідно до рекомендацій НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2024. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/minoborony-zaprovadylo-novyuy-pidhid-do-zakupivel-bpla-vidpovidno-do-rekomendatsiy-nazk/>

**Олександр Збанко**

аспірант,

ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України, м. Київ, Україна

azbanko@gmail.com

ORCID ID: 0009-0000-9299-330X

**Іван Марухненко**

аспірант, відділ фінансово-кредитної та податкової політики,

ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України, м. Київ, Україна

imarukhnenko@ukr.net

ORCID ID: 0009-0006-8568-5724

## ДЕРИВАТИВИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Потреби фінансування аграрного сектора значно перевищують його поточні можливості. Втрати і збитки від ведення воєнних дій обчислюються десятками млрд дол., тоді як продукowana галуззю додана вартість значно нижча за величиною і продовжує скорочуватися. Розширення обсягів і спектру фінансових джерел є нагальним завданням для стабільного росту виробництва і гарантування продовольчої безпеки.

Функціонування інститутів фінансово-кредитного ринку України розкриває їх роль у забезпеченні фінансування [2]. Фінансові джерела різняться за інструментами їх залучення. Фінансування галузі (ФРс) станом на початок 2025 року складає 1723 млрд грн, з яких 58,4% припадає на власний капітал (БК), 34,4% – на поточні зобов'язання (ПЗ), решта 7,2% – на довгострокові зобов'язання (ДсЗ) (рис. 1).

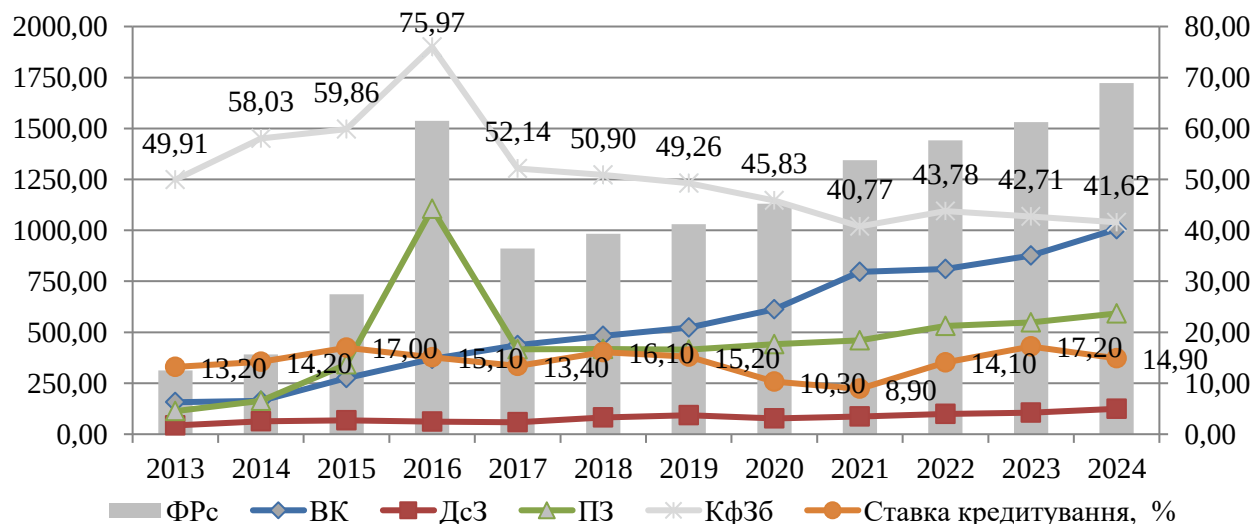


**Рис. 1. Динаміка фінансових ресурсів аграрного сектора України та їх джерел за 2013-2024 рр., млрд грн**

Джерело: побудовано за даними Державної служби статистики України

Динаміка коефіцієнта заборгованості (КфЗб) (зобов'язання/активи) показує, що з 2021 року за рахунок позикових коштів фінансується 40-43% активів, тоді як у попередній період з 2014 року цей показник був вищим (до 76% у 2016 році). Така тенденція зумовлена багатьма факторами, але головну роль відіграє вартість позик, так, за ставками кредитування для нефінансових корпорацій вартість позичкових активів фінансового ринку зростає з 2021 року.

Оскільки поточні зобов'язання займають майже 1/3 джерел фінансування, насамперед через сезонність аграрного виробництва, вони є вагомим об'єктом фінансових маневрів. У складі поточних зобов'язань фіксуються і деривативи. Для аграрних підприємств інструменти хеджування цінових ризиків – це форварди, ф'ючерси, опціони та свопи [4], які розширюють джерела фінансування, дозволяють зафіксувати майбутню ціну реалізації продукції або закупівлі ресурсів, зменшуючи вплив коливання ринкових цін та сприяючи залученню інвестицій (табл. 1).

Таблиця 1

### Похідні фінансові інструменти агросектора і їх цілі у фінансуванні

| Інструменти         | Властивості                                                                                                                                                                       | Регулювання                                                                  | Цілі                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| форвардні контракти | пряма угода між виробником та покупцем про поставку сільгосппродукції у майбутньому за фіксованою ціною                                                                           | Про ринки капіталу та організовані товарні ринки.                            | залучення кредитування; аграрії мінімізують ризики, а банк отримує впевненість у поверненні кредиту                                                                                                        |
| ф'ючерси            | стандартизовані біржові контракти на купівлю/продаж активу (зерно, олія) у певний час за заздалегідь визначеною ціною                                                             | Закон України від 23.02.2006 р. №3480-IV                                     | забезпечення ліквідності, фіксація цін на продукцію, захист від її зниження, або на МТР (добрива, паливо) від їх подорожчання                                                                              |
| свопи               | обмін грошовими потоками, що базуються на зміні цін на продукцію або валют                                                                                                        |                                                                              | обмеження ризиків зміни вартості основного активу                                                                                                                                                          |
| опціони             | право купити або продати актив за фіксованою ціною                                                                                                                                | Про цінні папери та фондовий ринок. Закон України від 29.05.2006 р. №3480-IV | обмеження ризиків при несприятливих змінах цін, право але не зобов'язання купити або продати товари за заздалегідь встановленою ціною                                                                      |
| аграрні розписки    | товаророзпорядчий документ у паперовій формі, що фіксує безумовне зобов'язання боржника, яке забезпечується заставою, здійснити поставку с/г-продукції або сплатити грошові кошти | Про аграрні розписки. Закон України від 06.11.2012 р. №5479-VI               | залучення фінансування під заставу агропродукції, правове поле багаторічних кредитних зобов'язань; за аграрною нотою ширший предмет застави, включає не лише аграрну сировину, а й готові харчові продукти |
| аграрні ноти        | неемісійний цінний папір в електронній формі, що посвідчує безумовне зобов'язання боржника, забезпечене заставою, здійснити поставку с/г-продукції або сплатити грошові кошти     | Про аграрні ноти. Закон України від 22.02.2024 року № 3586-IX                |                                                                                                                                                                                                            |

Джерело: складено за даними [1-4]

Похідні фінансові інструменти дають змогу здійснювати фінансування через продаж майбутньої продукції, тобто залучати кошти під заставу майбутнього врожаю, отримати доступ до фінансування, мінімізувати вплив валютних та цінових коливань. Їх використання дає змогу підприємствам стабілізувати доходи, планувати фінансові потоки та знижувати ризики, особливо в умовах викликів, зокрема й військового стану. Участь держави у цих процесах сприяє забезпеченню альтернативних інвестицій, що змінює державну підтримку з регулювання цінової політики на приватне інвестування; підвищує прозорість процесів через електронні платформи їх фіксування (як у випадку аграрних нот) [4].

На даний час частка похідних фінансових інструментів у вітчизняному агросекторі залишається порівняно невисокою, але їх ринок активно розвивається. Дослідження свідчать, що похідними фінансовими інструментами переважно користуються трейдери й переробники, зокрема, у переробників сільгосппродукції частка використання таких інструментів може сягати близько 29% [3, с. 31].

Таким чином, похідні фінансові інструменти можуть відігравати значну стратегічну роль у повоєнному відновленні аграрного сектору України, забезпечуючи хеджування ризиків, стабілізацію цін та залучення інвестицій, з використанням цифрових інструментів регулювання та породжуючи ефект синергії у забезпеченні фінансовими ресурсами підприємств аграрного сектора.

Використання деривативів є ключовим для розширення джерел фінансування, підвищення якості технологій виробництва, продукції, збуту, загального росту конкурентоспроможності аграрного бізнесу, зокрема й на міжнародному ринку, що сприятиме нагромадженню ресурсів для післявоєнної відбудови.

### Список використаних джерел:

1. Бакай Ю. Аграрні розписки та аграрні ноти як механізми фінансування агробізнесу. *Право та інновації*. 2024. № 2 (46). DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2\(46\)-18](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2(46)-18)
2. Калівошко О. М. Теоретико-методологічні засади та практика функціонування інститутів фінансово-кредитного ринку України: монографія. Київ : Лисенко М. М. [вид.], 2019. 471 с.
3. Манухіна М. Ю., Тацій І. В. Досвід та перспективи використання похідних фінансових інструментів в аграрному секторі України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6 (270). DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-28-34>
4. Халатур С., Грабчук О., Гетель В. Інноваційні інструменти фінансового інжинірингу для мобілізації аграрного капіталу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-47>



**Раїса Квасницька**

доктор економічних наук, професор,  
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна  
kvasnytskar@khmnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-0443-9390

## **ГАРМОНІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ У ВОЄННО-ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Нинішній стан національної економіки України характеризується неминучими екзогенними потрясіннями, спричиненими масштабною військовою агресією. Руйнування промислового потенціалу та розрив логістичних ланцюгів постачання поставили перед фінансовими регуляторами виклики, які не мали прецеденту в історії сучасного світу [1, с. 5]. Традиційні моделі фінансового регулювання, орієнтовані на циклічні коливання ринку, виявилися недостатніми, що спричинило перехід до режиму екстремального адаптивного управління. Тому визначення балансу між адміністративним примусом у воєнний час та ліберальними стимулами, необхідними для швидкого відновлення, є вкрай актуальними.

Головним завданням фінансового регулювання з лютого 2022 року є збереження контролю над грошово-кредитним ринком відповідно до Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» [2]. Національний банк України запровадив жорсткі заходи, зокрема встановлення фіксованого обмінного курсу, що дозволило уникнути банківської паніки. Однак, у перспективі тривалого військового надзвичайного стану монетарна політика стикається з викликами «надлишку грошової маси» та інфляційного тиску [3, с. 14].

Регулювання ліквідності банківської системи за допомогою операцій із депозитними сертифікатами стає ключовим інструментом для нейтралізації надлишку грошової маси. Однак такий підхід створює певну дилему: висока дохідність безризикових інструментів НБУ стримує комерційні банки від надання кредитів реальному сектору економіки. У «Звіті про фінансову стабільність» зазначено, що такий підхід дозволяє зберегти довіру до національної валюти, незважаючи на критичні ризики [4, с. 22]. Поступовий перехід від фіксованого курсу до режиму «контрольованої гнучкості» є свідченням адаптації регуляторної системи до вимог ринку. Для забезпечення сталого зростання регулятор змушений вживати заходів для активізації кредитного мультиплікатора, зокрема через програму часткового гарантування державою кредитних ризиків.

Бюджетна політика України в умовах війни має свої особливості. Так, понад 50% видатків з Державного бюджету виділяється на сектор безпеки та оборони. Фінансове регулювання в цій сфері зосереджується на критичному визначенні пріоритетів видатків та пошуку джерел фінансування, не пов'язаних з емісією, для покриття дефіциту [5, с. 12]. Сьогодні, саме військові облігації стали ключовим

інструментом, що дозволяє залучати кошти від вітчизняних індивідуальних та корпоративних інвесторів.

При цьому, податкове регулювання зазнало значних коливань – від радикальної лібералізації на початку вторгнення до поступового повернення до довоєнного рівня оподаткування. Сталий розвиток вимагає від держави формування «фіскального простору» шляхом розширення податкової бази та боротьби з тіньовим сектором, що є умовою для подальшої підтримки з боку Міжнародного валютного фонду є обов'язковою умовою у межах програми розширеного фінансування [6]. Іншим важливим аспектом є реформа митної служби та гармонізація податкового законодавства з вимогами Європейського Союзу, що стане основою для інтеграції в єдиний європейський ринок.

Масштаби завданих збитків вимагають залучення інвестицій, що значно перевищують можливості державного бюджету. Тому фінансове регулювання має зосередитися на створенні інституційного середовища для приватного капіталу. Одним із його основних елементів є розвиток архітектури страхування військових ризиків. Без державних або міжнародних гарантій іноземні інвестори не зможуть брати участь у проектах із тривалим циклом окупності.

Створення спеціального фонду для відновлення та використання заморожених російських активів є ще одним критично важливим кроком. Регуляторна система повинна забезпечити абсолютну прозорість у використанні цих коштів, використовуючи цифрові платформи, що підвищить довіру донорів та дозволить розширити проекти з відновлення інфраструктури, житлового фонду та промислових об'єктів.

За оцінками Світового банку, масштаби завданих Україні руйнувань значно перевищують можливості державного бюджету, а тому для усунення таких збитків потрібні великообсягові інвестиції [7]. Тому, фінансове регулювання має зосередитися на створенні інституційного середовища для залучення великих масштабів приватного капіталу. При цьому, основною передумовою залучення стратегічних інвесторів у повоєнний період є функціонал механізмів страхування військово-політичних ризиків.

Однак, відновлення України після війни не повинно обмежуватися лише копіюванням застарілих промислових моделей. Так, що важливим вектором фінансового регулювання економічного поступу України у повоєнний період є розвиток «зеленого» фінансування. Адже, трансформація фінансового сектору у напрямку ESG є обов'язковим етапом інтеграції України до єдиного європейського ринку капіталу [8, с. 90], що передбачає застосування регуляторних преференцій для банків, які фінансують екологічні технології, відповідно до принципів Європейської зеленої угоди, а також розвиток ринку «зелених» облігацій.

Відповідно до Європейської зеленої угоди, українські підприємства зіткнуться з механізмом коригування імпортованих викидів вуглецю (CBAM). Тому, завданням фінансових регуляторів є створення умов, за яких модернізація підприємств з метою скорочення викидів стане фінансово вигідною. Це включає

податкові стимули для проектів з енергоефективності, а також доступ до дешевого «зеленого» капіталу з ЄС.

Зауважимо, що формування державної фінансової політики сталого розвитку має розглядатись з позицій конкретизації підходів до розробки її основних складових, за якими і визначаються детермінанти державної фінансової політики сталого розвитку загалом [9, с. 57] (державна бюджетна політика; державна податкова політика; державна грошово-кредитна політика; державна митна політика; державна інвестиційна політика; державна боргова політика).

Таким чином, фінансове регулювання в умовах війни та післявоєнного періоду в Україні має бути комплексним, гнучким та стратегічно орієнтованим. Його основними напрямками варто виокремити:

- забезпечення макроекономічної стабільності шляхом координації монетарної та фіскальної політики;
- створення багаторівневої системи страхування та гарантування інвестиційних ризиків;
- стимулювання «зеленого» розвитку як передумови для вступу до ЄС.

Лише узгодивши внутрішні регуляторні процедури з міжнародними стандартами, Україна зможе перетворити виклики війни на можливості для економічного стрибка. Сталий розвиток потребує не лише фінансових ресурсів, а й нової якості державного управління, де фінансове регулювання слугує не інструментом контролю, а засобом стимулювання інновацій та зростання.

Таким чином, саме гармонізація регуляторних дій держави у воєнний та повоєнний періоди дозволить фінансово не тільки вистояти Україні, а й отримати потенціал для перспектив розвитку. Лише узгодивши внутрішні регуляторні процедури з міжнародними стандартами, Україна зможе перетворити виклики війни на можливості для економічного стрибка. Сталий розвиток потребує не лише фінансових ресурсів, а й нової якості державного управління, де фінансове регулювання слугує не інструментом контролю, а засобом стимулювання інновацій та зростання.

### Список використаних джерел:

1. Гриценко А. А. Проблеми та перспективи воєнно-повоєнного відновлення економіки України. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 3–21.
2. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 20.03.2026).
3. Данилишин Б. М. Монетарна політика в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 12–18.
4. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (дата звернення: 21.03.2026).
5. Єфименко Т. І. Фіскальний простір та державна фінансова політика в умовах збройної агресії. *Фінанси України*. 2022. № 8. С. 7–25.

6. IMF Country Report No. 23/399. Ukraine: Second Review Under the Extended Fund Facility (EFF). International Monetary Fund, 2023. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 31.03.2026).
7. Світовий банк. Оновлена швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України (RDNA3). Лютий 2024. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 30.03.2026).
8. Шушпанов Д. Г. ESG-трансформація фінансового сектору в контексті європейської інтеграції України. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 88–96. (13)
9. Квасницька Р. Державна фінансова політика сталого розвитку: зміст та основні формуючі детермінанти / Траєкторії сталого розвитку України і світу: виклики та драйвери: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (26 квітня 2024 року). Київ: ПЗВО «Міжнародний європейський університет», 2024. С. 56-58.

**Олександр Квасовський**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

[o.kvasovskyi@wunu.edu.ua](mailto:o.kvasovskyi@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0001-9856-3917

## **ІНСТИТУЦІЙНО-РЕГУЛЯТОРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ СТРАХОВИКІВ В УМОВАХ ВОЄННО- ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ**

Забезпечення безперервного ефективного функціонування страхового ринку України в умовах довготривалих повномасштабних бойових дій та зумовленої ними системної соціально-політичної та економічної турбулентності виступає базовою передумовою для формування архітектури національної фінансової стійкості. Оскільки страхові інституції виконують не лише комерційну, а й фундаментальну соціально-захисну місію, стабільність їхньої діяльності прямо впливає на здатність економіки до самовідновлення. Відтак, виникає гостра необхідність у глибокій трансформації наявних механізмів фінансового оздоровлення, санації та впорядкованого виходу з ринку тих суб'єктів страхового бізнесу, які втратили платоспроможність. Враховуючи, що сучасне макроекономічне середовище характеризується високим рівнем непередбачуваності, традиційні підходи до регулювання ринку страхових послуг потребують докорінного перегляду. Адже неплатоспроможність страхової компанії, на відміну від звичайного суб'єкта господарювання, спричиняє значний негативний кумулятивний ефект, що поширюється на тисячі страхувальників, підриваючи загальну довіру до фінансової системи держави. З нашої точки зору, саме ефективне інституційно-регуляторне забезпечення процедур фінансового оздоровлення страховиків має стати одним із визначальних інструментів у процесі переходу від воєнної до стабільної повоєнної моделі сталого економічного розвитку.

Теоретико-методологічне підґрунтя функціонування страхового ринку в кризових умовах і питання його адаптації до екзогенних шоків активно висвітлюються у працях сучасних українських науковців. Зокрема, проблематику розвитку національного страхового сектору крізь призму воєнного стану досліджували С. В. Качула та К. О. Белякова [1], а фундаментальні виклики та загрози для страхового бізнесу в Україні ідентифіковано у науковій праці В. Є. Мельника і В. В. Волкової [2]. Компаративному аналізу страхових ринків України і країн ЄС присвятили своє дослідження О. М. Пахненко, А. Ю. Семеног та М. О. Мілютіна [3]. Попри значну кількість публікацій, на наш погляд, поза увагою залишається специфіка інтеграції пруденційного нагляду з судовими процедурами банкрутства в умовах фізичної втрати активів і клієнтської бази внаслідок воєнних дій. Виходячи зі сказаного, вважаємо, що невирішеною частиною проблеми є відсутність дієвого механізму збереження операційної спроможності страховиків у



період їхньої санації, що унеможливило б реальне фінансове оздоровлення компаній, які постраждали від повномасштабної збройної агресії.

Метою дослідження є обґрунтування пріоритетних напрямів трансформації інституційно-регуляторних механізмів фінансового оздоровлення страхових компаній, розробка пропозицій щодо усунення правових колізій у процедурах їхньої санації та банкрутства, а також формування інструментарію підтримки платоспроможності страховиків у контексті нинішнього воєнного стану та майбутньої повоєнної реновації економіки України.

Аналіз динаміки розвитку національного страхового ринку засвідчує наявність глибоких структурних диспропорцій порівняно з країнами Євросоюзу. Тоді як у державах Європи процес скорочення кількості гравців на ринку страхових послуг супроводжується зростанням концентрації капіталу та нарощуванням активів, вітчизняний страховий сектор демонструє радикальне згортання бізнес-активності. З нашої точки зору, падіння кількості зареєстрованих страховиків в Україні з 414 у 2012 році до приблизно 60 у 2025 році [4] є свідченням не лише природної ринкової селекції, але й надмірного тиску екзогенних чинників. Оскільки рівень страхового проникнення в Україні знизився до загрозливих 0,69% від валового внутрішнього продукту, роль страхування як інвестиційного донора національної економіки суттєво нівелюється. Відтак, вважаємо, що поточний стан вітчизняного страхового ринку вимагає негайного впровадження регуляторних послаблень, які дадуть змогу страховим компаніям адаптуватися до нових реалій, не втрачаючи ліцензійної правоздатності.

Особливої уваги потребує проблема так званого «технічного банкрутства» страховиків, що виникає внаслідок повної девальвації активів, розміщених на тимчасово окупованих територіях або у зонах ведення активних бойових дій. На нашу думку, чинна методика розрахунку капіталу платоспроможності є надто ригідною, оскільки вона вимагає миттєвого списання вартості нерухомості та земельних ділянок у згаданих регіонах. Тому, на наше переконання, доцільно запровадити спеціальні «воєнні коефіцієнти» для оцінки активів у перехідний період. Це дало б змогу страховикам проводити планову реструктуризацію власного страхового портфеля, оскільки миттєве відкликання ліцензії через формальний дефіцит капіталу лише поглиблює кризу та позбавляє клієнтів страхового захисту. Як висновок, політика державного регулятора має зміститися від карального підходу до підтримки життєздатності тих суб'єктів страхового бізнесу, які зберігають операційну прибутковість на підконтрольних територіях.

Досліджуючи нормативно-правову базу, пов'язану із неплатоспроможністю страховиків, на думку автора, доцільно виділити серйозну колізію між нормами Закону України «Про страхування» [5] та Кодексу України з процедур банкрутства [6]. Оскільки рішення НБУ про визнання страховика неплатоспроможним автоматично спричиняє відкликання ліцензії, судова процедура санації неплатоспроможних страхових компаній втрачає сенс. Адже без можливості здійснювати страхову діяльність страховик не може генерувати грошові потоки для

виконання плану фінансового оздоровлення. Виходячи із описаної ситуації, вважаємо за необхідне законодавчо закріпити інститут «обмеженої ліцензії» для описаних випадків. З нашої точки зору, такий механізм дав би змогу страховику під жорстким наглядом державного регулятора продовжувати обслуговування чинних страхових договорів та акумулювати фінансові ресурси для розрахунків з кредиторами, що значно підвищило б ефективність санаційних заходів.

Окремим визначальним напрямком трансформації механізмів виходу із ринку має стати вдосконалення процедури передачі страхового портфеля. На наш погляд, в умовах війни цей інструмент зіштовхується із проблемою «токсичності» зобов'язань. Оскільки фінансово стійкі страхові компанії не заінтересовані у прийнятті портфелів з високою часткою військових ризиків, державі доцільно стимулювати цей процес шляхом запровадження податкових преференцій або тимчасових пільг з дотримання нормативів капіталу для тих страховиків, які погоджуються прийняти на себе зобов'язання неплатоспроможних компаній. Відтак, передача страхового портфеля стане реальним способом збереження страхового убезпечення громадян і суб'єктів господарювання, а не лише формальною юридичною процедурою.

Важливим кроком у забезпеченні фінансової стійкості страхового сектору в Україні має стати створення консолідованого фонду гарантування страхових виплат. Позаяк на сьогодні в Україні відсутній єдиний механізм компенсації втрат страхувальникам (за винятком обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності), рівень довіри до ринку страхових послуг залишається низьким. На нашу думку, згаданий фонд повинен акумулювати внески страховиків і мати право на отримання державних запозичень у разі системних криз. Вважаємо, що наявність подібної інституції дасть змогу мінімізувати соціальну напругу при ліквідації великих страхових компаній і забезпечить стабільність виплат за соціально значущими видами страхування, зокрема договорами страхування життя та пенсійного забезпечення.

Підводячи підсумки проведеного дослідження, вважаємо за необхідне запропонувати комплекс головних інституційно-регуляторних трансформацій для забезпечення сталого розвитку страхової галузі у воєнний та поствоєнний періоди.

По-перше, на наше переконання, пріоритетом має стати гармонізація повноважень НБУ та господарських судів щодо процедур санації та банкрутства. З цією метою пропонуємо запровадити мораторій на відкликання ліцензії у разі, якщо страхова компанія подала обґрунтований та погоджений регулятором план фінансового оздоровлення, який передбачає залучення інвестицій або реструктуризацію боргів, що уможливить перетворення декларативної санації на дієвий інструмент реновації страхового бізнесу.

По-друге, виходячи з раніше сказаного, вважаємо за необхідне модернізувати систему оцінки пруденційних ризиків шляхом впровадження гнучких нормативів капіталу на період воєнного стану. Оскільки втрата активів внаслідок бойових дій часто є незворотною, пропонується дозволити страховикам тимчасово заміщувати дефіцит капіталу державними гарантіями або довгостроковими борговими

зобов'язаннями уряду. На наш погляд, це попередить хвилю примусових ліквідацій і збереже інфраструктуру страхового ринку для майбутньої відбудови економіки.

По-третє, доцільно переглянути черговість задоволення страховиками вимог кредиторів при здійсненні ліквідаційних процедур. На наш погляд, в умовах війни вимоги страхувальників, що отримали пошкодження майна внаслідок збройної агресії, мають бути прирівняні за пріоритетністю до вимог за договорами особистого страхування. Адже справедливий розподіл ліквідаційної маси є запорукою підтримки економічної активності населення та суб'єктів підприємництва у постраждалих регіонах.

По-четверте, на наше переконання, створення фонду гарантування страхових виплат має супроводжуватися розширенням інструментарію раннього втручання регулятора. Оскільки виявлення фінансових проблем страховика на ранніх стадіях дає змогу застосувати коригувальні заходи без зупинення його діяльності, НБУ повинен інтегрувати у пруденційний нагляд методи стрес-тестування за стандартами Solvency II, адаптовані до екстремальних сценаріїв війни.

Вважаємо, що запропоновані інституційно-регуляторні трансформації дадуть змогу сформувати якісно нову, стійку до зовнішніх викликів модель страхового ринку, яка сприятиме не лише фінансовому оздоровленню окремих страховиків, а й забезпечить надійний фундамент для фінансування відновлення національної економіки, одночасно зміцнюючи інституційну спроможність держави у сфері фінансового регулювання. Відтак, системне поєднання пруденційного нагляду, державної підтримки та модернізованого законодавства щодо регулювання неплатоспроможності страховиків створить необхідні передумови для перетворення вітчизняного страхового сектору на один із пріоритетних компонентів фінансової безпеки держави та забезпечення сталого економічного розвитку України у повоєнний період.

### Список використаних джерел:

1. Качула С. В., Белякова К. О. Розвиток страхового ринку України в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 59–64. URL: [https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/12104/1/Качула\\_3\\_стаття.pdf](https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/12104/1/Качула_3_стаття.pdf)
2. Мельник В. Є., Волкова В. В. Функціонування страхового ринку України: нові виклики та загрози. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 84. № 5. С. 71–80. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43115/2/GEJ\\_2023v84n5\\_Melnyk\\_V-Functioning\\_of\\_the\\_insurance\\_71-80.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43115/2/GEJ_2023v84n5_Melnyk_V-Functioning_of_the_insurance_71-80.pdf)
3. Пахненко О. М., Семенов А. Ю., Мілютіна М. О. Страховий ринок України та країн ЄС: порівняльний аналіз. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 612–617. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/101.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/101.pdf)
4. Наглядова статистика. Показники діяльності страховиків. Національний банк України: офіц. сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 11.02.2026).
5. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. Дата оновлення: 01.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.
6. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10. 2018 р. № 2597-VIII. Дата оновлення: 26.12.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

**Андрій Кізима**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

a.kizyma@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-9160-0316

**Денис Андрощук**

студент групи ФМСм-11,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

androshykdennis09@gmail.com

ORCID ID: 0009-0001-9633-2522

## ПРОБЛЕМАТИКА ПОРУШЕНЬ МИТНИХ ПРАВИЛ В УМОВАХ ВІЙНИ

Проблематика порушень митних правил в Україні, загострилась у зв'язку з війною, яка триває на теренах нашої країни. Це вимагає особливого підходу до цього явища, яке повинне полягати як у його теоретичному обґрунтуванні, так дослідженні його практичних аспектів.

Для пояснення цього явища існує велика кількість визначень, зокрема окрім порушення митних правил, ще зустрічаються такі терміни як митна злочинність, митні злочини, митні делікти, порушення митного законодавства, митні правопорушення тощо.

Але розгляд даного питання необхідно почати з офіційного тлумачення цього терміну, зокрема у Митному кодексі України визначено, що порушення митних правил є «адміністративним правопорушенням, яке являє собою протиправні, винні дії чи бездіяльність, що посягають на встановлений цим Кодексом та іншими актами законодавства країни порядок переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України, пред'явлення їх митним органам для проведення митного контролю та митного оформлення, а також здійснення операцій із товарами, що перебувають під митним контролем або контроль за якими покладено на митні органи цим Кодексом чи іншими законами України, і за які цим Кодексом передбачена адміністративна відповідальність» [2]. Але відразу відмітимо, що адміністративна відповідальність настає у випадку, якщо ці протиправні дії не підпадають під кримінальну відповідальність.

У науковій літературі зустрічається твердження, що «порушення митних правил – це митна злочинність та митна деліктність, що займають особливе місце в системі протиправної поведінки та загрожують не лише національній, а й міжнародній безпеці, незалежно від того, скоєні ці діяння транснаціональними організованими злочинними угрупованнями або однією фізичною особою; резидентом чи нерезидентом держави» [1, с. 79].

Ми також погоджуємося з твердженням, що «делікт і правопорушення в загальному розумінні є тотожними поняттями. Різницю між ними неможливо та

немає змісту з'ясовувати у фінансових дослідженнях...митні делікти є не чим іншим як митними правопорушеннями» [3, с. 87-88].

Крім того, існує точка зору, що у зв'язку з тим, що порушення митних правил є адміністративним правопорушенням, то їх необхідно розглядати з позиції адміністративних деліктів.

Тобто, існування багатьох точок зору на теоретичному рівні стосовно терміну «порушення митних правил» є важливим, але з точки зору практики, це не є настільки принциповим, оскільки всі вони з точки зору держави є негативним явищем, ведуть до порушень у функціонуванні митної системи України, що призводить наприклад, до недонадходження митних платежів до бюджету, що в умовах війни і гострої потреби у коштах, безпосередньо впливає на обороноздатність країни.

Склад порушень митних правил відображений у гл.68 Митного кодексу України (ст. 468-485), де він класифікується за юридичною складовою і їх всіх об'єднує той факт, що вони пов'язані з небажанням суб'єкта бізнесу дотримуватись існуючого митного законодавства. Крім того, у Митному кодексі, зокрема у ст. 461 відображено і відповідальність за порушення митних правил: попередження, штраф, конфіскація товарів та транспортних засобів [2].

Всі види порушень митних правил, на практиці пов'язані з порушенням митного законодавства; йдуть врозріз з інтересами держави; викликані потребами індивідуумів у задоволенні власних або колективних матеріальних потреб, які не можуть бути отримані у межах офіційної економіки; отриманням переваг перед конкурентами у бізнесі і наслідком таких дій, як правило є втрати держави стосовно митних податків, іміджеві втрати тощо.

Це негативне явище набуває особливої гостроти у період війни, коли вони призводять до втрати частини митних надходжень, які є одним із джерел наповнення дохідної частини бюджету, за рахунок якої фінансуються витрати держави, зокрема і на обороноздатність країни.

Головним інструментом боротьби з митними правопорушеннями є митний контроль, основним суб'єктом якого є Державна митна служба України та її органи на місцях.

Основною концепцією митного контролю на сьогоднішній день, є застосування системи заходів оцінки ризиків і принципу вибіркової, що дозволяє максимально спростити процес митного контролю як для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, так і для митних органів, при цьому основна увага зосереджується на спрощенні митних процедур. Вдосконалення митного контролю на базі вищезгаданих принципів відповідає загально усталеній світовій практиці митного контролю, який побудований саме на основі принципу вибіркової і з застосуванням системи ризиків.

Таким чином, існування багатьох точок зору на дану проблематику на теоретичному рівні свідчить про її актуальність і проблемність, а у її вирішенні необхідно виходити як з теоретичних, так і практичних аспектів, враховуючи при



цьому стан суспільства та економіки країни на кожному етапі її розвитку, особливо актуальним питання боротьби з митними правопорушеннями стає у період виникнення різного роду криз, які зазвичай супроводжуються фінансовими проблемами.

### **Список використаних джерел:**

1. Додін Є. В. Організація заходів протидії митній злочинності та митної деліктності. *Вісник Запорізького національного університету*. 2012. № 1. С. 79–85.
2. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI (зі змінами). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17/page17>
3. Сучасні виклики забезпечення митної безпеки в Україні: монографія /за заг. наук. ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Університетська думка. 2020. 414 с.

**Ольга Кнейслер**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
olgakne@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-1521-923X

**Богдан Прокопчук**

аспірант кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
Prokopchuk1235@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0005-1625-3023

## **ОПТИМАЛЬНІ МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

В умовах посилення фінансової нестабільності, впливу політичних та воєнних ризиків, а також трансформаційних процесів у національній економіці, аграрні підприємства відіграють стратегічно важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні валової доданої вартості, зайнятості населення та стабілізації соціально-економічної ситуації в країні. Специфіка аграрної сфери, зокрема сезонний характер виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, тривалий виробничий цикл, високий рівень ризикованості та значна капіталомісткість, зумовлює необхідність впровадження нових підходів до формування та ефективного розподілу і використання фінансових ресурсів аграрних підприємств у контексті забезпечення їх фінансової стійкості і конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. При цьому важливого значення набуває пошук і створення дієвих механізмів фінансового забезпечення підприємств агросфери, зокрема в період воєнного стану та післявоєнного відновлення, що визначить їхню спроможність виконувати фінансові зобов'язання перед іншими учасниками ринку, забезпечувати безперервність виробничих процесів, адаптуватися до цінових коливань і ризиків, а також окреслити передумови для стійкого розвитку в контексті сучасних викликів і загроз.

Разом з тим сучасне фінансове забезпечення аграрних підприємств формується в умовах складної інституційної архітектури та динамічних змін нормативно-правового середовища, що обумовлює необхідність системного дослідження взаємодії державних органів, фінансових інститутів, регуляторів і ринкових механізмів з урахуванням галузевої специфіки. Недосконалість інституційного середовища, обмежений доступ до довгострокових фінансових ресурсів, висока вартість кредитування, недостатній рівень розвитку аграрного страхування, а також нестабільність законодавчої бази стримують розвиток

аграрного бізнесу та знижують ефективність використання фінансових інструментів. Це актуалізує потребу в науковому обґрунтуванні оптимальних моделей фінансового забезпечення аграрних підприємств.

Особливої значущості набуває дослідження в контексті євроінтеграційних процесів та необхідності гармонізації національного законодавства із правом ЄС, що передбачає адаптацію фінансових інструментів до вимог Спільної аграрної політики ЄС – комплексної системи регулювання аграрного сектору, яка поєднує механізми фінансової підтримки, ринкового регулювання та розвитку сільських територій з метою забезпечення продовольчої безпеки, стабілізації доходів виробників та досягнення сталого розвитку, підвищення прозорості руху фінансових ресурсів та запровадження сучасних підходів до державного регулювання і підтримки аграрних підприємств. Крім того, цифровізація сільськогосподарського виробництва, розвиток фінансових технологій, впровадження аграрних інновацій формують нові вимоги до організації фінансового забезпечення аграрних підприємств і підвищують роль інституційного середовища у забезпеченні їх ефективного функціонування.

Фінансове забезпечення аграрних підприємств у період воєнного стану має виражений антикризовий характер і спрямоване насамперед на підтримання ліквідності, платоспроможності та мінімізацію втрат. У цей період пріоритетного значення набуває модель антикризового фінансового забезпечення, яка передбачає оптимізацію структури витрат, концентрацію ресурсів на ключових напрямках діяльності, максимальне використання внутрішніх джерел фінансування та залучення короткострокових позикових ресурсів, зокрема в межах державних програм підтримки. Водночас важливу роль відіграє диверсифікація джерел фінансування, що дозволяє знизити залежність підприємств від окремих фінансових інструментів та підвищити їх фінансову гнучкість.

У структурі фінансового забезпечення аграрних підприємств у воєнний період суттєво зростає роль державної підтримки та міжнародного фінансування. Відповідно формується модель державно-орієнтованого фінансового забезпечення, яка базується на використанні бюджетних ресурсів, субсидій, дотацій, пільгового кредитування та державних гарантій. Така модель дозволяє компенсувати обмеженість власних фінансових ресурсів підприємств і забезпечити стабільність їх функціонування в умовах кризових явищ. Поряд із цим важливого значення набуває модель міжнародного фінансування, що передбачає залучення грантів, пільгових кредитів і технічної допомоги від міжнародних фінансових організацій, що сприяє підтримці аграрного сектору в умовах війни.

Значний потенціал у сучасних умовах мають також альтернативні моделі фінансового забезпечення, які базуються на використанні нетрадиційних джерел фінансування, зокрема лізингу, факторингу, краудфандингу, венчурного фінансування та державно-приватного партнерства. Їх застосування дозволяє розширити доступ підприємств до фінансових ресурсів, зменшити фінансові обмеження та підвищити ефективність управління фінансовими потоками.

Особливої актуальності такі моделі набувають в умовах обмеженого доступу до банківського кредитування.

У період післявоєнного відновлення акценти фінансового забезпечення аграрних підприємств зміщуються від антикризових заходів до забезпечення довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності. У цьому контексті ключового значення набуває інвестиційно-орієнтована модель фінансового забезпечення, яка передбачає залучення довгострокових фінансових ресурсів для модернізації виробництва, відновлення матеріально-технічної бази, впровадження інноваційних технологій та розвитку інфраструктури. Така модель базується на поєднанні внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, зокрема інвестицій, кредитів, державної підтримки та міжнародної допомоги.

Водночас важливим напрямом розвитку є формування інноваційно-орієнтованої моделі фінансового забезпечення, яка передбачає активне використання цифрових технологій, розвиток точного землеробства, автоматизацію виробничих процесів та залучення інноваційного капіталу. Це дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та забезпечити сталий розвиток підприємств.

Найбільш ефективною в умовах трансформації економічного середовища є інтегрована модель фінансового забезпечення, яка передбачає поєднання різних джерел, форм і інструментів фінансування. Така модель забезпечує оптимальний баланс між власними, позиковими та залученими ресурсами, сприяє диверсифікації фінансових ризиків та підвищує стійкість підприємств до зовнішніх шоків. Вона дозволяє враховувати як короткострокові потреби підприємства, пов'язані з підтриманням ліквідності, так і довгострокові цілі розвитку.

Окремого значення набуває модель фінансового забезпечення, орієнтована на управління ризиками, яка передбачає активне використання страхових інструментів, хеджування ризиків, диверсифікацію фінансових ресурсів та формування резервів. В умовах підвищеної невизначеності така модель є необхідною передумовою забезпечення фінансової стабільності аграрних підприємств.

Таким чином, оптимальні моделі фінансового забезпечення діяльності аграрних підприємств у період воєнного стану та післявоєнного відновлення повинні бути гнучкими, адаптивними та інтегрованими, поєднувати традиційні та альтернативні джерела фінансування, враховувати специфіку аграрного виробництва та сучасні виклики економічного середовища. Їх застосування сприятиме підвищенню фінансової стійкості підприємств, забезпеченню безперервності виробничих процесів та створенню передумов для сталого розвитку аграрного сектору економіки.

**Андрій Корчагін**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
a.korchahin@wunu.edu.ua  
ORCID: 0009-0007-9013-4334

**Сергій Онищук**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
s.onyshchuk@st.wunu.edu.ua  
ORCID: 0009-0004-8506-6881

## **ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Децентралізація економіки України висуває нові вимоги до стратегічного та операційного управління підприємствами торговельної галузі. Динаміка ринку роздрібної торгівлі демонструє адаптацію до системних викликів. Роздрібна торгівля в Україні зберігає позитивну динаміку. У 2024 році роздрібний товарообіг в Україні зріс на 11,6%, а товарообіг підприємств-юридичних осіб – на 15,3%, досягнувши 1,511 трлн грн. У січні–листопаді 2025 року обсяг роздрібного товарообігу збільшився на 7,2% порівняно з відповідним періодом 2024 року [1]. Процес управління оборотним капіталом потребує системного аналізу як внутрішніх фінансових параметрів діяльності, так і зовнішніх макроекономічних детермінант (закупівельні ціни, процентні ставки, кредити) з урахуванням інтенсивності конкуренції. Оцінку впливу внутрішніх факторів доцільно проводити методами елімінування та ланцюгових підстановок, тоді як зовнішні параметри потребують використання методів індексного та регресійного аналізу.

Концептуально управління оборотним капіталом у торговельній діяльності базується на динамічній трансформації з грошової форми в товарну і навпаки. Оборотний капітал визначається як різниця між поточними активами підприємства (включаючи готівку, запаси та дебіторську заборгованість) та його короткостроковими зобов'язаннями [2, с. 5–14]. Для підприємств торгівлі цей капітал є основою операційного циклу, оскільки він безпосередньо задіяний у процесах закупівлі, зберігання та реалізації товарів. Ефективність управління цим ресурсом критично впливає на здатність компанії вчасно розраховуватися з постачальниками та працівниками, уникати штрафних санкцій та зберігати довіру стейкхолдерів [3]. При визначенні ефективності використання оборотного капіталу варто враховувати цикл конверсії грошових коштів (Cash Conversion Cycle), який відображає часовий лаг між моментом оплати сировини чи товарів постачальникам та моментом отримання коштів від кінцевих споживачів. Оптимізація цього циклу



дає змогу вивільнити грошові кошти, які можуть бути спрямовані на інвестиції в нові проєкти, вихід на нові ринки або інноваційні оновлення операційних процесів.

Цифрова трансформація секторів економіки, включаючи торгівлю, кардинально змінює структуру доходів і витрат підприємств. З одного боку, інвестиції в технології дають змогу скоротити витрати на персонал та операційні процеси за рахунок цифровізації, з іншого – створюють нові витрати на підтримку цифрової інфраструктури та кібербезпеку. Цифровізація змінює традиційні моделі торгівлі та вводить нові параметри, такі як «капітал даних» та «алгоритмічна ефективність». Для роздрібно́ї торгівлі це означає можливість точнішого контролю за кожною одиницею товару (SKU) та мінімізацію помилок у фінансовій звітності. Управління ризиками в системі оптимізації оборотного капіталу включає постійний моніторинг платоспроможності постачальників та адаптацію до волатильності грошових потоків, спричиненої сезонністю та макроекономічними коливаннями.

Підвищення оборотності капіталу досягається за рахунок оптимізації асортиментної матриці. Концепція «fast return to shelf» є передумовою капіталозберігаючого управління запасами [4]. Поєднання різних каналів продажу (omni-channel) хоча й збільшує складність управління, проте дає змогу охопити ширші сегменти споживачів в Онлайн-середовищі, що пришвидшує загальну реалізацію продукції.

Маркетингова складова оптимізації оборотного капіталу в торгівлі полягає у здатності підприємства генерувати швидкий та передбачуваний попит, що безпосередньо впливає на показник оборотності запасів (DIO). Українські споживачі демонструють високу чутливість до промо-акцій та спеціальних пропозицій: 70% покупців активно шукають акції, а 49% беруть участь у розіграшах [5]. Це робить торговий маркетинг (trade marketing) одним із найпривабливіших інструментів прискорення обороту капіталу. Ринок маркетингових сервісів у 2025 році продемонстрував зростання на 23%, досягнувши обсягу 6,246 млрд грн, причому сегменти торгового та споживчого маркетингу зросли на 20% та 25% відповідно [5].

Маркетинг передбачає використання CRM-систем та персоналізацію пропозицій на основі аналізу великих даних. Лояльні клієнти, утримання яких коштує значно дешевше, ніж залучення нових, забезпечують стабільність грошових потоків. Маркетингові стратегії підприємств торгівлі можуть бути кластеризовані на три основні категорії: стратегія термінального ринку, стратегія середнього ринку та гібридна стратегія, кожна з яких передбачає різний рівень та структуру оборотного капіталу залежно від цільової аудиторії та конкурентного позиціонування [6].

Фінансово-обліковий аспект оптимізації оборотного капіталу в умовах відновлення економіки потребує системної цифровізації та впровадження ERP-систем (*Enterprise Resource Planning*). Це дає змогу оперативно аналізувати фінансовий стан, приймати обґрунтовані управлінські рішення та скорочувати часові витрати. Цифровізація забезпечує прозорість руху активів та зобов'язань, що

важливо для сталого розвитку підприємств торгівлі. Важливою є інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у маркетингові платформи, що дозволяє проводити глибокий аналіз на рівні SKU та ідентифікувати відхилення від очікуваних патернів попиту ще до того, як вони стануть критичними [7]. ШІ стає стандартом щоденної роботи, допомагаючи пришвидшувати процеси та підсилювати креатив, що веде до підвищення рентабельності активів [8]. Використання інструментів бізнес-аналітики (BI) дає змогу отримати реальне уявлення про позиції готівки та прогнозувати майбутні потреби, мінімізуючи ризики затоварення [9].

Одним із пріоритетних напрямів фінансової оптимізації є управління дебіторською заборгованістю, оскільки в умовах економічної нестабільності підприємства змушені прискорювати надходження коштів через цифровізацію інвойсів та впровадження систем електронних платежів. Доцільним є пропонування клієнтам знижок за ранню оплату та скорочення термінів кредитування там, де це можливо без втрати лояльності споживачів. Оптимізація процесу онбордингу нових клієнтів (перевірка їхньої кредитоспроможності, встановлення лімітів) дає змогу уникати проблеми із ліквідністю.

Незважаючи на розвиток альтернативних фінансових інструментів, традиційні банківські продукти залишаються основою фінансування поточної діяльності великих торговельних операторів. Овердрафти з лімітами до 60% від середньомісячних оборотів за рахунком забезпечують необхідну гнучкість для щоденних розрахунків. Банки удосконалюють умови надання кредитних ліній, пропонуючи строки до 60 місяців для інвестиційних потреб, що дає змогу торговельним підприємствам синхронізувати виплати за кредитами з періодом окупності інвестицій у нові торгові площі чи логістичні хаби. Відмітимо поступове пом'якшення валютних обмежень з боку НБУ, оскільки з січня 2026 року регулятор полегшує транскордонні перекази та обслуговування зовнішніх боргів, що важливо для імпортерів споживчих товарів. Використання документарних інструментів, таких як підтверджені акредитиви та банківські гарантії, дозволяє мінімізувати валютні ризики та ризики країни при роботі з іноземними контрагентами, які все ще виявляють обережність щодо України.

Узагальнимо, що фінансово-облікові та маркетингові детермінанти є взаємозалежними факторами, що визначають ефективність використання оборотного капіталу. Інтегрований підхід, що поєднує фінансову дисципліну, аналітику даних та гнучкі маркетингові стратегії, дає змогу підприємствам досягати довгострокового лідерства на ринку.

### Список використаних джерел:

1. Держстат: роздрібна торгівля в Україні прискорила зростання у листопаді 2025 року. URL: <https://retailers.ua/news/management/derjstat-rozdribna-torgivlya-v-ukrayini-priskorila-zrostannya-u-listopadi-2025-roku>
2. Лещук К. Б. Аналіз оборотності оборотних засобів в системі управління оборотним капіталом промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного*

- університету імені Володимира Даля. 2025. № 6 (292). С. 5–14. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-5-14>
3. Береза Ю. О., Гнатківський Б. М., Вітковський Ю. П. Вплив корпоративного управління на сталий розвиток підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 6. С. 66–71. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/63720>
  4. Cash for Growth Working Capital in the Retail Sector. URL: <https://www.pwc.ch/en/publications/2017/working-capital-retail-study-2017.pdf>
  5. Мехед Т. Огляд ринку маркетингових сервісів в Україні: підсумки 2025. URL: <https://detector.media/rinok/article/246746/2026-01-02-oglyad-rynku-marketyngovykh-servisiv-v-ukraini-pidsumky-2025-ta-prognoz-na-2026/>
  6. Li C., Dong H., Chen S., Yang Y. Working Capital Management, Corporate Performance, and Strategic Choices of the Wholesale and Retail Industry in China. *Scientific World Journal*. 2014. 953945. DOI: <https://doi.org/10.1155/2014/953945>.
  7. Celestino J. G., Denis M. Gain transformation momentum early by optimizing working capital. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/transformation/our-insights/gain-transformation-momentum-early-by-optimizing-working-capital>.
  8. Васильєва Н. Б., Нижниченко Я. Є., Заболотна О. С. Вплив цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у традиційних галузях економіки. *Академічні візії*. 2024. Вип. 37. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14197967>.
  9. Стендер С. В., Бойченко М. В., Дорош Р. І. Дослідження потенціалу цифрового фінансового простору для сталого розвитку економіки України. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/319>

**Ірина Краснова**

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна  
krasnova\_iryna@kneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4507-6629

## **РИЗИК-ОРІЄНТОВАНІ МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ КРЕДИТНИХ ПРОГРАМ**

Державні кредитні програми доцільно розглядати не лише як інструменти бюджетної підтримки окремих секторів чи категорій позичальників, а як складні механізми перерозподілу кредитного ризику між державою, банками, позичальниками, міжнародними донорами та іншими учасниками фінансового процесу. Такий підхід відображає глибшу трансформацію ролі держави у кредитних відносинах, а саме від прямого надавача ресурсу до архітектора інституційної конструкції, у межах якої визначаються пріоритети, стимули, межі відповідальності та контури розподілу ризику. У цьому сенсі державна кредитна програма (ДКП) є ефективною не тоді, коли вона просто збільшує обсяги фінансування, а тоді, коли усуває конкретний ринковий бар'єр кредитування з мінімальною деформацією ринкових стимулів.

Теоретичним підґрунтям такого бачення є концепції асиметрії інформації та кредитного раціонування, які пояснюють, чому навіть потенційно життєздатні позичальники можуть залишатися поза межами кредитного ринку [1]. Ці положення поглиблюються у працях, присвячених фінансуванню малого і середнього бізнесу, де доведено, що обмежений доступ до кредиту часто зумовлений не браком попиту, а високими транзакційними витратами, нестачею забезпечення, підвищеним ризиком дефолту і недосконалістю інституційного середовища [2]. У такому разі державне втручання у сферу кредитування є виправданим насамперед там, де приватний ринок не здатний самотійно забезпечити ефективний розподіл фінансових ресурсів. Водночас це не означає, що будь-яка форма пільгового кредитування є безумовно доцільною. Навпаки, державна участь потребує високої селективності, інституційної визначеності та чіткого розуміння того, який саме ризик вона бере на себе і заради якої економічної мети.

У цьому контексті особливо важливим є український науковий дискурс про роль держави у повоєнному відновленні. Як підкреслює Є. Мецгер, державні кредитні програми доцільно розглядати як інструменти, що мають забезпечувати не лише нарощування обсягів кредитування, а й формування так званої подвійної додатковості – фінансової та економічної. Важливими при цьому є якість дизайну, архітектура покриття ризику, вплив на ринкові стимули та фіскальна стійкість держави [3]. У праці О. Саліхової та О. Крехівського наголошується, що в умовах суворих випробувань держава відіграє провідну роль у відновленні економіки,

реалізуючи функції адміністрування, модерації, стимулювання, каталізації, інтегрування, кооперації, захисту та збереження, а сама політика відновлення має спиратися на пріоритети структурної трансформації та національного розвитку [4]. Це положення є важливим для аналізу ДКП, оскільки дозволяє трактувати кредитну підтримку не як ізольований фінансовий захід, а як частину ширшої політики економічної реконструкції, у межах якої держава задає концептуальну рамку для мобілізації банківського та приватного капіталу.

Подібну логіку розвиває і О. Пустовойт, який обґрунтовує, що навіть значний зовнішній ресурс не забезпечує автоматичного економічного відновлення, якщо він не поєднується з відновлювальною структурною економічною політикою. На його думку, міжнародна допомога дає найбільший ефект тоді, коли вона концентрується не на розпорошеному відновленні всіх пошкоджених об'єктів, а на тих напрямках, які можуть забезпечити прискорене зростання, експортний потенціал і структурне ускладнення економіки [5]. Тим самим ризик-орієнтована модель державної кредитної програми має бути пов'язана не лише з мікрорівневим зниженням кредитного ризику, а й із макрорівневим вибором пріоритетів, тобто з визначенням тих видів діяльності, сегментів чи проєктів, які держава вважає стратегічно значущими.

Важливо наголосити, що результативність державних кредитних програм визначається не лише обсягом фінансового ресурсу, а й інституційним забезпеченням, яке охоплює сукупність норм, правил, організаційних структур, механізмів взаємодії учасників і системи координації цілей. У цьому аспекті доцільною є розробка «дерева цілей», координація між державними, місцевими та приватними учасниками, а також формалізація процедур реалізації програм. За таких умов ризик-орієнтована модель виступає не лише як схема покриття збитків, а передусім як інституційно впорядкований механізм взаємодії, без якого навіть правильно обраний фінансовий інструмент може не дати належного результату.

Отже, ризик-орієнтований підхід до реалізації державних кредитних програм передбачає, що в центрі проєктування програми має бути не формальна назва інструменту, а тип ризику, який стримує кредитування. Це може бути ризик дефолту позичальника, ризик недостатньої застави, строковий ризик, ліквіднісний ризик банку, воєнний ризик, інноваційний ризик, ризик стартового етапу інвестиційного проєкту або ризик територіальної невизначеності. Залежно від того, який саме бар'єр є визначальним, держава застосовує різні моделі втручання.

Першою серед них є *компенсаційна модель*, за якої держава знижує вартість кредиту через субсидування процентної ставки. Її головна функція полягає у зменшенні цінового бар'єра для позичальника. Проте така модель є ефективною лише тоді, коли головною проблемою виступає саме висока вартість позикового ресурсу, а не фундаментальна неприйнятність ризику для банку. Якщо ж кредитор не готовий кредитувати через підвищену ймовірність дефолту, відсутність застави чи воєнну невизначеність, компенсація ставки сама по собі не розв'язує проблему, а лише здешевлює обмежено доступний ресурс.



Другою є *гарантійна модель*, яка передбачає часткове покриття збитків кредитора у разі дефолту позичальника. Саме вона найбільш виразно втілює ризик-орієнтовану логіку, оскільки дозволяє державі брати на себе не весь кредитний ризик, а лише ту його частину, яка є бар'єром для запуску кредитування. Її перевага полягає в тому, що банк зберігає частину ризику на власному балансі, а отже і стимулює до якісного аналізу позичальника. Водночас надмірно щедра гарантія може породжувати моральний ризик, послаблювати кредитну дисципліну та переводити значну частину майбутніх збитків у площину прихованих фіскальних зобов'язань.

Третьою є *модель покриття першого збитку* (first-loss), у межах якої держава, спеціальний фонд або донор бере на себе початковий шар можливих втрат за портфелем або проєктом. Це більш складна, але й більш гнучка модель, придатна для фінансування інноваційних, відбудовчих, енергетичних чи соціально значущих напрямів, де звичайна банківська модель оцінки ризику виявляється надто консервативною. У таких випадках держава фактично не підміняє ринок, а створює захисний контур, який робить участь приватного кредитора прийнятною. Перевагою моделі є її мультиплікативність, однак вона потребує якісного інституційного дизайну, чітких правил адміністрування і прозорого механізму моніторингу.

Четвертою є *фондована або модель рефінансування*, коли держава або спеціалізований інститут забезпечує довший, дешевший або цільовий ресурс для банків. Тут державне втручання спрямоване вже не лише на кредитний ризик у вузькому розумінні, а й на усунення ресурсних та строкових обмежень банківської системи. Така модель є особливо актуальною для іпотечного кредитування, житлового відновлення, інфраструктурних інвестицій, енергомодернізації та інших сегментів, де проблема полягає не лише у платоспроможності позичальника, а й у невідповідності між короткою ресурсною базою банків та довгим інвестиційним горизонтом кредиту.

П'ятою є *гібридна модель*, яка поєднує одразу кілька інструментів, а саме: компенсацію ставки, гарантію, пільгове фондоване фінансування, страхування окремих ризиків, покриття першого збитку, донорські механізми покриття ризиків (*risk-sharing*). На наш погляд, саме такі моделі будуть найбільш затребуваними у повоєнній Україні, оскільки характер сучасних бар'єрів кредитування є багатофакторним. Для малого бізнесу проблемою є не тільки висока ставка, а й нестача застави та воєнна невизначеність; для житлового сектору це поєднання довгих строків, високої вартості ресурсу, інфраструктурної ризиковості та інституційних дисфункцій; для інвестицій у переробку чи енергетику бар'єрами виступають високий початковий ризик, тривала окупність і нестабільність зовнішнього середовища. Крім цих операційних бар'єрів варто враховувати й системні бар'єри. Саме тому, вважаємо, що *сучасна державна кредитна політика дедалі більше рухається у напрямі від простих компенсаційних схем до комбінованих механізмів розподілу ризику*.

У цьому зв'язку принципово важливо підкреслити, що ДКП не повинні оцінюватися лише за кількістю виданих кредитів чи загальним обсягом підтримки. Ризик-орієнтований підхід змінює і критерії оцінювання ефективності. До них доцільно віднести: додатковість кредитування, тобто здатність програми породжувати ті кредити, які без державної участі не були б видані; мультиплікативність державного ресурсу; збереження стимулів банку до якісного кредитного аналізу; фіскальну вартість однієї гривні мобілізованого фінансування; а також ступінь відповідності програми стратегічним пріоритетам структурної перебудови економіки. Іншими словами, ефективною є не та модель, яка найбільше субсидує, а та, яка найточніше усуває критичний бар'єр кредитування і водночас не руйнує ринкову дисципліну.

Для України така логіка має особливе значення. Умови війни і відновлення формують асиметричне, просторово нерівномірне і структурно неоднорідне поле ризиків. За цих умов універсальні кредитні програми з однаковими правилами для всіх секторів і регіонів стають дедалі менш ефективними. Натомість потрібні моделі, здатні адаптувати державну участь до конкретного типу ризику та до конкретної стратегічної мети. Якщо йдеться про підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу, доцільними є часткові гарантії та механізми портфельного розподілу ризику. Якщо йдеться про житлове відновлення то мова має йти про поєднання довгого ресурсу, стандартизованих процедур, гарантійних і страхових інструментів. Якщо йдеться про інвестиції у виробництво продукції підвищеної технологічної складності, то кредитна підтримка має бути вбудована у відновлювальну структурну політику, а не існувати ізольовано від неї.

Таким чином, ризик-орієнтовані моделі реалізації ДКП доцільно розглядати як сучасний етап еволюції державної кредитної політики, у межах якого держава переходить від простого субсидування до конструювання багаторівневої архітектури розподілу ризику. Використання такого підходу, на наш погляд, дозволяє поєднати три принципово важливі цілі. По-перше, дозволить розширити доступ до кредитних ресурсів в тих сегментах та для тих позичальників, де ринок самостійно не спрацьовує. По-друге, сприятиме збереженню ринкової дисципліни та стимулів банків до належного управління ризиком. По-третє, дозволить підпорядкувати кредитну підтримку стратегічним цілям структурного оновлення й повоєнного відновлення економіки. Саме тому для України ризик-орієнтована модель є не просто технікою реалізації окремих програм, а потенційною методологічною основою нової державної кредитної політики.

### Список використаних джерел:

1. Stiglitz J. E., Weiss A. Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. *The American Economic Review*. 1981. Vol. 71, No. 3. P. 393–410.
2. Berger A. N., Udell G. F. A More Complete Conceptual Framework for SME Finance. *Journal of Banking & Finance*. 2006. Vol. 30, Issue 11. P. 2945–2966.

3. Мецгер Є. Міжнародні принципи реалізації та методологічна рамка оцінювання ефективності державних кредитних програм. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. № 4 (18). С. 343–357.
4. Саліхова О. Б., Крехівський О. В. Держава у повоєнній розбудові індустрії та відновленні економіки: історичні паралелі та рекомендації для України. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 4. С. 7–42.
5. Пустовойт О. В. Повоєнна економіка України: міжнародна допомога та політика зростання. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 3. С. 75–98.

**Андрій Крупка**

кандидат економічних наук, доцент,  
Тернопільський національний технічний університет  
імен Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна  
krupka2007@tntu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-1600-4076

## **ФІНАНСОВІ ТА ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується безпрецедентним рівнем невизначеності, що зумовлений повномасштабною війною та її комплексним впливом на всі складові соціально-економічної системи. Війна трансформує не лише макроекономічні параметри, але й поведінкові моделі економічних агентів, зокрема споживачів, що формує нову логіку функціонування ринку. У таких умовах традиційні економічні підходи до аналізу попиту, споживання та фінансової поведінки втрачають частину пояснювальної сили, що актуалізує необхідність інтеграції поведінкових аспектів у фінансово-економічні дослідження.

Аналіз наукових джерел свідчить, що поведінка споживачів формується під впливом широкого спектра зовнішніх факторів, серед яких традиційно виділяють економічні, соціальні, культурні, політичні та технологічні. Водночас сучасні кризові явища, включаючи пандемію COVID-19 та війну, розширюють цей перелік за рахунок таких чинників, як інформаційний вплив, безпекові ризики, глобалізаційні процеси та демографічні зміни. Як зазначає В. А. Літинська, війна є системним фактором, який одночасно впливає на всі групи чинників і суттєво трансформує споживчу поведінку [2].

У період воєнного стану відбувається глибока трансформація структури споживчого попиту. З одного боку, спостерігається зростання значущості товарів першої необхідності, що пов'язано із необхідністю забезпечення базових потреб населення [3]. З іншого боку, відбувається різке скорочення витрат на товари тривалого користування, розваги та предмети розкоші. Така трансформація обумовлена не лише зниженням доходів населення, але й підвищенням рівня невизначеності та ризиків.

Конкретизація цих змін дозволяє виокремити низку ключових тенденцій у поведінці споживачів у воєнний період:

- переорієнтація споживання на базові товари (продукти харчування, медикаменти, засоби безпеки);
- скорочення попиту на неперіоритетні категорії товарів;
- зміна брендових уподобань на користь дешевших або локальних виробників;
- зростання схильності до заощаджень як реакція на невизначеність;

– формування запасів у відповідь на ризики перебоїв постачання.

Паралельно з поведінковими змінами відбуваються значні трансформації на макроекономічному рівні. Війна спричинила суттєве скорочення економічної активності, що проявляється у зниженні обсягів виробництва, інвестицій та зовнішньоекономічної діяльності. За оцінками Світового банку, падіння ВВП України у 2022 році становило близько 29,1%, що є одним із найглибших спадів в історії країни [5].

До ключових макроекономічних наслідків війни доцільно віднести:

- скорочення валового внутрішнього продукту;
- зростання інфляції;
- збільшення державного боргу та бюджетного дефіциту;
- відтік іноземних інвестицій;
- руйнування інфраструктури та виробничих потужностей;
- втрату значної частини людського капіталу через міграцію та мобілізацію

[4].

Окрему увагу слід приділити непрямим економічним втратам, які часто є більш значущими у довгостроковій перспективі. До них належать втрата інвестиційної привабливості, погіршення ділового клімату, зниження продуктивності праці та розрив економічних зв'язків. Як зазначається у наукових дослідженнях, війна призводить до стійкого зниження довіри як інвесторів, так і споживачів, що негативно впливає на темпи економічного зростання.

Взаємозв'язок між поведінковими змінами та макроекономічними процесами має системний характер. Зміна структури споживання безпосередньо впливає на сукупний попит, що є ключовим фактором економічного розвитку. Скорочення витрат населення призводить до зменшення доходів підприємств, що, у свою чергу, спричиняє скорочення виробництва та зайнятості.

Проблематика, яка потребує вирішення в сучасних умовах, може бути узагальнена у вигляді таких ключових напрямів:

- недостатній рівень врахування поведінкових факторів у державній економічній політиці;
- зниження довіри до фінансових інститутів;
- нестабільність споживчого попиту;
- обмеженість ресурсів для стимулювання економічного зростання;
- високий рівень невизначеності та ризиків.

Вирішення зазначених проблем потребує комплексного підходу, що поєднує макроекономічні інструменти з елементами поведінкової економіки. Зокрема, важливими є заходи, спрямовані на відновлення довіри до економічної системи, стимулювання споживчого попиту та підтримку доходів населення. Не менш важливим є формування ефективної стратегії післявоєнного відновлення, яка повинна базуватися не лише на відбудові інфраструктури, але й на відновленні економічних зв'язків та людського капіталу.



Додаткового дослідження потребує також фінансовий аспект поведінки домогосподарств в умовах війни, оскільки саме він є одним із ключових каналів трансмісії макроекономічних шоків у реальний сектор економіки. В умовах нестабільності спостерігається істотна зміна структури фінансових рішень населення, що проявляється у зміні співвідношення між споживанням і заощадженнями, трансформації інвестиційної поведінки та зміні ставлення до фінансових інструментів.

Зокрема, у воєнний період значна частина населення демонструє підвищену схильність до ліквідності, що означає перевагу готівкових коштів або швидкодоступних фінансових ресурсів над довгостроковими інвестиціями. Така поведінка пояснюється прагненням мінімізувати ризики та забезпечити фінансову гнучкість у разі непередбачуваних обставин. Водночас це призводить до скорочення інвестиційної активності та зменшення ресурсної бази для економічного зростання.

Конкретні прояви трансформації фінансової поведінки населення включають:

- зростання попиту на готівкові кошти та короткострокові депозити;
- зниження інтересу до довгострокових інвестиційних інструментів;
- переорієнтацію на збереження, а не примноження капіталу;
- підвищення ролі неформальних фінансових практик;
- активізацію витрат, пов'язаних із безпекою та базовими потребами.

Важливим аспектом є також зміна довіри до фінансової системи. В умовах війни довіра виступає одним із ключових нематеріальних факторів, що визначає стабільність економіки. Її зниження може призводити до відтоку коштів із банківської системи, зростання доларизації економіки та зниження ефективності монетарної політики. Водночас збереження відносної стабільності банківської системи України у 2022–2024 роках свідчить про ефективність антикризових заходів Національного банку України, зокрема запровадження валютних обмежень, підтримки ліквідності банків та забезпечення безперебійного функціонування платіжної інфраструктури.

Окрему увагу доцільно приділити впливу війни на ринок праці, який є важливим фактором формування доходів населення і, відповідно, споживчого попиту. За оцінками міжнародних організацій, рівень безробіття в Україні у 2022 році суттєво зріс, а значна частина населення втратила стабільні джерела доходів [5]. Масштабна міграція населення, внутрішнє переміщення та мобілізаційні процеси призвели до структурних змін на ринку праці, що, у свою чергу, вплинуло на структуру споживання.

Серед основних проблем, що виникають у сфері зайнятості, доцільно виокремити:

- скорочення кількості робочих місць у реальному секторі економіки;
- зниження рівня доходів населення;
- зростання тінізації зайнятості;
- посилення регіональних диспропорцій на ринку праці;

– відтік кваліфікованої робочої сили за кордон.

Ці процеси мають довгострокові наслідки, оскільки впливають не лише на поточний рівень споживання, але й на потенціал економічного розвитку країни. Втрата людського капіталу є однією з найбільш критичних проблем, що ускладнює процес післявоєнного відновлення.

Не менш важливим є вплив війни на бізнес-середовище, яке безпосередньо взаємодіє зі споживачами та формує пропозицію на ринку. Підприємства змушені адаптуватися до нових умов функціонування, що включає зміну логістичних ланцюгів, скорочення витрат, оптимізацію виробництва та переорієнтацію на нові ринки збуту. Водночас обмеженість фінансових ресурсів і високий рівень ризиків стримують розвиток підприємницької активності.

У цьому контексті важливим є врахування того, що поведінка споживачів і бізнесу є взаємозалежною. Зміна споживчого попиту змушує підприємства коригувати свою діяльність, а зміни у пропозиції впливають на подальшу поведінку споживачів. Таким чином, формується складна система взаємодії, яка визначає динаміку економічного розвитку в умовах війни.

З огляду на зазначене, можна стверджувати, що фінансова поведінка населення, стан ринку праці та адаптаційні можливості бізнесу є ключовими елементами, які визначають стійкість економіки у кризових умовах. Їх комплексний аналіз дозволяє не лише глибше зрозуміти сучасні трансформаційні процеси, але й сформувані ефективні механізми економічної політики, спрямованої на стабілізацію та відновлення економіки України.

Таким чином, війна виступає комплексним фактором трансформації економічної системи, який охоплює як макроекономічні, так і поведінкові аспекти. Їх інтегроване дослідження дозволяє сформувані більш глибоке розуміння сучасних економічних процесів та розробити ефективні механізми відновлення економіки України.

### Список використаних джерел:

1. Літинська В. А. Аналіз зовнішніх факторів впливу на поведінку споживачів під час воєнного стану. *Economics: time realities*. 2024. № 4 (74). С. 38-45. DOI: 10.15276/ETR.04.2024.5
2. Національний банк України. *Інфляційний звіт*. Січень 2023. Київ, 2023. URL: <https://bank.gov.ua>
3. International Labour Organization. *Ukraine: Impact of the war on jobs and incomes*. Geneva, 2022. URL: <https://www.ilo.org>
4. OECD. *The economic impact of Russia's war of aggression against Ukraine*. Paris, 2022. URL: <https://www.oecd.org>
5. World Bank. *Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA2)*. Washington, 2023. URL: <https://www.worldbank.org>

**Сергій Курбецький**

аспірант,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

sergiygl@gmail.com

ORCID ID: 0009-0004-2683-588X

## **ФІНАНСОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗПОДІЛЕНОГО РЕЄСТРУ У СИСТЕМУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Серед видів розподіленого реєстру у системі землекористування найперспективнішим зараз є блокчейн. Це доводить приклад використання блокчейну в фінансовому регулюванні землекористування у Дубаї та Швеції. Так, земельний департамент Дубая розробив рішення на основі технології блокчейн, що уможливила надання послуг для всіх зацікавлених сторін, залучених до процесу землекористування, включаючи реєстрацію земельних ділянок. Крім того, згаданий департамент створив платформу управління документами щодо прав власності на основі блокчейну [5]. Таким чином, державні інституції на рівні частин федерації монархій ОАЕ сприяють поширенню земельних відносин та підвищують зручність процесу землекористування.

Водночас шведське управління земельного реєстру активно розробляє блокчейн-орієнтовані системи з метою реєстрації та управління угодами щодо власності на земельні ділянки. Також у Швеції розвиваються ініціативи державно-приватного партнерства (ДПП) в контексті технологічної трансформації системи землекористування. Однією з них є спроба Національної земельної служби Швеції та консорціуму стратегічного консалтингу Kairos Future разом з телекомунікаційною компанією Telia й стартапом ВТ ChromaWay розробити програми на основі блокчейну для роботи з нерухомістю. Для цього було створено модель, що уможливорює збереження операцій з нерухомістю в блокчейні після укладення угод купівлі та продажу та залишається незмінною до моменту передачі права власності на землю. Метою створення цієї моделі було усунення інформаційної асиметрії, що дозволило всім учасникам ринку землі відстежувати перебіг угод та зменшити витрати [8]. Приклади Дубая та Швеції доводять що інтеграція технологій блокчейну в національні системи землекористування може спростити процеси нарахування оренди й земельної ренти, оскільки прозорість даних, що забезпечує блокчейн, підвищує довіру до фінансових операцій у приватних осіб та державних органів фінансового контролю.

Однак необхідно відзначити, що Швеція, як держава з розвиненими традиціями ДПП, обрала шлях технологічної модернізації системи землекористування шляхом залучення цілого ряду приватних розробників та консультантів до блокчейн-ініціатив. На відміну від неї чиновники Дубая, як емірату з високим рівнем централізації, вирішили самостійно створювати рішення на основі

технології блокчейн. Це виявляє два різних підходи до впровадження технологій розподіленого реєстру у систему землекористування, що сформовані з огляду на національну традицію та особливості розвитку інституцій. Можна стверджувати, що українські урядовці обрали підхід Швеції до інтеграції блокчейну у фінансові механізми землекористування. Доказом цього є Концепція розвитку сільських територій, схвалена Кабінетом Міністрів України у 2015 р. В рамках цього документу ДПП визначено як один з шляхів подолання проблем інвестування в сільськогосподарські земельні ресурси України [2]. Таким чином, в Україні було задано напрям на технологічну модернізацію землекористування завдяки співпраці державних органів та приватних компаній.

Актуальність впровадження технологій блокчейну в систему вітчизняного землекористування пов'язана, перш за все, з загостренням питання продовольчої безпеки. Це стало одним з негативних наслідків російсько-української війни, що вимагає розвитку фінансових механізмів регулювання раціонального використання сільськогосподарських земель України. Відтак перспективним напрямом підвищення раціональності використання сільськогосподарських земель є інтеграція блокчейну в Державний земельний кадастр (ДЗК). Водночас повномасштабне вторгнення країни-агресора на територію України стало серйозним викликом для ведення ДЗК, оскільки війна супроводжується знищенням або втратою електронних баз даних, паперових архівів та геопросторових даних, що можуть постраждати через обстріли та інші навмисні ворожі дії [7]. Останнє заважає відновленню прав власності, управлінню земельними ресурсами та проведенню інших земельних операцій. Відсутність точних даних унеможливорює планування та створює фундамент для конфліктів навколо землі [6]. Таким чином, інтеграція блокчейн-технологій у вітчизняний ДЗК дозволить створити надійну систему зберігання даних, яка буде захищена від підробки й втручання та мінімізує негативний вплив війни. Крім того, технології блокчейну у ДЗК сприятимуть прозорості у земельних відносинах та зменшенню корупційних ризиків. Все це може стати основою уніфікації процесу фінансового адміністрування землекористування та забезпечити надійність вітчизняного ДЗК в умовах зростання кількості хакерських атак на бази даних через російсько-українську війну.

Серед потенційних результатів інтеграції блокчейну в українську систему землекористування часто виділяють такі: повне виключення чи мінімізація ризиків втрати інформації про права власності, скорочення тривалості реалізації угод, забезпечення фінансової прозорості операцій під час обрахунку вартості землі та визначення наповнюваності бази оподаткування, зниження шахрайського впливу та кількості помилок під час документообігу [3]. Крім того, слід підкреслити, що технічні принципи роботи технології блокчейну є доступними для освоєння та реалізації. Останнє спрощує перевірку правильності роботи системи на основі блокчейну на концептуальному та практичному рівнях та сприяє зростанню довіри до неї у сфері землеустрою [4]. Таким чином, блокчейн може мати позитивний вплив на організацію вітчизняного землекористування не тільки з погляду його

фінансового контролю, а й екологічного та суспільного вимірів. Відтак інтеграція технологій блокчейну в систему землекористування охоплює не тільки питання повоєнного відновлення України, а її сталого розвитку, як держави з високим впливом аграрного сектору економіки.

Попри згадані переваги використання блокчейну з метою цифрової трансформації вітчизняного землекористування, існують й виклики для цього процесу. Так, інтеграція блокчейну вимагатиме наявності спеціалістів зі знаннями в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. Загалом, для компетентної роботи з ДЗК на основі блокчейну працівнику необхідно буде мати інтегровані знання що задовольняють основні технічні, правові та екологічні аспекти. Підвищення кваліфікації таких фахівців стане важливою складовою для стабілізації та розвитку повоєнної економіки, оскільки відновлення земельних ресурсів та їх ефективне використання матиме ключове значення для інфраструктури та територій [1]. Розв'язання цієї проблеми криється у співпраці між навчальними закладами, представниками місцевого самоврядування та бізнесу, що підвищить роль ДПП у процесі підготовки кваліфікованих фахівців для роботи з ДЗК.

Ще однією проблемою, актуальною для повоєнної України може стати підтримка цифрової інфраструктури блокчейну, яка вимагатиме фінансових витрат на розробку програмного забезпечення, інтеграцію до ДЗК, дотримання режиму кібербезпеки та виділення хмарних сховищ. Зменшення вартості цифрової інфраструктури блокчейну вбачається у наданні пільг та податкових бонусів компаніям, що працюють у галузі інформаційно-комунікаційних технологій та готові до виконання урядових ініціатив. Це дозволить вивільнити більші обсяги коштів для повоєнного відновлення України та одночасно продовжувати процес модернізації вітчизняної системи землекористування. До того ж така співпраця може стати точкою старту блокчейн-трансформації всіх процесів повоєнного господарювання України.

Також слід зазначити, що принципи застосування технології блокчейну в фінансовому регулюванні землекористування не деталізовано у вітчизняному законодавстві. Найочевиднішою відповіддю на цей виклик є законодавче визнання юридичної сили записів у блокчейн-системах під час земельних та фінансових транзакцій, запровадження пробних проектів на місцевому рівні в обмеженій кількості районів України та розробка нормативних стандартів смарт-контактів для оренди, ренти, податків та компенсацій. Такі законодавчі дії потребують спільної роботи Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України в координації з представниками місцевої влади. Тому нормування практичного використання блокчейну в системі вітчизняного землекористування вимагає існування політичного консенсусу та готовності до плідної роботи всіх гілок влади. Оскільки блокчейн сприяє зменшенню корупційних витрат, то ініціатива з його впровадження в будь-яку сферу господарювання вимагає попередньої кампанії боротьби з корупцією, оскільки набувачі незаконно відчужених у держави земель боротимуться з ініціативами щодо його використання задля фінансового



регулювання землекористування. Останнє дозволяє зрозуміти, що попри позитивний вплив зростання прозорості земельних операцій та зменшення корупції, ці переваги блокчейну одночасно є і викликами в контексті його інтеграції у вітчизняну систему землекористування.

Отже, Україна перебуває на шляху впровадження технологій розподіленого реєстру у систему землекористування. Хоч російсько-українська війна і сповільнила цей процес, однак вона, одночасно, є однією з причин необхідності його продовження. Особливості періоду повоєнної відбудови вимагатимуть від української влади та представників приватного бізнесу плідної співпраці заради ефективної інтеграції технології блокчейну в фінансове регулювання землекористування. В умовах обмежених ресурсів та необхідності додаткових витрат на відновлення земельного фонду України саме використання технологій блокчейну виглядає як перспективний шлях подолання регуляторних бар'єрів та корупційних чинників під час користування землею. Крім того, інтеграція цих технологій може збільшити привабливість вітчизняних земель та залучити додаткові інвестиції в аграрний сектор України, що надзвичайно важливо в умовах загострення питання продовольчої безпеки та зменшення посівних площ.

### Список використаних джерел:

1. Новаковський Л. Я., Євсюков Т. О., Новаковська І. О. Управління землекористуванням: проблеми охорони основного національного багатства. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2022. № 1. С. 4-17.
2. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.09.2015 р. № 995-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80#Text> (дата звернення: 06.05.2026).
3. Четверіков Б., Кілару В. Застосування технології blockchain для захисту та менеджменту геопросторових даних. *Сучасні досягнення геодезичної науки та виробництва*. 2021. № 2. С. 28-34.
4. Чукут С. А., Буряченко К. О. Блокчейн чи система електронного документообігу: сучасні тенденції впровадження в органах виконавчої влади України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 70-76.
5. Berryhill J., Bourgerie T., Hanson A. Blockchains Unchained: Blockchain technology and its use in the public sector. *OECD Working Papers on Public Governance*. 2018. № 28. P. 1-53.
6. Digital Public Administration Factsheet. 2023. Estonia. URL: [https://interoperableeurope.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/DPA\\_Factsheets\\_2023\\_Estonia\\_vFINAL.pdf](https://interoperableeurope.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/DPA_Factsheets_2023_Estonia_vFINAL.pdf). (дата звернення: 06.05.2026).
7. Ukraine: Rapid Assessment of Damage and Recovery Needs. August 2022, World Bank, Government of Ukraine, European Commission. 242 p.
8. Zein R. M., Twinomurinzi H. Blockchain Technology in Lands Registration: A Systematic Literature Review. *JeDEM-eJournal of eDemocracy and Open Government*. 2023. Vol. 15. № 2. P. 1-36.

**Валентина Мартиненко**

доктор економічних наук, професор,  
Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна  
martynenkovv@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0001-9078-8345

## ФІНАНСОВІ ОБМЕЖЕННЯ ТА КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Сталий регіональний розвиток передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних Цілей Сталого Розвитку (ЦСР) на місцевому рівні. Успіх цього процесу безпосередньо залежить від фінансової спроможності органів місцевого самоврядування (ОМС). В умовах повномасштабної збройної агресії Росії фінансові обмеження набули нового виміру, поєднавши у собі структурні дисбаланси, воєнні шоки та інституційну слабкість. Саме тому актуалізується проблема ідентифікації ключових фінансових викликів, що перешкоджають збалансованому сталому розвитку регіонів України, та визначення стратегічних напрямів їхнього подолання.

Фінансова децентралізація, розпочата у 2014–2015 рр., суттєво посилила фінансову автономію громад. Аналіз показників фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування в Україні впродовж 2015–2024 рр. (табл. 1) засвідчує безперечний успіх реформи.

Таблиця 1

### Показники фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування в Україні упродовж 2015–2024 рр.

| Найменування показника                               | 2015  | 2018  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | Зміни у 2024 до 2015 р. |
|------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------------|
| 1. Загальні доходи місцевих бюджетів (МБ), млрд грн  | 294,5 | 562,4 | 580,7 | 555,1 | 652,6 | 679,5 | +385,0                  |
| - частка у доходах зведеного бюджету, %              | 45,17 | 47,49 | 34,93 | 25,27 | 21,02 | 18,94 | –26,23                  |
| 2. Власні фінансові ресурси ОМС, млрд грн            | 120,5 | 263,4 | 378,0 | 418,1 | 475,0 | 486,2 | +365,7                  |
| - частка власних доходів у загальних доходах МБ, %   | 40,92 | 46,83 | 65,09 | 75,32 | 72,79 | 71,55 | +30,63                  |
| 3. Коефіцієнт покриття видатків власними доходами МБ | 0,430 | 0,462 | 0,664 | 0,863 | 0,734 | 0,724 | +0,294                  |

*Джерело:* сформовано та проведено розрахунки на основі даних Державної казначейської служби України [1].

За аналізований період власні фінансові ресурси ОМС зросли у 4 рази – з 120,5 млрд грн до 486,2 млрд грн, а частка власних доходів у загальних доходах місцевих бюджетів збільшилась із 40,9% до 71,6%, перевищивши середньоєвропейський показник (близько 60 %). Коефіцієнт покриття видатків

власними доходами підвищився з 0,430 до 0,724, що свідчить про зміцнення фінансової самостійності громад.

Водночас за агрегованими показниками успіху приховуються критичні структурні дисбаланси. Передача 60% податку на доходи фізичних осіб, акцизного податку та повноважень щодо земельного податку на місцевий рівень [2] автоматично поглибила фінансову нерівність між економічно розвиненими урбанізованими та депресивними сільськими територіями. Громади з потужною економічною базою акумулюють значно більший фінансовий ресурс, тоді як бідні громади, що найбільше потребують інвестицій у соціальну інфраструктуру та екологічні програми, залишаються залежними від дотацій вирівнювання. Це суперечить самій суті збалансованого сталого регіонального розвитку.

Першим і найбільш масштабним фінансовим обмеженням є поглиблення міжрегіональної фінансової нерівності [3]. Механізм децентралізації, що спирається на власну податкову базу, природно формує фінансових «донорів» та «реципієнтів». Фінансування ЦСР у заможних громадах відбувається прискореними темпами, натомість бідні регіони залишаються системно недофінансованими, що унеможливорює досягнення збалансованого розвитку на національному рівні.

Другим ключовим викликом є фінансовий шок, спричинений повномасштабною військовою агресією. Частка загальних доходів місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету України катастрофічно знизилася – з 45,2% у 2015 р. до 18,9% у 2024 р. Це є прямим наслідком воєнної економіки, яка вимагала централізації фінансових потоків на потреби оборони та безпеки. Якщо у 2015–2019 рр. Україна перевищувала середньоєвропейські стандарти частки місцевих бюджетів у зведеному (30–35% у ЄС), то після 2022 р. країна опинилася значно нижче цього рівня [4]. Вимушена централізація ресурсів обмежує можливості ОМС фінансувати довгострокові стратегічні проєкти – модернізацію інфраструктури, екологічні програми, – примушуючи зосереджуватися на нагальних гуманітарних потребах.

Статистичний аналіз за 2015–2024 рр. виявив, що навіть при зростанні власних фінансових ресурсів окремі ЦСР фінансувалися неефективно або недостатньо. Зокрема, стосовно Цілі 10 (Скорочення нерівності) встановлено, що збільшення доходної та видаткової частин місцевих бюджетів супроводжувалося сповільненням зростання доходів найменш забезпечених 40 % населення. Аналіз Цілей 3 (Міцне здоров'я) та 4 (Якісна освіта) показав, що попри загальний позитивний вплив автономії, стратегічні завдання зі зниження материнської смертності та залучення інвестицій у високотехнологічну медицину потребували цільового фінансування, яке ОМС не завжди могли забезпечити [5].

Третім системним бар'єром є низька інституційна спроможність багатьох ОМС. Різке збільшення їхніх повноважень і ресурсів не супроводжувалося відповідним кадровим підсиленням. Гострий брак кваліфікованих фахівців у сфері місцевих фінансів, бюджетного планування та проєктного менеджменту

ускладнює: розробку і реалізацію інноваційних проєктів сталого розвитку; ефективне освоєння коштів міжнародної технічної допомоги та грантів; залучення приватних інвестицій через механізми державно-приватного партнерства. Недосконала законодавча база, що регулює місцеві фінанси, створює перешкоди для гнучкого використання фінансових інструментів. Зростання фінансової автономії без належного контролю та прозорості несе ризики неефективного використання ресурсів і корупції, що робить впровадження систем e-Budget та гармонізацію аудиту з євростандартами нагальною необхідністю.

Для подолання виявлених обмежень пропонується реалізація чотирьох стратегічних напрямів. По-перше, посилення фіскального вирівнювання через розробку нових механізмів міжбюджетних трансфертів, що ефективніше нівелюватимуть фіскальні дисбаланси, а також запровадження цільового фінансування відбудови регіонів, які найбільше постраждали від війни. По-друге, розвиток інституційної спроможності ОМС шляхом систематичного навчання і підвищення кваліфікації кадрів у сфері місцевого фінансового менеджменту та проєктного циклу; міжнародна підтримка (програми на кшталт U-LEAD [6]) має бути цілеспрямовано орієнтована на цей напрям. По-третє, прискорення впровадження стандартів ЄС у фінансовому управлінні, зокрема, директив щодо прозорості та підзвітності, переходу до цифрових систем управління бюджетом. По-четверте, цільове інвестування у ЦСР, що показало недостатню ефективність фінансування, насамперед у програмах соціальної рівності, боротьби з бідністю та екологічного відновлення територій, постраждалих від агресії.

Отже, фінансування сталого регіонального розвитку в Україні перебуває на складному перехресті системних викликів. Успіхи децентралізації створили потужну фінансову базу, однак регіональна нерівність, воєнна централізація ресурсів та інституційна слабкість ОМС утворюють серйозні бар'єри для досягнення ЦСР. Подолання цих проблем потребує не лише збільшення фінансових потоків, а й їхнього якісного та цільового управління, прискореної гармонізації фінансової системи з європейськими стандартами прозорості та підзвітності. Лише за таких умов фінансова автономія регіонів стане надійним і збалансованим двигуном сталого розвитку всієї України.

### Список використаних джерел:

1. Державна казначейська служба України. Офіційний сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua>
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
3. Martynenko V., Kovalenko Yu., Chynytska I., Paliukh O., Skoryk M., Plets I. Fiscal Policy Effectiveness Assessment Based on Cluster Analysis of Regions. *International journal of computer science and network security*. 2022. Vol. 22. No. 7. P. 75–84. DOI: <http://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.7.10>
4. Martynenko V., Koliada T., Skoryk M., Sokolova O., Korzh M., Jadallah O. Financial support for the implementation of the sustainable development goals in the context of decentralisation: The

- case of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 1. No. 60. P. 94–110. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4618>
5. Martynenko V., Korzh M., Sokolova O., Skoryk M., Koliada T., Jadallah O. Comprehensive assessment of the impact of financial decentralization on the sustainable development of Ukraine's regions in the context of implementing European experience. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 4. No. 63. P. 330–342. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4762>
6. Наші результати, починаючи з 2016 року. *U LEAD з Європою*. URL: <https://u-lead.org.ua>



**Роман Маслов**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
r.y.maslov@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0002-4565-6786

## ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Податкова система України в сучасних умовах господарювання потребує значної трансформації. Не винятком стала й податкова політика на місцевому рівні. Об'єктивна необхідність якісних змін у принципах та механізмах розвитку територіальних громад зумовлена, насамперед, введенням в Україні воєнного стану, що вимагає пошуку додаткових джерел фінансування та забезпечення фінансової стійкості територіальних громад в умовах безпрецедентних безпекових викликів. Нагальною є також потреба у зміні парадигми місцевого оподаткування від безпосередньо фінансового процесу наповнення бюджету на фундаментальний інструмент розвитку окремих територій. Варто також погодитися із А. Крисоватим у тому, що бюджетно-податкова політика як держави загалом, так і на місцевому рівні, повинна бути спрямована на стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання та імплементації новітнього європейського досвіду [1].

Сучасна податкова політика на місцевому рівні повинна стати каталізатором економічного зростання територіальних громад та трансформувати місцеві бюджети з пасивних реципієнтів фінансових ресурсів у фінансово незалежні суб'єкти, які будуть спроможними самостійно формувати дохідну частину бюджету за рахунок місцевих податків та зборів, а також ефективно протистояти зовнішнім ризикам. Саме такий стан місцевих фінансів є основним індикатором не лише фінансової стійкості, а й фінансової безпеки територіальних громад.

Проблематика вивчення податкової політики на місцевому рівні є предметом дослідження низки вітчизняних та зарубіжних вчених та практиків, зокрема: Т. Богдан [5], М. Карліна [3], О. Кириленко [6], А. Крисоватого [1], І. Луніної [8], І.-Л. Могили [2], М. Пасічного [5], Н. Проць [3], О. Скаско [2], О. Сташук [3], К. Швабія [5] та інших. Наукові праці зазначених авторів присвячені розгляду фінансової децентралізації, ідентифікації сутності місцевих податків та податкової політики на місцевому рівні, розробці теоретико-методологічних засад формування місцевих бюджетів, а також особливостям застосування бюджетно-податкових інструментів в контексті територіального розвитку.

Розглядаючи сучасний стан податкової політики на місцевому рівні варто зауважити наступне. По-перше, можемо спостерігати нерівномірність податкових надходжень в різних територіальних громадах. В умовах воєнного стану така ситуація загострилася внаслідок виникнення прифронтових територій, релокації суб'єктів господарювання, руйнування окремих виробничих потужностей в

регіонах. Водночас, органи місцевого самоврядування формують свої фінансові ресурси з двох основних джерел – податкових надходжень та трансфертів. Відзначимо, що у 1 кварталі 2026 року до місцевих бюджетів надійшло на 15% більше надходжень, ніж у аналогічному періоді 2025 року, що було зумовлено зростанням частки надходжень податку на доходи фізичних осіб на 18,8%, єдиного податку на 10,4%, майнових податків на 13,4% та податку на прибуток підприємств на 3,6% [9]. По-друге, недостатньо ефективним є адміністрування податків на місцевому рівні, зокрема податку на майно. Найбільша частка у структурі такого податку належить платі за землю, водночас основними проблемами у цій сфері є неактуальність кадастрових даних, обмежений доступ органів місцевого самоврядування до державних реєстрів, необхідність в оновленні нормативного грошового оцінювання земель, непроведення індексації нормативного грошового оцінювання земель сільськогосподарських угідь, а також низький рівень наповнення реєстрів нерухомості тощо [5; 9]. Усе це вимагає підвищення якості роботи органів місцевого самоврядування у напрямку підвищення ефективності податкової політики на місцевому рівні. По-третє, критично низький рівень податкової автономії органів місцевого самоврядування: в Україні такий показник становить 2,39%, тоді як у Швеції, Данії та Фінляндії рівень податкової автономії становить в межах 30-40%. Це свідчить, що українська модель децентралізації використовує модель фінансування видатків замість передачі фіскальних інструментів органам місцевого самоврядування.

Отже, з метою підвищення податкової політики на місцевому рівні, а отже, й підвищення рівня фінансової спроможності й фінансової безпеки територіальних громад доцільно реалізувати такі заходи:

- надати органам місцевого самоврядування можливість визначати на базу оподаткування та податкові ставки для окремих місцевих податків. Це сприятиме формування інвестиційного потенціалу територіальних громад, що особливо необхідно у період війни та повоєнного відновлення;

- поглибити цифровізацію процесу адміністрування місцевих податків, що забезпечить зростання обсягів податкових надходжень без підвищення ставок оподаткування;

- впровадження системи цільового податкового стимулювання для суб'єктів господарювання, які активно впроваджують інновації або розширюють виробництво із створенням нових робочих місць у певній територіальній громаді.

Такі заходи, на наш погляд, дозволять підвищити рівень фінансової стійкості територіальних громад та забезпечать зростання ефективності податкової політики на місцевому рівні.

### Список використаних джерел:

1. Крисоватий А. І., Кошук Т. В., Ватагович М. І. Податково-бюджетна підтримка виробників у контексті законодавства ЄС у сфері державної допомоги. *Фінанси України*. 2019. № 7. С. 35–51.

2. Скаско О., Могила І.-Л. Теоретичні засади податкової політики в Україні: принципи, рівні та моделі. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 83–96. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.083>
3. Karlin M., Prots V., Prots N., Stashchuk O. Modelling the influence of factors on the formation of local budget income. *Economic-Innovative and Economic Research Journal*. 2024. Vol. 12 (3). URL: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-044>.
4. Стащук О. В., Жук М. І. Фінансова безпека територіальних громад, як ключовий фактор забезпечення їх сталого розвитку. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. Т. 3. № 27. С. 54-60. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/30/2021-3>
5. Швабій К., Богдан Т., Джус М., Кошук Т. та ін. Діагностика системи місцевого оподаткування України: аналітичні підсумки. URL: <https://u-lead.org.ua/news/286>
6. Місцеві фінанси: підручник / за ред. д.е.н., проф. О. П. Кириленко. 2-ге вид., доп. і перероб. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2014. 448 с.
7. Коцюрба О. Ю., Задорожня Л. М. Податкові надходження як джерело фінансового забезпечення інвестиційного розвитку регіонів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. Вип. 12 (45). С. 286-295. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.12\(45\).286-295](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.12(45).286-295)
8. Луніна І. О. Публічні фінанси в макроекономічній політиці зростання: монографія. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2020. 440 с. URL: <https://digpub.chite.edu.ua/books/fin/Lunyna.pdf>
9. Офіційний сайт Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/998990.html>

**Вікторія Мирончук**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інституту економіки

Західноукраїнського національного університету м. Вінниця, Україна

[viktoriaa.myronchuk@gmail.com](mailto:viktoriaa.myronchuk@gmail.com)

ORCID ID: 0000-0002-1720-4558

## **МУЛЬТИПЛІКАТИВНИЙ ЕФЕКТ ЦІЛЮВИХ КРЕДИТІВ У ВІДНОВЛЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Емпіричний аналіз функціонування економік, що перебувають у фазі воєнних трансформацій та постконфліктних відновлень, свідчить про те, що обмеженість фінансових ресурсів у поєднанні з високим рівнем невизначеності істотно підвищує значущість інструментів селективного впливу на економічний розвиток. У цьому контексті цільове кредитування постає не лише як механізм підтримки ліквідності окремих суб'єктів господарювання, але і як складний інституційно опосередкований канал формування мультиплікативних ефектів, що поширюються на макроекономічному рівні. Його функціональна специфіка полягає у спрямованості фінансових потоків на пріоритетні сектори, що забезпечують максимізацію доданої вартості, відновлення виробничих ланцюгів та активізацію внутрішнього попиту.

Сучасний науковий дискурс щодо мультиплікативних ефектів фінансових інструментів демонструє суттєве розширення аналітичних підходів, зокрема через інтеграцію кредитного каналу у традиційні моделі економічного зростання. Так, С. Чен, Л. Ратновські та П. Цай довели, що кредитний мультиплікатор у порівнянні з кредитним меншу величину, проте відіграє критичну роль у стимулюванні окремих секторів, зокрема будівництва та інфраструктури [1]. Це дозволяє зробити висновок про комплементарність кредитних та бюджетних інструментів у формуванні сукупного попиту та відновленні економічної активності.

Теоретичне осмислення мультиплікативного ефекту цільових кредитів ґрунтується на положеннях кейнсіанської традиції, відповідно до якої початковий імпульс інвестицій трансформується у кратне зростання сукупного доходу через механізм вторинних витрат. Водночас сучасні дослідження проведені М. Т. Борсі підкреслюють, що величина мультиплікатора є змінною та залежить від стану фінансової системи [2]. Зокрема, встановлено, що ефективність стимулюючих заходів значно зростає в умовах кредитних обмежень або фінансових криз, коли державне втручання здатне «витіснити» негативні очікування та відновлювати економічну довіру. В таких умовах особливого значення набуває політика, щодо формування умов трансмісії кредитного імпульсу в реальний сектор економіки, що реалізовується НБУ.

Разом з тим, наявність кредитних обмежень істотно модифікує характер мультиплікативного ефекту. Як показують результати досліджень С. Абосаїда та

А. Камара, вони можуть знижувати ефективність стимулюючих заходів, оскільки обмежують здатність економічних агентів трансформувати додаткові доходи у споживання та інвестиції [3]. Це свідчить про необхідність інституційного забезпечення доступу до фінансових ресурсів як передумови реалізації повноцінного мультиплікативного ефекту.

Слід відмітити, що особливістю цільового кредитування в умовах воєнної економіки є його здатність генерувати так званий «керований мультиплікатор», коли держава та фінансові інститути спрямовано впливають на структуру економічного зростання. Емпіричні дослідження країн Центрально-Східної Європи підтверджують, що ефективність стимулюючих заходів значною мірою залежить від їх таргетованості та секторальної спрямованості, а також від здатності урядів враховувати специфіку мультиплікаторів різних видів витрат [4]. У цьому аспекті цільове кредитування виступає більш точним інструментом впливу у порівнянні з універсальними макрофінансовими стимулами.

Подальший аналіз наукових підходів щодо оцінювання мультиплікативних ефектів пов'язаний із дослідженням їх структурної та довгострокової компоненти. Зокрема, сучасні праці у сфері «зеленого» відновлення економіки доводять, що інвестиції, спрямовані у високотехнологічні та екологічно орієнтовані сектори, здатні генерувати підвищені мультиплікативні ефекти, поєднуючи економічне зростання із досягненням цілей сталого розвитку [5]. У цьому контексті цільове кредитування набуває не лише антикризового, але й трансформаційного значення.

Крім того сучасна економічна література виокремлює питання нелінійності мультиплікативних ефектів та їх залежності від макроекономічного середовища. Зокрема, в умовах ліквіднісної пастки поєднання кредитної та фіскальної політики здатне суттєво посилювати відновлювальні процеси, знижуючи вартість запозичень та стимулюючи інвестиційну активність [6]. Це особливо актуально для економік, що зазнали глибоких шоків, де традиційні монетарні інструменти втрачають ефективність.

Мікроекономічні дослідження також підтверджують наявність мультиплікативного ефекту цільового кредитування, зокрема у сфері мікрофінансування. Доведено, що доступ до цільових кредитних ресурсів сприяє зростанню доходів домогосподарств, розвитку підприємницької активності та підвищенню економічної стійкості, що в сукупності формує базу для ширших макроекономічних ефектів [7].

Отже, узагальнюючи результати сучасних наукових досліджень, можна стверджувати, що мультиплікативний ефект цільових кредитів є багатовимірним явищем, яке формується під впливом як макроекономічних, так і інституційних чинників. Його ефективність визначається не лише обсягом кредитних ресурсів, але й якістю їх розподілу, рівнем розвитку фінансової системи та здатністю державних інститутів забезпечити цільове та прозоре використання коштів. У цьому контексті взаємодія з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Міжнародний



валютний фонд та Світовий банк, відіграє важливу роль у формуванні інституційних передумов ефективної реалізації кредитних програм.

Таким чином, цільове кредитування виступає не лише інструментом короткострокового стимулювання, але й важливим фактором довгострокової структурної модернізації економіки, здатним забезпечити мультиплікативне зростання через активізацію інвестицій, зайнятості та інноваційної діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Chen S., Ratnovski L., Tsai P. Credit and fiscal multipliers in China: Evidence from a political economy-based estimation. *Journal of International Money and Finance*. 2021. Vol. 119. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2021.102481>
2. Borsi M. Fiscal multipliers across the credit cycle. *Journal of Macroeconomics*. 2018. Vol. 56. P. 135-151. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2018.01.004>
3. Abo-Zaid S., Kamara A. Credit Constraints and the Government Spending Multiplier. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2020. Vol. 116. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2020.103901>
4. Murarașu B., Anghelescu C., Grecu R. Assessing fiscal multipliers in times of crisis: evidence from selected CEE countries. *Empirical Economics*. 2023. Vol. 65. P. 1627–1654. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00181-023-02407-9>
5. Koppl A., Schratzenstaller M. Macroeconomic effects of green recovery programs. *Eurasian Economic Review*. 2024. Vol. 14. P. 61-86 DOI: <https://doi.org/10.1007/s40822-023-00250-y>
6. Yepez C. The impact of credit and fiscal policy under a liquidity trap. *North American Journal of Economics and Finance*. 2018. Vol. 65. P. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.najef.2017.09.005>
7. Yu Y., Wang F., Qin G., Li T. How does targeted microcredit empower economic resilience of rural households in the context of natural disasters? *Frontiers in Sustainable Food Systems*. 2025. Vol. 9. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1582487>

**Олексій Оліфіров**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
o.olifirov@st.wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0009-0004-8802-0686

## **ДЕТЕРМІНАНТИ ТА СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ ДОМОГОСПОДАРСТВ**

Домогосподарства є одним із ключових суб'єктів фінансових відносин у суспільстві, що поєднують у собі якості споживача, заощаджувача, постачальника праці та платника податків [1]. Їхня економічна активність визначається сукупністю взаємопов'язаних чинників – детермінантів, які впливають як на рівень доходів і витрат, так і на характер фінансової поведінки в цілому. В умовах воєнного стану та структурної трансформації економіки України розуміння цих детермінант набуває особливого значення для розробки ефективних механізмів державного регулювання, зокрема податкової політики.

З теоретичної точки зору, економічна активність домогосподарств розглядається через призму кількох базових концепцій. Фундаментальним підґрунтям є гіпотеза життєвого циклу (LCH), розроблена Ф. Модільяні та Р. Брумбергом [2], згідно з якою домогосподарства прагнуть до рівномірного споживання упродовж усього життєвого циклу: позичаючи на ранніх етапах, заощаджуючи в активний трудовий період і витрачаючи накопичені ресурси на пенсії. Саме ця міжчасова логіка формує базові закономірності споживання, заощадження та інвестиційної поведінки і водночас визначає чутливість домогосподарств до змін в системі оподаткування [3].

Реалізація функцій фінансів домогосподарств відбувається шляхом виконання розподільчої та контрольної функцій, через які формуються первинні та вторинні доходи домогосподарств [1]. Первинні доходи включають заробітну плату, прибуток самозайнятих осіб та доходи від власності; вторинні – соціальні трансферти, пенсії та допомоги. Структура цих доходів, у свою чергу, визначає межі споживчої та заощаджувальної активності домогосподарств і є вихідною точкою для аналізу детермінант їхньої економічної поведінки.

На основі узагальнення наявних теоретичних підходів [1; 4; 5] серед детермінант економічної активності домогосподарств доцільно виокремити три основні групи: економічні, структурні та поведінкові.

До економічних детермінант належать: рівень та стабільність доходів, розмір податкового навантаження, рівень інфляції та реальна купівельна спроможність, доступність кредитних ресурсів, а також процентні ставки, що визначають дохідність заощаджень. Дослідження показують, що зростання доходів домогосподарств не обов'язково супроводжується пропорційним зростанням їхньої споживчої або інвестиційної активності – вирішальну роль відіграють стабільність

та передбачуваність надходжень [4]. В умовах воєнного стану в Україні економічні детермінанти зазнали суттєвого шоку: зростання частки соціальних трансфертів у структурі доходів, інфляційний тиск та загальна макроекономічна невизначеність призвели до пригнічення споживчої та інвестиційної активності домогосподарств.

Структурні детермінанти охоплюють: демографічний склад домогосподарства та його стадію в межах життєвого циклу, співвідношення споживчих і неспоживчих витрат, рівень боргового навантаження, а також наявність фінансових резервів. Зокрема, показник коефіцієнта інвестиційного потенціалу домогосподарств ( $K_{in}$ ), розрахований як відношення обсягу грошового агрегату  $M_0$  до загальної величини доходів, є індикатором готовності домогосподарств до довгострокової інвестиційної активності [4]. Запровадження воєнного стану у 2022 р. додатково загостило структурні диспропорції: масове вимушене переміщення домогосподарств порушило їхній звичний життєвий цикл, а втрата майна підірвала резервний компонент сукупного капіталу. Це свідчить про те, що структурні обмеження, передусім схильність до збереження коштів у готівковій формі поза фінансовим ринком, – є вагомою перешкодою для реалізації економічного потенціалу домогосподарств.

Поведінкові детермінанти пов'язані з рівнем фінансової грамотності, схильністю до ризику та психологічними установками щодо заощаджень та інвестицій. В цьому контексті важливим є розмежування понять «заощадження» та «інвестиції» домогосподарств: якщо дохідність від фінансового інструменту заздалегідь відома – це заощадження (депозити, облігації, страхування з гарантованим доходом), якщо ні – інвестиції (акції, валюта, дорогоцінні метали) [5]. Таке розмежування дозволяє побудувати структурно-логічну модель формування сукупного капіталу домогосподарств, що охоплює три компоненти відповідного спрямування: поточний (короткострокові цілі), резервний (середньострокові цілі) та інвестиційний (довгострокові цілі). Водночас в умовах воєнного стану поведінкові детермінанти зазнають якісної трансформації. Екзистенційна невизначеність формує психологічну установку на «виживання», що витісняє раціональну орієнтацію на довгострокове «накопичення». З позицій поведінкової економіки це пояснюється явищем гіперболічного дисконтування, а саме: різкого знецінення майбутніх вигод на користь теперішніх [6], яке посилюється в умовах стресу та недовіри до фінансових інститутів. Це є критичним коректором класичної моделі LCH: домогосподарства не відмовляються від раціональності загалом, але їхній ефективний горизонт планування скорочується до короткострокового, що безпосередньо впливає на спроможність податкової політики стимулювати їхню довгострокову фінансову активність.

Запропонована структурно-логічна модель економічної активності домогосподарств може бути представлена як ієрархічна система взаємозв'язків між детермінантами та формами прояву цієї активності. На вхід моделі впливають економічні, структурні та поведінкові детермінанти; через розподільчу та контрольну функції фінансів домогосподарств вони трансформуються у конкретні

фінансові рішення (споживання, заощадження, інвестиції); результатом є рівень досягнення коротко, середньо та довгострокових цілей домогосподарства впродовж його життєвого циклу. Зовнішнім регулятором у цій моделі виступає держава, що впливає через систему оподаткування, соціальні трансфери та фінансове регулювання.

Таким чином, економічна активність домогосподарств є багатовимірним явищем, що формується під впливом економічних, структурних і поведінкових чинників у їхній взаємодії. Розуміння цих детермінантів є необхідною теоретичною передумовою для розробки обґрунтованої та адресної податкової політики, здатної стимулювати споживання, заощадження та інвестиційну активність домогосподарств як на мікро-, так і на макроекономічному рівні.

### Список використаних джерел:

1. Сидорчук А. А. Функції фінансів домогосподарств: теоретичне обґрунтування та практика реалізації. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-05-03-01>
2. Modigliani F. Life-cycle, individual thrift and wealth of nations. *American Economic Review*. 1986. Vol. 76. № 3. P. 297–313. URL: <https://www.jstor.org/stable/1813352>
3. Bernheim B. D. Taxation and Saving. *Handbook of Public Economics*. Vol. 3 / Ed. by A. J. Auerbach, M. Feldstein. Amsterdam: Elsevier, 2002. P. 1173–1249. URL: [https://eml.berkeley.edu/~saez/course/Bernheim\\_Handbook.pdf](https://eml.berkeley.edu/~saez/course/Bernheim_Handbook.pdf)
4. Кириленко О. П., Сидорчук А. А. Поняття та оцінка інвестиційного потенціалу домогосподарств. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2022. № 1 (43). С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.43.2022.450>
5. Сидорчук А. А. Теоретико-прикладні аспекти здійснення заощаджень та інвестицій домогосподарств. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. № 4 (18). DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0441>
6. Laibson D. Golden Eggs and Hyperbolic Discounting. *Quarterly Journal of Economics*. 1997. Vol. 112. № 2. P. 443–477. DOI: <https://doi.org/10.1162/003355397555253>

**Тетяна Остапчук**

старший науковий співробітник  
науково-дослідного центру Військового інституту,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
ostapchuk1503@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0003-6689-3884

## **ОСОБЛИВОСТІ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ**

Система фінансово-інституційного забезпечення оборонних закупівель характеризується подвійною логікою управління, а саме поєднанням бюджетно-казначейських правил (жорстка регламентація зобов'язань і платежів) із воєнними особливостями (прискорення процедур, ширші винятки, підвищена частка неконкурентних інструментів), що зумовлює одночасно операційну спроможність і підвищені ризики непрозорості та фрагментації контролю.

Найбільш навантаженими вузлами системи є:

- інституційна взаємодія політики й реалізації закупівель (формування політики й планів у Міністерстві оборони України (далі – МОУ) та виконання закупівель через служби державного замовника/агенції і уповноважені військові частини);
- помісячне фінансування та реєстрація бюджетних зобов'язань в казначейській службі як елемент між контрахтуванням і реальними платежами;
- швидкоплинна нормативна база, що ускладнює стандартизацію процедур і побудову стабільного внутрішнього контролю.

Відповідно до Положення про Міністерство оборони України [1], МОУ є центральним органом виконавчої влади у сфері оборони, що формує та реалізує державну політику у визначених напрямках і діє в межах повноважень, встановлених Урядом. У воєнний період законодавець спеціально закріпив, що особливості здійснення оборонних закупівель визначаються Кабінетом Міністрів України (далі – КМУ), а ключові особливості оформлені Постановою від 11.11.2022 р. № 1275 [2] та Постановою від 12.10.2022 р. № 1178 [3].

На рівні управлінської моделі публічні джерела фіксують цільовий підхід до розмежування функцій – формування політики закупівель у межах МОУ та безпосередня реалізація закупівель через окремі інституції (служби державного замовника та уповноважені військові частини) (табл. 1). Такий підхід прямо відображено в комунікаціях антикорупційного органу – створення профільного департаменту політики закупівель і передача виконання закупівель окремій агенції.

Наведена у табл. 1 інституційна структура свідчить про формування багаторівневої та функціонально диференційованої системи управління оборонними



закупівлями. В структурі чітко розмежовано політичний, регуляторний, операційний і контрольний рівні. Особливістю цієї моделі є поєднання централізованого визначення правил і пріоритетів на рівні КМУ та Верховної Ради України з децентралізованим виконанням закупівельних процедур через інституції, наприклад МОУ та підпорядковані йому організації. При цьому фінансовий контур системи має виразно ієрархічний характер, де визначальну роль відіграє бюджетний процес, координований Мінфіном України, та механізм казначейського обслуговування.

Таблиця 1

**Інституції та повноваження у контурі оборонних закупівель  
та їх фінансового забезпечення**

| Інституція/<br>ланка                          | Основні<br>повноваження в<br>закупівлях                                                                                                  | Позиція у фінансовому<br>контурі (узагальнено)                                                                                   | Нормативні джерела                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                             | 2                                                                                                                                        | 3                                                                                                                                | 4                                                                                                                                                                                                                                                |
| Кабінет<br>Міністрів<br>України               | Встановлює<br>особливості<br>закупівель у воєнний<br>час; приймає<br>постанови щодо<br>процедур, виключень,<br>прозорості/обмежень       | Регулятор режиму<br>витрачання коштів у<br>воєнний період (через<br>постанови)                                                   | Постанова КМУ від<br>11.11.2022 р. № 1275,<br>Постанова КМУ від<br>12.10.2022 р. № 1178                                                                                                                                                          |
| Верховна<br>Рада України                      | Приймає закони, що<br>визначають рамку<br>оборонних/ публічних<br>закупівель і<br>прозорості                                             | Затверджує Закон про<br>Державний бюджет;<br>визначає видатки за<br>бюджетними<br>програмами                                     | Закон України від<br>03.12.2025 р. № 4695-IX,<br>Закон України від<br>16.08.2025 р. № 2526-IX;<br>Закон України від<br>17.07.2020 р. № 808-IX,<br>Закон України від<br>25.12.2025 р. № 922-VIII,<br>Закон України від<br>24.02.2023 р. № 2958-IX |
| МОУ<br>(центральний<br>апарат)                | Формує політику та<br>плани (переліки<br>/пріоритети);<br>затверджує внутрішні<br>інструкції; забезпечує<br>координацію та<br>звітування | Головний розпорядник/<br>координатор бюджетних<br>програм у своєму<br>контурі (узагальнено);<br>організує внутрішній<br>контроль | Постанова КМУ від<br>26.11.2014 р. № 671,<br>наказ МОУ від<br>11.04.2024 р. № 226,<br>наказ МОУ від<br>22.12.2020 р. № 484,<br>наказ від 25.02.2026 р.<br>№ 96/75, наказ МОУ від<br>01.10.2021 р. № 300                                          |
| Державна<br>казначейська<br>служба<br>України | Опосередковано<br>впливає через<br>реєстрацію<br>бюджетних<br>зобов'язань і<br>проведення платежів                                       | Критичний суб'єкт між<br>контрактом і оплатою:<br>реєстрація зобов'язань,<br>контроль відповідності<br>асигнуванням              | Наказ Мінфіну від<br>22.06.2012 р. № 758                                                                                                                                                                                                         |

Продовження таблиці 1

| 1                                   | 2                                                                                                             | 3                                                                                                                                                                                           | 4                                                                                                                |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Агенція оборонних закупівель        | Здійснює оборонні закупівлі (конкурентні/неконкурентні інструменти), укладає державні контракти /договори     | Одержувач бюджетних коштів в межах установлених бюджетних повноважень (за доведеними бюджетними підпрограмами), здійснює перерахування бюджетних коштів після постачання предмета закупівлі | Постанова КМУ від 16.05.2023 р. № 494, наказ МОУ від 11.04.2024 р. № 226, Постанова КМУ від 04.12.2019 р. № 1070 |
| Міністерство фінансів України       | Визначає бюджетні процедури, координація бюджетного процесу                                                   | Формує рамку бюджетування, помісячного розпису, звітності                                                                                                                                   | Наказ Мінфіну № 333, наказ МОУ від 24.11.2016 р. № 625                                                           |
| Prozorro                            | Електронний інструмент реалізації публічних закупівель                                                        | Підвищує простежуваність та аналітику, але частина оборонних закупівель має обмеження                                                                                                       | Постанова КМУ від 24.02.2016 р. № 166, Закон України від 25.12.2025 р. № 922-VIII                                |
| Державна аудиторська служба України | Держфінконтроль (державний фінансовий аудит/інспектування/моніторинг процедури закупівлі у межах повноважень) | Зовнішній контроль ефективності та законності використання коштів                                                                                                                           | Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII                                                                       |
| Рахункова палата                    | Парламентський зовнішній аудит, ефективність використання коштів державного бюджету                           | Зовнішній аудит і звітування перед парламентом                                                                                                                                              | Закон України від 02.07.2015 р. № 576-VIII                                                                       |
| Антимонопольний комітет України     | Оскарження у сфері публічних закупівель                                                                       | Непрямий вплив через конкуренцію та дисципліну процедур                                                                                                                                     | Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII;                                                                      |

Джерело: сформовано автором

Водночас інтеграція електронних інструментів, таких як Prozorro, допомагає підвищенню прозорості та аналітичної спроможності системи, однак в умовах воєнного стану доступ до неї частково обмежений.

Слід зазначити, що наявність розгалуженої системи внутрішнього та зовнішнього контролю є важливою складовою інституційного дизайну, що включає діяльність Державної аудиторської служби України, Рахункової палати, Національного агентства з питань запобігання корупції та Антимонопольного

комітету України, що забезпечує багаторівневу підзвітність і мінімальні ризики неефективного використання бюджетних ресурсів. Така архітектура системи показує прагнення до балансування між оперативністю забезпечення оборонних потреб і дотриманням принципів фінансової дисципліни, прозорості та доброчесності, що є визначальним для функціонування системи в умовах воєнного стану.

Процесна модель (рис. 1) відображає інтегрований цикл фінансово-інституційного забезпечення оборонних закупівель в Україні, який охоплює етапи від формування потреб до контролю та зворотного зв'язку у плануванні. Ключовою особливістю є поєднання централізованих (через державне підприємство МОУ «Агенцію оборонних закупівель») і децентралізованих механізмів закупівель на рівні військових частин в умовах воєнного стану.

### **ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБ ТА ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ**

(визначення потреб ЗС України у ресурсах за напрямками, групами витрат та інвестицій ресурсів, визначення обсягів фінансування, планування закупівель, затвердження кошторису МОУ)

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ**

(централізовані або децентралізовані закупівлі, вибір та реалізація процедури закупівлі)

### **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ**

(бюджетування та доведення асигнувань, укладання договорів, реєстрація бюджетних зобов'язань у Державній казначейській службі, здійснення фінансування)

### **ВИКОНАННЯ ДОГОВОРІВ ТА КОНТРОЛЬ**

(поставка товарів, виконання робіт, надання послуг, приймання та контроль якості, здійснення оплати, внутрішній та зовнішній контроль, зворотній зв'язок)

**Рис. 1. Модель процедури оборонних закупівель та їх фінансового забезпечення МОУ**

Наведена схема свідчить про логічно завершений та циклічний характер системи оборонних закупівель, у якій фінансові, організаційні та контрольні елементи інтегруються в єдиний управлінський контур.

Особливістю моделі є поєднання механізмів закупівель, що забезпечують гнучкість реагування на оперативні потреби в умовах воєнного стану, водночас зберігаючи необхідний рівень фінансової дисципліни та підзвітності. Основну роль у забезпеченні ефективності процесу відіграють планування, реєстрація зобов'язань та контроль виконання договорів, які формують основу прозорості використання

державних ресурсів. Важливим елементом системи є також зворотній зв'язок, що дозволяє адаптувати планування закупівель відповідно до результатів виконання та виявлених недоліків.

Таким чином, представлена модель відображає послідовність операцій, інституційні взаємозв'язки, що визначають ефективність функціонування системи оборонних закупівель у сучасних умовах.

### Список використаних джерел:

1. Про затвердження Положення про Міністерство оборони України (зі змінами та доповненнями): Постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 р. № 671. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/671-2014-%D0%BF> (дата звернення: 30.03.2026).
2. Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану (зі змінами та доповненнями): Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 р. № 1275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1275-2022-%D0%BF> (дата звернення: 30.03.2026).
3. Про Державний бюджет України на 2026 рік: Закон України від 03.12.2025 р. № 4695-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4695-20> (дата звернення: 30.03.2026).
4. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування (зі змінами та доповненнями): Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1178-2022-%D0%BF> (дата звернення: 30.03.2026).
5. Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» та інших законодавчих актів України щодо здійснення оборонних та публічних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану: Закон України від 16.08.2022 р. № 2526-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2526-20> (дата звернення: 27.04.2026).
6. Про оборонні закупівлі (із змінами): Закон України від 17.07.2020 р. № 808-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/808-20> (дата звернення: 30.03.2026).
7. Про публічні закупівлі (із змінами): Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19> (дата звернення: 30.03.2026).
8. Про внесення змін до Закону України «Про оборонні закупівлі» щодо запровадження прозорості в оборонних закупівлях (крім відомостей про закупівлі товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю) із забезпеченням захищеності державних замовників від воєнних загроз на період дії правового режиму воєнного стану в Україні: Закон України від 24.02.2023 р. № 2958-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2958-20> (дата звернення: 30.03.2026).

**Олена Панухник**

доктор економічних наук, професор,  
Військовий інститут Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
panukhnyk@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7381-6885

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ТА КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ЛОГІКА РОЗРАХУНКІВ І НОРМАТИВНА АДАПТИВНІСТЬ

Для відображення логіки здійснення розрахунків за оборонними контрактами представлено узагальнену модель, яка відображає послідовність фінансових операцій залежно від обраного підходу до оплати та пов'язані з цим ризики і механізми контролю (рис. 1).



**Рис. 1. Логіка фінансових розрахунків та авансування  
в оборонних закупівлях**

*Джерело:* сформовано автором

Представлена схема демонструє принципову відмінність між двома моделями фінансових розрахунків, яка полягає у зміні послідовності фінансових потоків та



відповідного рівня ризику. У випадку післяоплати ризик мінімізується завдяки здійсненню платежу після підтвердження виконання контракту, тоді як авансування передбачає зміщення фінансового ризику на бік держави, що зумовлює необхідність застосування додаткових контрольних інструментів. Таким чином, вибір моделі оплати є ключовим управлінським рішенням, що визначає баланс між швидкістю забезпечення потреб та фінансовою безпекою.

Разом з тим, саме авансування є одним із найбільш ризикових елементів фінансового потоку у системі оборонних закупівель, оскільки створює потенційні загрози нецільового використання коштів, затримок у виконанні зобов'язань або навіть невиконання контрактів. У зв'язку з цим, його застосування супроводжується встановленням додаткових вимог до забезпечення виконання зобов'язань, таких як банківські гарантії, страхування або інші інструменти фінансового захисту. Особлива увага приділяється контролю за строками використання авансових коштів, етапністю виконання контракту та відповідністю фактичного прогресу заявленим умовам договору. Отже, механізм авансування виконує двоїсту функцію. З одного боку, він підвищує гнучкість та привабливість державних контрактів для постачальників, а з іншого – потребує розвиненої системи контролю та управління ризиками для запобігання втратам бюджетних ресурсів.

Завершальний етап процесу оборонних закупівель характеризується формуванням багаторівневої системи контролю, звітності та зворотного зв'язку, яка забезпечує оцінку ефективності використання бюджетних коштів та коригування подальших управлінських рішень. На рівні планування та реалізації закупівель озброєння наказами МОУ передбачено регулярне звітування профільного департаменту політики закупівель щодо стану укладання та виконання контрактів, які здійснюються службою державного замовника. Таке звітування має періодичний характер (щотижневий та щомісячний), що дозволяє забезпечити оперативний моніторинг виконання закупівельних програм, виявлення відхилень та своєчасне реагування на проблемні питання.

На інституційному рівні система внутрішнього контролю та управління ризиками в МОУ регламентується відомчими нормативними актами. Що визначають процедури ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків у процесі реалізації бюджетних програм.

Водночас загальнодержавна рамка внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту встановлена відповідними постановами КМУ № 1062 [1] та № 1001 [2], які формують єдині підходи до організації контрольних функцій у державному секторі. Додатковим рівнем забезпечення підзвітності виступає система зовнішнього контролю, яка реалізовується через діяльність органів державного фінансового контролю, а також Рахункової палати України, що здійснює аудит ефективності використання бюджетних коштів.

Нормативно-правове забезпечення оборонних закупівель в Україні має комплексний та багаторівневий характер, оскільки охоплює як загальні засади функціонування державного сектору, так і спеціалізовані режими адаптовані до умов

воєнного стану. Формування ефективної системи закупівель МОУ ґрунтується на поєднанні норм бюджетного закупівельного, антикорупційного та контрольного законодавства, а також численних підзаконних актів, що деталізують порядок реалізації відповідних процедур. Особливістю цієї нормативної архітектури є її динамічність і адаптивність, що проявляється у делегуванні значної частини регуляторних повноважень КМУ та запровадженні спеціальних «особливостей» здійснення закупівель у воєнний період (табл. 1).

Таблиця 1

**Кількість змін у основних нормативних актах щодо оборонних закупівель**

| Нормативний акт                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      | 2026     | Загальна кількість змін |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------------------------|
| Закон України «Про публічні закупівлі» № 922-VIII                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3         | 0         | 3         | 1         | 0        | 7                       |
| Закон України «Про оборонні закупівлі» № 808-IX                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1         | 1         | 2         | 0         | 0        | 4                       |
| Постанова КМУ № 169 від 28.02.2022 «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану»                                                                                                                                                                     | 10        | 0         | 0         | 0         | 0        | 10                      |
| Постанова КМУ № 1178 від 12.10.2022 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» | 6         | 12        | 7         | 14        | 4        | 43                      |
| Постанова КМУ № 1275 від 11.11.2022 «Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану»                                                                                                                                                                                   | 1         | 3         | 6         | 9         | 1        | 20                      |
| <b>Разом</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>21</b> | <b>16</b> | <b>18</b> | <b>24</b> | <b>5</b> | <b>84</b>               |

*Джерело:* сформовано автором

Представлені дані підтверджують високий рівень динамічності нормативно-правового середовища у сфері оборонних і публічних закупівель у період 2022-2026 років. Найбільш інтенсивні зміни спостерігаються щодо постанов КМУ, зокрема № 1178 та № 1275, що пояснюється необхідністю оперативного реагування на виклики воєнного стану та адаптації процедур до змін у безпековому середовищі. Водночас відносно стабільнішими залишаються базові законодавчі акти, зміни до яких мають більш стратегічний характер.

Така асиметрія у частоті змін формує складне регуляторне поле, у якому поєднуються стабільні правові рамки та гнучкі підзаконні механізми. З одного боку,

це забезпечує необхідну адаптивність системи, однак з іншого – створює додаткове навантаження на суб'єктів закупівель, підвищує ризик помилок у застосуванні норм і ускладнює довгострокове планування.

Аналіз діючих нормативно-правових актів дозволяє виокремити декілька принципових характеристик сучасної системи регулювання оборонних закупівель в Україні.

По-перше, система має чітко виражену ієрархічну структуру, де базові правила формуються на рівні законів, тоді як операційні механізми реалізації закупівель визначаються підзаконними актами, насамперед постановами КМУ та відомчими наказами МОУ. Такий підхід забезпечує можливість гнучкого реагування на зміни безпекового середовища без необхідності внесення змін до законодавства.

По-друге, нормативна база відображає поєднання двох логік регулювання – класичної логіки публічних закупівель, що базується на принципах відкритості, конкуренції та недискримінації, і спеціальної логіки оборонних закупівель, яка допускає обмеження прозорості, застосування неконкурентних процедур та спеціальних режимів ціноутворення.

По-третє, суттєве значення має інституційний аспект регулювання, який проявляється у визначенні ролей та повноважень ключових суб'єктів, зокрема МОУ, служби державного замовника, військових частин, а також органів фінансового контролю. Відповідні нормативні акти не лише регламентують процедури закупівель, але й формують архітектуру взаємодії між політичним, адміністративним і операційним рівнями управління.

По-четверте, важливою складовою нормативного середовища є система контролю та підзвітності, яка охоплює як внутрішні механізми (внутрішній контроль та аудит), так і зовнішні інститути (державний фінансовий контроль, Рахункова палат, антикорупційні органи). Це створює багаторівневу систему стримувань і противаг, спрямовану на мінімізацію ризиків неефективного або нецільового використання бюджетних коштів.

Узагальнюючи, можна констатувати, що ефективність сучасної моделі оборонних закупівель визначається не лише гнучкістю нормативного регулювання чи вибором фінансових інструментів, а насамперед здатністю системи підтримувати баланс між оперативним забезпеченням потреб фронту та жорстким антикорупційним контролем в умовах безпрецедентної динаміки воєнного часу.

### Список використаних джерел:

1. Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 р. № 1062. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF> (дата звернення: 30.03.2026).
2. Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 р. № 1001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF> (дата звернення: 30.03.2026)

**Сергій Підгаєць**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

s.pidgaiets@wunu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-3208-7668

## **ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ**

Фінансові результати діяльності підприємств є одним із ключових показників ефективності функціонування національної економіки, оскільки вони відображають рівень прибутковості, фінансової стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва. В умовах воєнних викликів їх значення суттєво зростає, адже фінансові результати виступають індикатором здатності підприємств адаптуватися до кризових умов, забезпечувати безперервність господарської діяльності та зберігати економічний потенціал. Формування фінансових результатів у таких умовах відбувається під впливом не лише внутрішніх факторів, пов'язаних із управлінням ресурсами підприємства, але й під визначальним впливом зовнішнього макроекономічного середовища.

Економіка України в умовах війни характеризується підвищеним рівнем нестабільності макроекономічних показників, що проявляється у посиленні інфляційних процесів, коливаннях валютного курсу, нерівномірній динаміці ВВП, зміні рівня процентних ставок, порушенні логістичних ланцюгів та зниженні ділової активності. Такі процеси мають комплексний і взаємопов'язаний характер та безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності підприємств, змінюючи умови ведення бізнесу, структуру витрат і доходів, доступність фінансових ресурсів та рівень інвестиційної активності.

Попри наявні наукові напрацювання, у сучасних економічних дослідженнях недостатньо уваги приділяється комплексному аналізу впливу макроекономічних чинників на формування фінансових результатів підприємств в умовах воєнних викликів. Залежність результатів господарської діяльності від макроекономічних процесів, які в умовах війни набувають більш різкого та нестабільного характеру, зумовлює необхідність дослідження даної проблематики з метою ідентифікації ключових чинників, що більшою впливають на прибутковість та фінансову ефективність підприємств.

З урахуванням зазначеного, актуальність дослідження зумовлена необхідністю визначення основних макроекономічних чинників формування фінансових результатів вітчизняних підприємств та обґрунтування їх впливу на ефективність діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів і високої мінливості економічного середовища.

Питання функціонування підприємств у складних економічних умовах розглядаються у роботах С. Плетенецької та О. Діденка, які досліджують фінансову безпеку та управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах циклічної економіки та воєнних викликів [1]. Автори визначають ключові макроекономічні ризики для підприємницької діяльності, серед яких інфляція, девальвація національної валюти та порушення логістичних ланцюгів. Проте в зазначеному дослідженні макроекономічні фактори розглядаються переважно як джерело ризиків, тоді як їх кількісний вплив на фінансові результати підприємств потребує подальшого аналізу.

Подібні питання досліджуються і у роботах С. Халатура, Ю. Масюк та І. Світлик, які аналізують фінансові аспекти розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності та підкреслюють роль ефективного фінансового менеджменту у забезпеченні стабільності функціонування бізнесу [2]. Однак у зазначених роботах основна увага приділяється управлінським аспектам фінансової діяльності підприємств, тоді як дослідження впливу макроекономічного середовища на фінансові результати залишається обмеженим.

Важливу роль у формуванні економічного середовища діяльності підприємств відіграють інвестиційні процеси, що відображено у роботах О. Захарчука, М. Кісіля, В. Нечитайло, які досліджують стан та перспективи інвестування в процесі розвитку економіки України, зокрема аграрного сектору [3]. Автори доводять важливість інвестиційної активності для забезпечення економічного зростання та підвищення ефективності діяльності підприємств. Однак взаємозв'язок інвестиційної активності з фінансовими результатами підприємств потребує більш детального макроекономічного аналізу.

Огляд сучасних наукових праць свідчить про значний інтерес до проблематики формування фінансових результатів підприємств в умовах макроекономічних змін. Водночас питання комплексного дослідження впливу макроекономічних чинників на фінансові результати вітчизняних підприємств в умовах воєнних викликів залишається недостатньо дослідженим і потребує подальшого наукового осмислення.

Фінансові результати діяльності підприємств відображають узагальнений результат взаємодії виробничих, фінансових та управлінських процесів, що відбуваються в межах впливу внутрішнього та зовнішнього економічного середовища. Вони характеризують ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства, рівень віддачі вкладеного капіталу та здатність генерувати стабільні грошові потоки. Через систему показників прибутковості, рентабельності та фінансової стійкості забезпечується кількісна оцінка результативності діяльності підприємства та визначається рівень його економічної ефективності.

Варто зазначити, що формування фінансових результатів підприємств залежить не лише від внутрішніх управлінських рішень, а й від умов функціонування економіки в цілому, які в умовах війни зазнають суттєвих деформацій. Суттєвий вплив на результати діяльності підприємств здійснює макроекономічне середовище,



що визначає загальні параметри економічної динаміки, рівень невизначеності та ризиків, а також формує умови ведення бізнесу в кризових умовах.

Макроекономічне середовище в умовах воєнних викликів визначає загальні умови функціонування підприємств, впливає на рівень платоспроможного попиту, доступність фінансових ресурсів, інвестиційну активність та загальний рівень ділової активності. До ключових макроекономічних чинників, що впливають на формування фінансових результатів підприємств в умовах війни, належать:

1. Темпи економічного зростання, що в умовах воєнних дій характеризуються нестабільною та нерівномірною динамікою. Скорочення або волатильність ВВП супроводжується зниженням ділової активності, скороченням платоспроможного попиту та звуженням ринків збуту, що негативно впливає на доходи та фінансові результати підприємств.

2. Інфляційні процеси, які в умовах війни мають посилений характер. Зростання цін на енергоресурси, сировину, логістику та оплату праці призводить до суттєвого збільшення витрат підприємств. Разом з тим інфляція знижує купівельну спроможність населення, що обмежує попит і негативно впливає на обсяги реалізації продукції.

3. Валютно-курсова нестабільність, що має особливе значення для підприємств, інтегрованих у зовнішньоекономічну діяльність. Девальвація національної валюти може стимулювати доходи експортоорієнтованих підприємств, проте одночасно підвищує витрати імпортозалежних суб'єктів підприємництва, знижуючи їх прибутковість.

4. Рівень процентних ставок та доступність кредитних ресурсів, які в умовах воєнної економіки стають більш обмеженими. Подорожчання фінансових ресурсів ускладнює фінансування операційної діяльності та інвестиційних проєктів, що стримує розвиток підприємств і негативно впливає на їх фінансові результати.

5. Інвестиційна активність, яка в умовах війни суттєво скорочується через високий рівень ризику та невизначеності. Обмеження інвестицій призводить до уповільнення модернізації виробництва, зниження продуктивності та погіршення конкурентних позицій підприємств.

6. Податкова та державна економічна політика, яка в умовах воєнного стану набуває особливого значення. Запровадження податкових пільг, державних програм підтримки бізнесу або, навпаки, посилення фіскального навантаження безпосередньо впливає на фінансові результати підприємств та їх здатність функціонувати в умовах кризи.

З метою мінімізації негативного впливу макроекономічних чинників та підвищення ефективності формування фінансових результатів підприємств в умовах воєнних викликів доцільним є впровадження комплексу адаптивних управлінських заходів. Зокрема, важливого значення набуває оптимізація структури витрат, диверсифікація джерел фінансування та ринків збуту, підвищення гнучкості фінансового планування і бюджетування, а також формування резервів ліквідності для забезпечення безперервності діяльності. Поряд із цим, актуальним є

впровадження сучасних інструментів ризик-менеджменту, спрямованих на зниження впливу інфляційних, валютних та кредитних ризиків, що дозволить підвищити фінансову стійкість підприємств в умовах нестабільного економічного середовища.

Таким чином, макроекономічні чинники в умовах воєнних викликів здійснюють системний і багатовекторний вплив на формування фінансових результатів вітчизняних підприємств, визначаючи рівень їх прибутковості, фінансової стійкості та ефективності діяльності. Дія зазначених чинників характеризується підвищеною нестабільністю та взаємозалежністю, що зумовлює ускладнення процесів господарювання та підвищення рівня економічних ризиків. За цих умов здатність підприємств до адаптації, ефективного управління ресурсами та реагування на зміни макроекономічного середовища стає ключовим фактором забезпечення їх стійкого функціонування.

### Список використаних джерел:

1. Плетенецька С., Діденко О. Фінансова безпека і управління фінансовою стійкістю малих підприємств в умовах циклічної економіки та війни. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 3(79). С. 60-71. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-60-71>.
2. Халатур С., Масюк Ю., Світлик І. Вплив макроекономічних ризиків на процедуру критеріального формування фінансової стійкості підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. С. 9-13. URL: [https://business-navigator.ks.ua/journals/2024/77\\_2024/4.pdf](https://business-navigator.ks.ua/journals/2024/77_2024/4.pdf).
3. Захарчук О., Кісіль М., Нечитайло В. The state and prospects of investing in the development of agriculture in Ukraine. *Економіка АПК*. 2022. №6. С. 41-56. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202206041>.

**Богдан Пінязь**

здобувач ступеня доктора філософії,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

pinjaz.bohdan@gmail.com

ORCID ID: 0009-0002-7369-1618

## **ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСУВАННЯ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

У сучасних умовах забезпечення стійкості та масштабного відновлення об'єктів критичної інфраструктури є не просто питанням економічного розвитку, а фундаментальною умовою виживання держави. До критичної інфраструктури традиційно відносять енергетику, транспорт, водопостачання, охорону здоров'я та цифрові мережі. Стандартні механізми державних закупівель, які спираються виключно на бюджетні ресурси, виявляються абсолютно нерелевантними перед обличчям катастрофічних руйнувань та обмеженого фіскального простору. «Масштаб цієї проблеми найвиразніше демонструють цифри. Згідно з консолідованими даними звіту RDNA5, загальні потреби України у фінансуванні відбудови протягом наступного десятиліття сягнули безпрецедентної позначки у 588 млрд дол. США. Тільки транспортний та енергетичний сектори потребують майже 190 млрд дол. інвестицій» [3].

Очевидно, що жоден суверенний бюджет не здатен самотійно абсорбувати такий фінансовий шок. Більше того, макроекономічна ситуація ускладнюється жорсткою монетарною політикою, високою інфляцією, кадровим голодом через міграцію та війну, а також величезним фіскальним дефіцитом. У цьому контексті залучення приватного капіталу, інновацій та управлінського досвіду через інструменти публічно-приватного партнерства (ППП) стає безальтернативним вектором державного управління. Публічно-приватне партнерство кардинально відрізняється від звичайного підряду чи класичної приватизації. Це довгостроковий інституційний контракт, який охоплює весь життєвий цикл об'єкта: від проєктування та залучення фінансування до будівництва і подальшої багаторічної експлуатації. Фундаментом будь-якого успішного PPP є концепція оптимального розподілу ризиків. Ризик (наприклад, перевищення кошторису будівництва або технологічні збої) передається тій стороні, яка здатна найкраще ним управляти. Приватний партнер інвестує власний капітал та залучає боргове фінансування, беручи на себе операційні ризики, тоді як держава відповідає за регуляторне середовище та питання землевідведення. Важливе значення при цьому має вибір моделі генерації доходу:

Наприклад, «...модель «Користувач платить» передбачає, що приватний інвестор отримує прибуток безпосередньо від споживачів (наприклад, плата за проїзд, портові збори, тарифи на електроенергію). Це ефективно для комерційно

привабливих об'єктів, водночас перекладає ризик падіння попиту на інвестора, що в умовах нестабільної демографії є вкрай ризикованим.

Під час використання моделі «Плата за доступність» інвестор отримує регулярні платежі від держави чи муніципалітету за умови, що об'єкт (наприклад, школа, лікарня, очисна споруда) функціонує безперебійно та відповідає жорстким стандартам якості. Цей механізм дозволяє будувати соціальну інфраструктуру вже сьогодні, розтермінуючи фінансове навантаження на бюджет на десятиліття вперед» [1].

Для побудови ефективної системи ППП Україна має враховувати глобальні тренди. Досвід розвинених країн демонструє певне охолодження до традиційних моделей. Наприклад, у Великій Британії, яка колись була піонером ППП через програму PFI, зараз спостерігається стагнація через низку гучних банкрутств підрядників та політичну критику перевитрат. Натомість ринки, що розвиваються, демонструють інвестиційний бум. Абсолютним лідером є Туреччина, яка за потужної державної підтримки реалізувала колосальні проєкти у сфері транспорту та розбудови інтегрованих медичних містечок. Особливо цінним для України є досвід країн, що постраждали від конфліктів. Статистика свідчить, що інвестори в таких юрисдикціях уникають проєктів із ризиком попиту. Натомість успішними стають гібридні моделі, наприклад, ангольська програма водопостачання, де інвестор бере на себе лише операційне управління, а капітальні витрати покриваються за рахунок комбінації грантів, державних коштів та жорстких гарантій від міжнародних агентств.

Для залучення глобального капіталу Україна здійснила безпрецедентний регуляторний стрибок. В умовах воєнного стану держава не лише посилила вимоги до інженерного та кібернетичного захисту об'єктів, а й повністю переформатувала економічні механізми.

«Справжнім проривом стало ухвалення комплексного Закону «Про публічно-приватне партнерство» (№ 7508), який гармонізував розрізнене законодавство та запровадив революційні зміни:

- скасування приватної ініціативи – відтепер ініціювати проєкти можуть лише державні органи або місцеве самоврядування. Це унеможливорює хаотичну забудову та дозволяє державі спрямовувати зусилля виключно на пріоритетні об'єкти критичної інфраструктури;

- гібридне фінансування (Blended Finance) – закон вперше легалізував можливість вільного поєднання приватного капіталу з міжнародною грантовою допомогою, донорськими коштами та державними субсидіями в межах одного контракту;

- легалізація плати за доступність – законодавчо закріплено можливість муніципалітетів розраховуватися за соціальну інфраструктуру багаторічними платежами на основі KPI якості;

– електронна торгова система – управління всіма етапами конкурсів переводиться на єдину цифрову платформу, що мінімізує корупційні ризики та гарантує прозорість для західних партнерів;

– міжнародний арбітраж – інвесторам гарантується стабільність законодавства та можливість вирішувати спори у міжнародних юрисдикціях завдяки відмові держави від суверенного імунітету в таких контрактах» [7].

Однак, навіть найдосконаліший закон не спрацює без надійної фінансової архітектури. Інвестори вимагають жорстких інструментів покриття воєнно-політичних ризиків. Без них вартість залучення капіталу стає економічно невідомою. «Сьогодні в Україні розгортається комплексна система такого страхування. Головним гравцем є Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA), яке підтримує ліквідність банків та готує прямі гарантії для реального сектору. Американська DFC також нарощує портфель, страхуючи ризики навіть соціальної інфраструктури. На національному рівні у 2026 році запрацював державний механізм компенсації збитків та премій зі страхування воєнних ризиків, який адмініструє Експортно-кредитне агентство» [2].

Не менш важливою є валютна лібералізація. Національний банк України системно послаблює обмеження: впроваджено інвестиційні ліміти, дозволено репатріацію нових дивідендів та обслуговування синдікованих кредитів. Паралельно триває реформа ринків капіталу із залученням іноземних операторів для випуску інфраструктурних облігацій. На практиці нові механізми вже проходять тестування. У транспортній логістиці показовим є кейс морських портів. Незважаючи на форс-мажорні обставини війни, держава та катарський інвестор QTerminals у порту «Ольвія» змогли юридично переглянути умови концесії, адаптувавши інвестиційні графіки до нових реалій. Це потужний сигнал для ринку про те, що держава готова до компромісів.

«На муніципальному рівні пріоритетом стала енергоефективність, водоочищення та циркулярна економіка. Громади використовують фінансову підтримку донорів для підготовки проєктів. Наприклад, Європейський Союз виділив понад 18 млн євро на підвищення енергоефективності муніципальної інфраструктури (зокрема, лікарень та шкіл) у низці українських міст. Ці грантові кошти часто слугують каталізатором для подальшого залучення масштабних приватних інвестицій» [5; 6]. «Багатосторонні банки розвитку виступають інституційними якорями відбудови. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) демонструє безпрецедентний рівень підтримки: у 2025 році обсяг його глобальних інвестицій досяг рекордних 16,8 млрд євро, значна частина з яких була спрямована в Україну. Банк фокусується на енергетичній безпеці, транспорті та підтримці ліквідності приватного бізнесу. Для синхронізації зусиль працюють спеціальні фонди, а також створюються підрозділи з підготовки проєктів, які допомагають місцевій владі перетворювати «сирі» ідеї на банківські продукти, готові до фінансування» [4].



Публічно-приватне партнерство в Україні пройшло стрімку еволюцію від точкових ініціатив до системної стратегії відбудови. Завдяки революційному оновленню законодавства, легалізації гібридного фінансування, впровадженню інструментів «плати за доступність» та розбудові архітектури страхування ризиків, держава створила життєздатну екосистему для міжнародного капіталу. Враховуючи колосальний розрив у фінансуванні та дефіцит ресурсів, PPP є не просто опцією, а безальтернативним інструментом забезпечення довгострокової стійкості української економіки. Подальший успіх PPP залежатиме від здатності інституцій генерувати якісний портфель проєктів та неухильно дотримуватися гарантій перед інвесторами.

### Список використаних джерел:

1. Посібник APMG з сертифікації в сфері державно-приватного партнерства (ДПП). APMG's PPP Certification Program. URL: <https://ppp-certification.com/sites/www.ppp-certification.com/files/documents/%D0%93%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%B0%201.pdf>
2. Страхування воєнних ризиків. ICC Ukraine. URL: <https://iccua.org/strahuvannya-voyennyh-ryzykiv/>
3. Україна потребуватиме \$588 млрд на відновлення протягом наступних 10 років. GMK Center. URL: <https://gmk.center/ua/news/ukraina-potrebuvatime-588-mlrd-na-vidnovlennya-protyagom-nastupnih-10-rokiv/>
4. EBRD invests record €16.8 billion in 2025. EBRD. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ebrd-invests-record--16-8-billion-in-2025.html>
5. EU provides over €18 million to strengthen Ukraine's municipal infrastructure. EEAS. URL: [https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu-provides-over-%E2%82%AC18-million-strengthen-ukraine%E2%80%99s-municipal-infrastructure\\_en](https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu-provides-over-%E2%82%AC18-million-strengthen-ukraine%E2%80%99s-municipal-infrastructure_en)
6. Lobodina Z., Horyn V., Berezka K., Bulavynets V., Trush V., Kosteniuk T. The Integrated Modelling of the Financial Stability of Territorial Communities in the Context of Ensuring their Inclusive Development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 6 (65). P. 346–364. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5006>
7. The Verkhovna Rada has adopted draft law No. 7508, which amends legislation on public–private partnership (PPP). PPP Agency. URL: <https://pppagency.gov.ua/the-verkhovna-rada-has-finally-adopted-draft-law-no-7508-which-amends-legislation-on-public-private-partnership-ppp/>

**Валентин Покачайло**

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна

[vpokachaylo@gmail.com](mailto:vpokachaylo@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0003-3950-8522>

## **ФІНАНСУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Атаки РФ на об'єкти критичної та цивільної інфраструктури України, передусім удари по енергетиці, з 2022 р. зосереджувалися на магістральних мережах і підстанціях, у 2024-2026 рр. набули характеру цілеспрямованого знищення теплової та гідрогенерації, що зумовило зміну підходів до розвитку галузі. З осені 2025 р. пошкоджено понад 9 ГВт потужностей ТЕС, ТЕЦ і ГЕС, а сукупні втрати енергосистеми перевищили 10 ГВт [1-2]. За оцінкою спільного звіту RDNA5, представленого у 2026 р., прямі збитки в енергетичному секторі перевищили 20,5 млрд дол. США, а потреби у відновленні та модернізації протягом наступного десятиліття становлять 90,6 млрд дол. США [3]. У структурі цих потреб 71,0 млрд дол. США (78,4%) припадає на електрогенерацію, 6,4 млрд дол. США (7,1%) – теплопостачання, 5,2 млрд (5,7%) – газотранспортну систему, 4,6 млрд (5,1%) – нафтовий сектор та переробку, 3,4 млрд (3,7%) – інші інфраструктурні об'єкти. Зазначене засвідчує необхідність відходу від концентрації на масштабних уразливих об'єктах і розбудови мережі розподілених джерел генерації по всій території країни.

Важливе значення для фінансування децентралізованої генерації має Фонд підтримки енергетики України (Ukraine Energy Support Fund, UESF), створений у квітні 2022 р. Секретаріатом Енергетичного Співтовариства. Станом на кінець 2025 р. фонд об'єднує 35 партнерів, а сукупна сума підписаних внесків наближається до 1,65 млрд євро; лише упродовж 2024 р. укладено 448 контрактів на 430 млн євро [4-5]. Окреме значення для розподіленої генерації має ініціатива “Ray of Hope”, що забезпечує впровадження відновлюваних джерел енергії на об'єктах соціальної інфраструктури (лікарень, навчальних закладів, об'єктів водо- і теплопостачання) з огляду на їхню функціональну критичність та підвищену уразливість централізованого живлення [4].

Програма ЄС “Ukraine Facility” (50 млрд євро на 2024-2027 рр.) у частині другого компоненту “Investment Framework” (9,5 млрд євро) забезпечує мобілізацію приватного та державного капіталу через надання гарантій міжнародним фінансовим організаціям [6]. У березні 2025 р. Європейська комісія та Європейський інвестиційний банк підписали гарантійну угоду на 2 млрд євро, спрямовану на підтримку критичної інфраструктури та муніципальних проєктів, зокрема відновлення гідрогенерації, модернізацію розподільних мереж і впровадження енергоефективних технологій у соціальній сфері. Принцип

«фінансування в обмін на реформи» прив'язує отримання траншів до виконання Плану відновлення України, де енергетичний блок містить 69 реформ і понад 150 квартальних показників.

ЄБРР з лютого 2022 р. розгорнув для України фінансування на загальну суму понад 9,1 млрд євро; обсяг інвестицій у 2025 р. досяг рекордних 2,9 млрд євро, з яких понад 1,2 млрд євро спрямовано на енергетичну стійкість [7]. Прикладом фінансування розподіленої генерації є проєкт АТ «Укрзалізниця»: позика ЄБРР у 180 млн євро та гранти ЄС і Великої Британії на 68 млн євро дають змогу встановити 200 МВт децентралізованої газової генерації для забезпечення автономної роботи залізничного транспорту в умовах системних відключень [8]. Норвегія як найбільший індивідуальний грантовий донор ЄБРР надала з початку війни понад 610 млн євро, у тому числі для формування стратегічних газових резервів НАК «Нафтогаз України» [7].

На рівні громад розгортається низка грантових інструментів, що масштабує розподілену генерацію. Проєкт GIZ “Just Transition” доставив майже 8 000 одиниць обладнання, включно із сонячними панелями та інверторами, для вугільних регіонів [9] та продовжують співпрацю в рамках проєкту “Power4JustTransition” [10]. Національні програми «ГрінДім» та «Енергодім» компенсують вартість сонячних електростанцій для об'єднань співвласників багатоквартирних будинків і приватних домогосподарств. Кумулятивний ефект цих заходів проявився у введенні близько 800 МВт сонячних потужностей за моделлю власного споживання впродовж 2024 р., що дало бізнесу та критичним об'єктам змогу зберігати працездатність під час системних блекаутів [2].

Така диференціація за рівнями (національному, регіональному, місцевому) забезпечує взаємодоповнюваність донорських ресурсів, національного бюджету та приватних інвестицій.

Сталість фінансування розподіленої генерації потребує усунення інституційних бар'єрів. У 2024 р. набув чинності ЗУ № 3497-IX, який наділив Експортно-кредитне агентство повноваженнями страхувати внутрішні інвестиції від воєнних і політичних ризиків (затверджені тарифи для прямих інвестицій складають 0,49-8,05%, для інвестиційних кредитів – 0,95-4,05%) [11]. Ці інструменти доповнюють механізми в рамках «Енергетичного Рамштайну». Водночас зберігається проблема боргів перед виробниками з відновлюваних джерел і дисбалансів у системі покладених спеціальних обов'язків (ПСО), що стримує участь приватних інвесторів в аукціонах на нові потужності. Розгортання розподілених джерел потребує паралельної цифровізації мереж (smart grids) для збалансування системи в режимі реального часу.

У 2026 р. Україна планує залучити 5 млрд євро для потреб розподіленої генерації та захисту вузлів мережі, а в межах формату Ukraine Energy Coordinating Group представлено плани енергетичної стійкості регіонів України, що потребує 5,4 млрд євро для підготовки енергосистеми до наступної зими. Відтак розподілена генерація з оперативної відповіді на руйнування трансформувалася у стратегічний

орієнтир енергетичної політики, що інтегрує принципи безпеки, «зеленого» переходу та європейської інтеграції в єдину політику енергетичної стійкості. Її ефективність визначатиметься поєднанням чотирьох складників: залучення партнерського фінансування, реформ, страхових механізмів покриття воєнних ризиків і цифровізації мереж балансування.

### Список використаних джерел:

1. За чотири роки Росія 5796 разів атакувала енергосистему України – Шмигаль / Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/za-chotiri-roki-rosiya-5796-raziv-atakuvala-energosistemu-ukrajini-shmigal-818330/>
2. Racing against the next winter: Ukraine's energy sector after the heating season / OSW Centre for Eastern Studies. 2026. URL: <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2026-04-07/racing-against-next-winter-ukraines-energy-sector-after>
3. Д. Шмигаль: Україні знадобиться \$90,6 млрд для відновлення та модернізації енергетичного сектору / Міністерство енергетики України. URL: <https://mev.gov.ua/en/news/denys-shmyhal-ukraine-will-need-usd-906-billion-restore-and-modernize-its-energy-sector>
4. Ukraine Energy Support Fund. Annual Report 2024 / Energy Community Secretariat. URL: [https://www.energy-community.org/dam/jcr:9590e7cb-5276-4714-950a-9e991e7aa8b2/2024\\_Annual\\_Report\\_UESF.pdf](https://www.energy-community.org/dam/jcr:9590e7cb-5276-4714-950a-9e991e7aa8b2/2024_Annual_Report_UESF.pdf)
5. Growing donor backing expands Ukraine Energy Support Fund to 35 partners in last two months of 2025 / EU Neighbours East. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/growing-donor-backing-expands-ukraine-energy-support-fund-to-35-partners-in-last-two-months-of-2025/>
6. The Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
7. EBRD 2025 finance for Ukraine rises to a record €2.9 billion / European Bank for Reconstruction and Development. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ebrd-2025-finance-for-ukraine-rises-to-a-record.html>
8. EBRD and EU scale up support for Ukrainian Railways / European Bank for Reconstruction and Development. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ebrd-and-eu-scale-up-support-for-ukrainian-railways.html>
9. Справедлива трансформація разом / GIZ. 2024. URL: <https://www.giz.de/de/downloads/giz2024-en-just-transition-ukraine.pdf>
10. Power4JustTransition: Україна та Німеччина продовжують трансформацію вугільних регіонів. URL: <https://mindev.gov.ua/news/power4justtransition-ukraina-ta-nimechchyna-prodovzhuiut-transformatsiiu-vuhilnykh-rehioniv>
11. Страхування інвестиційних кредитів. URL: <https://www.eca.gov.ua/naglyadova-rada-strahuvannya-vid-voyennyh-ta-politychnyh-ryzykiv/>

**Наталія Проць**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м Луцьк, Україна  
Nataliya.Vyshnevskaya@i.ua  
ORCID ID: 0000-0001-9483-8987

**Тарас Лавренюк**

здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
taraslavrentk@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-9355-0956

## **ФОРМИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Забезпечення сталого розвитку суспільства є головною стратегічною метою для усіх країн світу, яка встановлена у 1992 році в Ріо-де-Жанейро на Конференції ООН з моменту прийняття «Порядку денного» на XXI століття. Цілі та завдання сталого розвитку територіальних громад мають бути спрямовані на збалансування потреб нинішнього покоління без загрози майбутнім поколінням, гарантуючи екологічну безпеку та соціально-економічне зростання. Через нераціональне використання природних ресурсів катастрофічно швидко зникають ліси та збільшується вміст діоксиду вуглецю у повітрі. «Людство використовує природу у 1,75 разу швидше, ніж екосистема нашої планети може відновитися»[1]. Якщо не змінити існуючий підхід, майбутні покоління зіткнуться з дефіцитом води, продовольства та енергії. Сталий розвиток територіальних громад неможливий без визначення стратегічних пріоритетних завдань та форм їх фінансування, особливо в умовах війни та для післявоєнного відновлення.

Стратегії сталого розвитку територіальних громад формуються дотримуючись основних положень таких документів: «Цілі сталого розвитку: Україна (до 2030 року)», Стратегія сталого розвитку України до 2030 року, Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів (1999 р). Реалізація цілей сталого розвитку в територіальних громадах забезпечується шляхом розроблення та реалізації стратегій розвитку територіальних громад та планів заходів з їх впровадження. Це передбачає поєднання соціальних, економічних та екологічних цілей, балансування місцевих, державних та галузевих інтересів та розробку: стратегії розвитку територіальної громади; програм економічного та соціального розвитку територіальної громади; цільових та галузевих програм місцевого розвитку територіальної громади; концепції інтегрованого розвитку територіальної громади; інших документів стратегічного планування та розвитку територіальної громади. Законом України



«Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» для планування відновлення та стимулювання розвитку регіонів та територій, а також з метою запровадження органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування спеціальних механізмів та інструментів визначаються такі функціональні типи територій: 1) території відновлення; 2) регіональні полюси зростання; 3) території з особливими умовами для розвитку; 4) території сталого розвитку [2]. Пріоритетними завданнями сталого розвитку територіальних громад під час війни є: 1) безпека та забезпечення функціонування критичної інфраструктури; 2) соціальна підтримка ВПО, підтримка сімей військовослужбовців, функціонування медичних та освітніх закладів; 3) економічна стабільність діяльності бізнесу та релокованих підприємств, створення робочих місць для зменшення міграції населення.

Нині, фінансове забезпечення цілей та пріоритетів сталого розвитку територіальних громад здійснюється з місцевих та державного бюджету, а також за рахунок коштів, що надходять до державного бюджету в рамках програм допомоги і грантів Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ; об'єднання на договірній основі фінансових ресурсів суб'єктів державної регіональної політики, державних та приватних партнерів на принципах здійснення державно-приватного партнерства, міжнародних інституцій;

Основними формами фінансування сталого розвитку територіальних громад є:

- власні надходження місцевих бюджетів, які формуються в основному за рахунок ПДФО та місцевих податків та зборів;

- субвенцій та дотацій з державного бюджету територіальним громадам на визначені цілі (освіта, охорона здоров'я, соціальних захист, інфраструктура). На 2026 р. Законом про Державний бюджет додаткова дотація на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях, що зазнали негативного впливу війни визначена в обсягом 36051,3 млн грн; інші додаткові дотації – 3757,5 млн грн, з них на: утримання закладів освіти та охорони здоров'я – 2950 млн грн; компенсацію втрат доходів місцевих бюджетів внаслідок наданих державою податкових пільг зі сплати земельного податку суб'єктам космічної діяльності – 732,5 млн грн, та інші; субвенції між місцевими бюджетами [3];

- цільових фондів державного бюджету (Фонду регіонального розвитку та Фонду ліквідації наслідків збройної агресії) кошти яких спрямовуються на реалізацію інвестиційних програм і проектів та компенсацію за знищених або пошкоджених об'єктів;

- кошти міжнародних організацій через залучення грантів від ЄС, ООН та інших донорів для відновлення;

- об'єднання коштів на принципах державно-приватного партнерства для фінансування проектів сталого розвитку. На 2026 рік заплановано 19,7 млн грн на фінансування публічних інвестиційних проектів та проектів державно-приватного партнерства; орієнтовний граничний сукупний обсяг публічних інвестицій на 2026–

2028 рр. з розподілом на сектори (галузі) для публічного інвестування у сумі 581,3 млрд грн, зокрема на 2026 рік – 214,7 млрд грн.

– кредитування та запозичення (територіальні громади мають право здійснювати місцеві запозичення в формі місцевих внутрішніх та зовнішніх позик).

Крім зазначених форм фінансової підтримки, особливої актуальності у 2026 р. набувають грантові пропозиції в Україні, які зосереджені на відбудові, цифровізації та підтримці малого та середнього бізнесу в умовах війни, ветеранів і жінок-підприємців, гранти Президента України для молоді з малих громад; гранти на відновлення територіальних громад від фонду «Східна Європа», окрім того для бізнесу створено вебплатформу з актуальними грантами та пільговими кредитами [4].

Отже, забезпечення сталого розвитку громад в сучасних реаліях України вимагає адаптації глобальних цілей ООН до викликів воєнного часу. Пріоритет зміщується у бік безпеки критичної інфраструктури, підтримки релокованого бізнесу та соціального захисту населення. Як показує аналіз планування бюджетних показників, держава та міжнародні донори зосереджують значні ресурси на деокупованих та постраждалих територіях. Однак, для досягнення цілей сталого розвитку територіальні громади мають активніше використовувати внутрішні резерви, розвивати цифровізацію, залучати гранти для малого бізнесу та впроваджувати енергоефективні технології. Сталий розвиток кожної території стане фундаментом не тільки для відновлення, але й якісної трансформації України до європейської інтеграції.

### Список використаних джерел:

1. За сім місяців людство вичерпало річний запас ресурсів Землі. URL: <https://uatv.ua/uk/za-sim-misyatsiv-lyudstvo-vycherpalo-richnyj-zapas-resursiv-zemli/>
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України від 09.07.2022 р. № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>
3. Про Державний бюджет України на 2026 рік: Закон України від 03.12.2025 р. № 4695-XI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text>
4. Мережа Центрів інформаційної підтримки бізнесу. URL: <https://grant.market/>
5. Стащук О. Фінансова стійкість та безпека територіальних громад: спільні та відмінні характеристики. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2026. № 4(44). С. 141-146. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-04-141-146>

**Оксана Радченко**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
провідний науковий співробітник,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України, м. Київ, Україна  
oxanarad@ukr.net  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4892-7764>

**Павло Поліщук**

аспірант,  
відділ фінансово-кредитної та податкової політики,  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України, м. Київ, Україна  
p.polishhchuk@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3711-5508>

## **ПОДАТКОВИЙ АСПЕКТ ВИЗНАЧЕННЯ ТА УПЕРЕДЖЕННЯ РИЗИКІВ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА**

У середовищі функціонування фінансового ринку [1] значну нішу займають процеси ціноутворення. Трансфертне ціноутворення (ТЦУ) – це один із ключових інструментів податкового контролю за цінами в операціях між пов'язаними особами або з контрагентами з «низькоподаткових» юрисдикцій, спрямований на запобігання мінімізації прибутку та виведенню доходів за кордон. ТЦУ реалізується у рамках контрольованих операцій (КО), зміст яких визначає ст. 39 пп. 39.2.1.1 Податкового кодексу України як господарських угод з певними контрагентами, які підлягають особливому контролю через ризик спотворення прибутку за умови, якщо обсяг перевищує встановлені законом межі (10 млн грн у межах річного доходу понад 150 млн грн). Динаміка декларування контрольованих операцій в Україні за кількістю та вартістю, а такою часткою у 2013-2024 рр. приведена на рис. 1.

Експорт товарів виступає як найбільш об'ємна (49-52%) ніша контрольованих операцій за предметами операцій за період 2021-2024 рр. У його складі експорт сировини складає 19%, за винятком 2023 року, коли він сягнув 25%. Тобто, сировинний експорт є основною сферою, де виникають ризики розмивання податкової бази через використання «низькоподаткових» юрисдикцій, шляхом маніпулювання цін для перенесення прибутку до країн з вигіднішим оподаткуванням.

Найбільшу частку в експорті сировини займає сільськогосподарська продукція, насамперед зернові та олійні культури. За даними Державної служби статистики України, у товарній структурі експорту частка продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції із 18% у 2013 році зросла до 59% у 2024 році і знизилась у 2025 році до 56%. Крім того, агросектору також притаманне залучення нерезидентів до операцій постачання, переробки й фінансування [5]. Тому

визначення ризиків трансфертного ціноутворення та їх упередження для аграрного сектора перебуває у сфері особливої уваги.

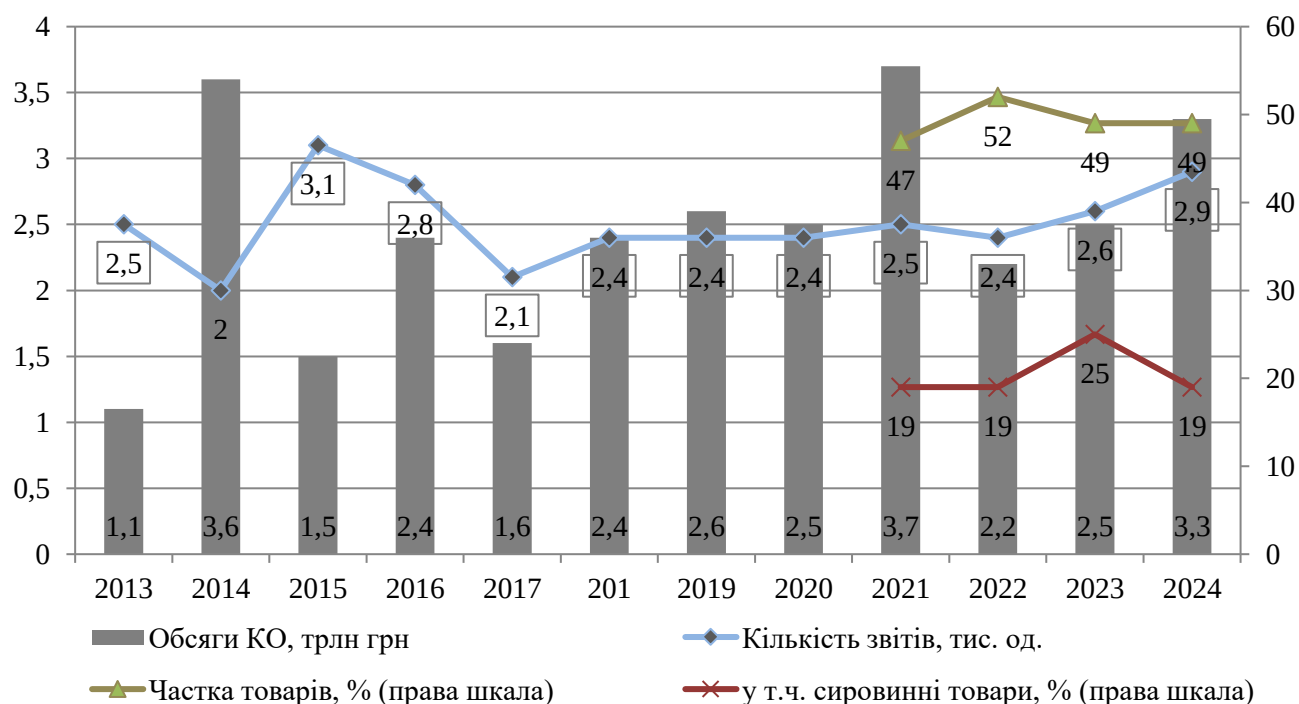


**Рис. 1. Динаміка кількості, вартості та частки товарів декларованих контрольованих операцій за 2013-2024 рр., тис. од; трлн грн; %**

Джерело: [6]

В агросекторі до КО відносять: продаж сільськогосподарської продукції пов'язаним компаніям; експорт продукції через трейдерів або компанії з офшорною юрисдикцією; фінансове кредитування між агрокомпаніями та їхніми материнськими структурами [2; 5]. З врахуванням особливостей діяльності та практики податкових перевірок сформувався певний набір ризиків трансфертного ціноутворення в агросекторі (табл. 1).

Інструментами виявлення ризиків ТЦУ є визначення та оцінювання потенційних індикаторів (ознак, показників) з питань дотримання принципу «витягнутої руки». Оцінювання ризиків у сфері ТЦУ полягають у:

- виявленні ознак ризиків;
- оцінці виявлених ознак;
- визначенні операцій, які потребують детальної перевірки;
- стимулюванні платників податків щодо дотримання встановлених вимог та співпраці [2].

Дослідники вважають, що типовими ризиками, недопущення яких має забезпечувати податкова служба, є здійснення зовнішньоекономічних операцій для:

- відтоку капіталів із укладанням фіктивних імпорتنих контрактів, експортуванням за заниженими та імпортування за завищеними цінами;

– необґрунтованого формування податкового кредиту, безпідставного відшкодування ПДВ, ухилення від сплати податкових зобов'язань, в т. ч. із залученням фіктивних експортних контрактів, придбання товарів, що надалі підлягають експорту, за завищеними цінами із залученням підставних підприємств, імпортування за заниженими цінами;

– безпідставного застосування податкових пільг та виключень тощо [4].

Таблиця 1

### Основні ризики трансфертного ціноутворення аграрного сектору та заходи державного податкового контролю

| Напрямок                | Ризики                                                                                                                                                                                           | Заходи податкового контролю                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Торгівля сировиною      | Сировина продається пов'язаній компанії в «офшорі» за мінімальною ціною, а та перепродає її кінцевому споживачу за ринковою. Прибуток осідає в юрисдикції з низьким податком                     | Біржа та котирувальні ціни: для товарів, що мають котирування (пшениця, кукурудза, соя тощо), ціни мають відповідати діапазону ринкових цін на певну дату.                                                                                                                                  |
| Залучення посередників  | Створення штучних торгових ланцюжків з посередниками в країнах, що входять до переліку КМУ (ОАЕ, Кіпр, деякі штати США)                                                                          | Якщо ціна відхиляється від ринкової, податківці можуть застосувати коригування відповідно до принципу «вितягнутої руки» (ст. 39.3 ПКУ).                                                                                                                                                     |
| Валютна виручка         | Експортери можуть легально або напівлегально відтермінувати повернення коштів в Україну, фактично залишаючи капітал за кордоном. Неповорнення валютної виручки тисне на курс національної валюти | Особлива увага приділяється узгодженню цін в форвардних контрактах.                                                                                                                                                                                                                         |
| Податкові надходження   | Бюджет недоотримує податок на прибуток через штучне заниження рентабельності сировинних гігантів                                                                                                 | Податкові правила мінімізації ризиків: 30% податкова різниця: якщо експорт/імпорт здійснюється з контрагентом із «низькоподаткового» переліку, фінансовий результат до оподаткування може збільшуватися на 30% від вартості товарів (якщо ціни не відповідають принципу «вितягнутої руки»). |
| Фіктивні витрати        | Укладання договорів на надання фінансових, консультаційних або маркетингових послуг з компаніями в «низькоподаткових» зонах для штучного збільшення витрат українського експортера               | Штрафні санкції: несвоєчасна подача звіту про контрольовані операції або документації з ТЦУ передбачає штрафи.                                                                                                                                                                              |
| Сезонність та логістика | Значний вплив на ціну умов поставки, вартість фрахту, елеваторних послуг та якісні показники продукції (вологість, сміттєві домішки), використання форвардних контрактів                         | З 2020 року в ПКУ закріплено поняття «розумної економічної причини (ділової мети)»                                                                                                                                                                                                          |
| Диспаритет цін          | Розбіжність між внутрішніми та світовими цінами може розглядатися як виведення прибутку                                                                                                          | Впровадження міжнародних стандартів для боротьби з розмиванням бази оподаткування                                                                                                                                                                                                           |
| Ділова мета операцій    | Здійснення операцій з метою податкової економії, без реальної господарської вигоди                                                                                                               | (Base Erosion and Profit Shifting)                                                                                                                                                                                                                                                          |

Джерело: складено за даними [2-5]



Аналіз ситуації що складається навколо трансфертного ціноутворення в умовах воєнного стану, спричинив потребу перегляду деяких норм законодавства. У зв'язку з цим, розроблено проєкт Закону «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо подальшого удосконалення правил трансфертного ціноутворення» [8]. Передбачено реформування правил трансфертного ціноутворення, зокрема перегляд вартісних меж КО і для бізнесу з річним доходом до 150 млн грн пропонується полегшений формат документації з ТЦУ. Крім того, інформацію про операції, обсяг яких не перевищує 10 млн грн, платники зможуть подавати у разі отримання офіційного запиту від податкової. Принцип «витягнутої руки» передбачено поширити й на внутрішні операції, особливо щодо угод зі збитковими підприємствами та суб'єктами, які використовують пільгові режими оподаткування. Також пропонується запровадження нової моделі фінансових санкцій, яка стимулюватиме платників самостійно коригувати помилки процесу ТЦУ.

В умовах, коли ТЦУ набуло ознак «феномену з дуалістичною природою: з одного боку – це технічний інструмент податкового контролю, а з іншого – форма прояву суперечностей між фіскальними інтересами держав і стратегічними корпоративними намірами транснаціональних компаній» [7], необхідно всеохоплююче вивчення ризиків трансфертного ціноутворення, інструментів і методів управління ними.

Баланс інтересів пролягає у дотриманні чинного законодавства щодо оподаткування та наповнення бюджету, насамперед на потреби національної безпеки та збереженні конкурентоздатного аграрного підприємництва. В умовах тотального дефіциту бюджету контроль ризиків ТЦУ повинен унеможливлувати ухилення від сплати податків шляхом заниження прибутку в Україні через завищення цін на поставки до підконтрольних іноземних компаній. Одночасно дії контролюючих державних органів не повинні перешкоджати розвитку аграрного експорту, як вагомій складовій національної економіки.

### Список використаних джерел:

1. Калівошко О. М. *Теоретико-методологічні засади та практика функціонування інститутів фінансово-кредитного ринку України*: монографія. Київ: Лисенко М. М. [вид.], 2019. 471 с.
2. Курілов Є. Опрацювання ризиків трансфертного ціноутворення (Частина I): Засади та інструменти виявлення. URL: <https://surl.lu/ysrtjz>
3. Маслов В., Тарабановський П. Трансфертне ціноутворення в агропромисловому комплексі: галузеві особливості та ризики податкового регулювання. *Світ фінансів*. 2025. № 2 (83). С. 56-66. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1814>.
4. Пасічний М. Трансфертне ціноутворення у системі пріоритетів податкової політики. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-126>
5. Поліщук С. Контрольовані операції в агросекторі: на що звертають увагу податківці. URL: <https://surl.li/xkqgss>.

6. Презентаційні матеріали з трансфертного ціноутворення. Державна податкова служба. (2025). URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/transfertne-tsinoutvorenniya-ta-mijnarodne-opodatkuvannya/transfertne-tsinoutvorenniya/prezentatsiyni-materiali>.
7. Радченко О., Поліщук П. Рефлексія трансфертного ціноутворення та податкових ризиків України крізь призму концепції «безпечних гаваней» міжнародного податкового регулювання. *Український економічний часопис*. 2025. № 10. С. 75-79. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-11>.
8. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо подальшого удосконалення правил трансфертного ціноутворення. Проект Закону. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/nt4710?utm\\_source=buh.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=cons13](https://ips.ligazakon.net/document/nt4710?utm_source=buh.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=cons13).

**Анатолій Сидорчук**

доктор економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
a.sydorchuk@wunu.edu.ua  
ORCID: 0000-0003-0280-1285

## **HOUSEHOLD DEBT BURDEN DURING WARTIME CHALLENGES FOR MACROFINANCIAL STABILITY**

Household debt burden is an indicator that measures the level of household debt relative to income and assets. It is a key indicator of the economy's macrofinancial stability, as it allows for an assessment of households' ability to service their debt obligations. For central banks or governments, these indicators serve as an important guide in formulating monetary and macroprudential policy. In particular, the National Bank of Ukraine mitigates risks to the financial system by requiring banks to limit excessive growth in credit overall or in specific types of credit [1]. Therefore, a systematic analysis of household debt burdens is a necessary condition for maintaining long-term macrofinancial stability.

The level of household debt burden is measured by a number of indicators at the microeconomic and macroeconomic levels. At the macroeconomic level, the National Bank of Ukraine calculates a country's household debt burden using the following ratios:

(1) the ratio of the annual change in household consumer credit to the annual change in GDP ( $R_{GDP}$ );

(2) the ratio of the annual change in household consumer credit to the annual change in consumer expenditures ( $R_{CE}$ ) [2, p. 20].

The ratio of the annual change in household consumer loans to the annual change in GDP ( $R_{GDP}$ ) is calculated using the following formula:

$$R_{GDP} = \frac{\text{The annual change in household consumer credit, \%}}{\text{The annual change in GDP, \%}} \quad (1)$$

the ratio of the annual change in household consumer credit to the annual change in consumer expenditures ( $R_{CE}$ ) is calculated using the following formula:

$$K_{CB} = \frac{\text{Річна зміна споживчих кредитів домогосподарств, \%}}{\text{Річна споживчих витрат домогосподарств, \%}} \quad (2)$$

As part of its efforts to ensure financial stability, the National Bank of Ukraine publishes data on the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  ratios twice a year – in June and December of the current year.

High values of the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  indicators would signal potential risks of household insolvency, which is a destabilizing factor in the functioning of the financial system. As Kornivska V. and Yaremko O. note, «Economic history shows that the rise in household debt caused by financial liberalization, the easing of credit restrictions, and financial innovations designed to offset the lowering of lending standards – all of this sooner or later leads to crises» [3, p. 196]. It should be noted that the impact of borrowing

on household financial security is ambiguous, as it depends both on the informed approach of individuals and on that of lending financial institutions when determining the amount of credit required, its terms, and the borrowers' creditworthiness [4, p. 72].

However, during a period of martial law, analyzing the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  indicators becomes critically important for the timely identification of financial vulnerabilities among the population resulting from loss of income, displacement, and general uncertainty. Such assessments form the basis for developing debt restructuring programs and targeted support for households affected by military operations. To examine the challenges posed by household debt burdens to macrofinancial stability, we will analyze the trends in the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  ratios for the period before and after the declaration of martial law in 2022.

Figure 1 shows the trends in the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  ratios for the period from the first quarter of 2020 to the third quarter of 2025.

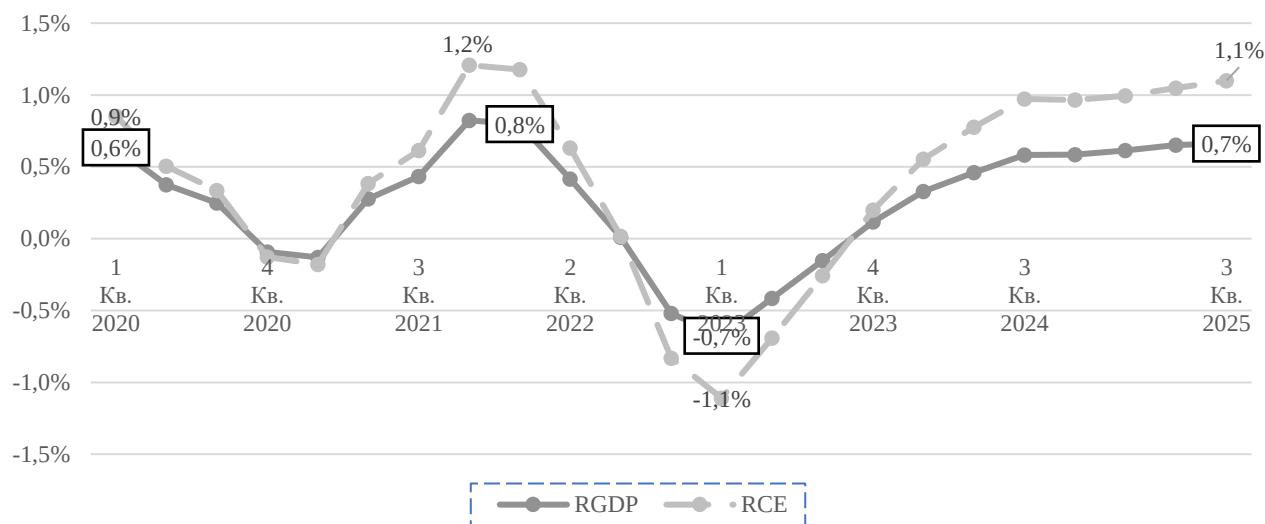


**Fig. 1. Trends in the  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  ratios for the period from the first quarter of 2020 to the third quarter of 2025**

Source: compiled by the author based on data [2]

The trends in the household debt burden indicators  $R_{GDP}$  and  $R_{CE}$  are synchronous and show several distinct phases. In the pre-war period up to 2020, both indicators showed a gradual decline, with  $R_{CE}$  exhibiting a more pronounced fluctuation. This is followed by an upward phase (rising to 0,8% and 1,2%, respectively), indicating an increase in household debt burdens. However, following the start of the full-scale invasion, this rise is replaced by a decline, reaching its lowest levels in the first quarter of 2023 (- 0,7% for  $R_{GDP}$  and - 1,1% for  $R_{CE}$ ), indicating a deeper negative impact of external (a significant drop in GDP) or internal shocks (job losses, internal and external emigration). Starting in the next period, a gradual and sustained recovery is observed: both indicators move into positive territory and show steady growth. By the end of 2025, the trend stabilizes:  $R_{GDP}$  is maintained at 0,6–0,7%, while  $R_{CE}$  is maintained at a higher level of 1,0–1,1%. In general,

$R_{CE}$  is a more volatile and sensitive indicator that fluctuates more than  $R_{GDP}$ , yet their trends are completely aligned, indicating a close correlation between them.

According to data from the National Bank of Ukraine, the breakdown of consumer expenditures made using cards has remained virtually unchanged over time. Households spend about a third of their income on food, while expenses for utilities and the internet account for only a couple of percent of total spending. One-tenth of spending goes toward non-food items, including clothing, building materials, and household appliances [2, p. 21]. Thus, consumer loans often serve as a way to smooth out peak household expenditures over a period of several weeks and do not worsen borrowers' financial situation in the long term. Further income growth and sustained consumer demand will support lending to households.

Trends in Ukrainian household income formation under martial law correlate with spending patterns, specifically with the virtual stability of consumer sentiment and the moderate impact of household debt burdens on their financial stability [5, p. 81]. Under these conditions, the risk of insolvency for lower-income debtor households is quite high, and under martial law, they are less financially resilient than others.

The steady increase in indicators of household debt burden throughout 2023–2025 points to growing risks to macrofinancial stability and indicates that the state of war is forcing some households to finance their current consumption with borrowed funds. Further accumulation of debt will constrain household consumer demand, which is a negative factor for the country's economic development and deteriorates the quality of banks' loan portfolios. Ultimately, against the backdrop of increasing vulnerability of household incomes and expenditures to currency fluctuations that began in early 2026, this creates potential risks of social tension and a decline in macrofinancial stability in the future.

It is now evident that new approaches must be developed to ensure macrofinancial stability in light of the household debt burden, given the protracted nature of the war and the ongoing restrictions on the functioning of the foreign exchange and banking sectors, as well as the country's stock market. It is precisely these aspects that open up prospects for future research in the field of household finance.

### Список використаних джерел:

1. Макропруденційна політика. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/macro> (дата звернення: 21.03.2026)
2. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2025 р. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_pr\\_2025-H2.pdf?v=16](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_pr_2025-H2.pdf?v=16) (дата звернення: 10.01.2026)
3. Корнівська В., Яременко О. Борги домогосподарств: світовий досвід реструктуризації та українські реалії. *Проблеми економіки*. 2021. № 2 (48). С. 194-202. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-194-202>
4. Єгоричева С., Вертебний І. Вплив використання кредитних послуг на фінансову безпеку домогосподарств в Україні. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). С. 67-74. URL: <https://www.ser.net.ua/index.php/SER/article/view/442/439>
5. Кириленко О., Сидорчук А. Забезпечення фінансової стійкості домогосподарств в умовах воєнного стану. *Світ фінансів*. 2023. № 4 (77). С. 68-83. DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2023.04.068>



**Алім Сизов**

кандидат економічних наук, доцент,  
Військовий інститут Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
alik\_sizov@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-6400-3951

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЛЯХ**

Нормативно-правова база оборонних закупівель 2020-2023 рр. зазнала суттєвих трансформацій, спрямованих на підвищення рівня відкритості процедур. Основоположним документом у цій сфері став Закон України (ЗУ) «Про оборонні закупівлі» від 17.07.2020 р. № 808-ІХ, який уперше розмежував процедури закупівель для потреб оборони [1]. Основною причиною стало, що після запровадження воєнного стану у 2022 р. значна частина закупівель здійснювалася поза електронною системою Prozorro, що призвело до обмеження публічного доступу до інформації про витрачання бюджетних коштів.

У лютому 2023 р. було ухвалено ЗУ № 2958-ІХ «Про внесення змін... щодо запровадження прозорості в оборонних закупівлях», що вніс зміни до базового законодавства з метою відновлення прозорості в оборонному секторі [2]. Документ зобов'язав державних замовників у сфері оборони оприлюднювати звіти та договори за виконані закупівлі, що перевищують законодавчо встановлені пороги.

Паралельно з цим було адаптовано підзаконні акти, зокрема Постанову КМУ від 11.11.2022 р. № 1275 «Особливості здійснення оборонних закупівель на період дії воєнного стану» [3]. Зміни 2023 р. унормували порядок визначення предмета закупівлі (зокрема продовольства як товару) та дозволили проводити спрощені закупівлі продуктів харчування через Prozorro за чіткою методикою, поширивши зобов'язання щодо оприлюднення інформації про тендери та результати (назва, ЄДРПОУ, характеристики, строки, тощо). У такий спосіб Уряд остаточно узгодив процедури публікації звітів у Prozorro з новим законодавством, усунувши дублювання та заохочуючи конкурентні закупівлі через електронні майданчики. Водночас закон зберіг винятки для закупівель, що становлять державну таємницю (озброєння, спецтехніка, боєприпаси), – ці угоди і надалі не підлягають оприлюдненню.

За новим порядком, держава дала чітку вказівку, що всі закупівлі (крім захищеного сегмента) мають публікуватися в електронній системі. У результаті всі раніше закриті контракти мають бути опубліковані з відповідними деталями (ціна одиниці продукції, вартість послуг тощо).

Аналогічні вимоги стосуються майбутніх прямих договорів. Згідно з частиною п'ятою ст. 30 ЗУ № 808-ІХ [4], державні замовники, що здійснюють закупівлі без Prozorro понад 200 тис. грн (для товарів/послуг) чи 1,5 млн грн (для

робіт), зобов'язані оприлюднювати повідомлення про договір упродовж 10 робочих днів після його укладення. Важливим нововведенням стало запровадження спеціальної категорії «Замовник, що здійснює закупівлі для потреб оборони» у Prozorro, яка дозволяє відзначити оборонний статус закупівлі та публікувати відповідні звіти без зазначення даних постачальника.

Держава визначила обов'язковість розміщення інформації у відкритому доступі (в електронній системі і на вебпорталах), встановила дедлайни оприлюднення та знизила поріг відбору тендерів, що слід оприлюднювати. Це дає змогу аналізувати хід оборонних закупівель і долучати громадськість до моніторингу. Нині нормативне поле спрямоване на підвищення конкурентності та підзвітності, хоча деякі принципи (залучення конкурентного відбору поставників) будуть по-справжньому реалізовані лише після завершення воєнного стану й відмови від спеціальних процедур.

Найважливішим є те, що зміни 2023 р. чітко розширили коло публічних закупівель.

Наприклад, щодо військового харчування прийнято Порядок, згідно з яким продукти закуповуються як товари (щоб мати конкурентну ціну). Це означає зростання закупівельних обсягів у Prozorro. І продукти, і нетехнічні потреби оборони (приміщення, обмундирування тощо) відтепер проголошуються та завершуються у відкритому реєстрі. Натомість суто «захищені» закупівлі зброї, боєприпасів та спецтехніки залишаються під виключною відповідальністю окремих спецслужб без розкриття даних (умови, ціни).

Оскільки значна частина оборонних закупівель у 2022-2023 рр. проводилася за особливими пришвидшеними процедурами (не у Prozorro), ЗУ № 2958-IX встановив перехідні положення. Підрозділи МОУ мають протягом 60 днів після набуття чинності закону оприлюднити в Prozorro всі договори, укладені без електронних торгів у період від 24.02.2022 до його оприлюднення. Нові укладені договори зобов'язані вносити на портал протягом 10 робочих днів після підписання (якщо перевищують поріг) [5]. Таким чином, навіть традиційно закриті контракти стають доступними для контролю – у звіті про договір публікується найменування замовника, предмет закупівлі (із кодом ЄЗК), ціна за одиницю товару чи роботи.

Окрім основної Prozorro, важливим інструментом стало впровадження Prozorro Market (електронний каталог). У цьому каталозі державні замовники можуть купувати стандартизовані товари без проведення торгів.

За даними ДП «Прозорро», з 2022 року через Prozorro Market для потреб оборони було придбано понад 60 тис. безпілотних літальних апаратів загальною вартістю понад 7,5 млрд грн [6]. Конкурентний характер таких закупівель дозволив заощадити близько 460 млн грн бюджетних коштів. Крім дронів, у каталозі купують харчі, пальне, промислові товари, що забезпечує ефективне й прозоре покриття тилових потреб ЗСУ.

Основні зміни в прозорості оборонних закупівель після 2023 р. показано в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні зміни в прозорості оборонних закупівель після 2023 р.**

| Аспект забезпечення прозорості        | ЗУ № 2958-IX/2023                                                                                                     |                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | до прийняття                                                                                                          | після прийняття                                                                                                                                                |
| <b>Публікація процедур і звітів</b>   | Часткова, без розкриття цінових деталей                                                                               | Обов'язкова публікація всіх договорів понад пороги та оголошень про закупівлю в Prozorro; повноцінна форма оприлюднення ст. 30 ЗУ [4]                          |
| <b>Допустимі процедури закупівель</b> | Переважно позатендерні прямі угоди                                                                                    | Спрощені закупівлі через Prozorro; відновлення відкритих конкурентних процедур                                                                                 |
| <b>Дедлайни звітування</b>            | Відсутність жорстко встановлених строків; на практиці значна інформація оприлюднювалась із затримками або узагальнено | Встановлено конкретні строки: 10 робочих днів для оприлюднення звіту після укладення угоди та 60 днів на публікацію старих договорів (як перехідна вимога) [5] |
| <b>Масштаби й канали закупівель</b>   | Закриті прямі контакти                                                                                                | Більша доля закупівель поступово переходить у Prozorro/Prozorro Market; розроблено механізми звітування й взаємодії з електронними системами [6]               |
| <b>Контроль і аудит</b>               | Формальний контроль (Рахункова палата, військові ревізії) з обмеженим публічним звітуванням                           | Посилення механізмів контролю: залучення НАБУ, НАЗК; застосування стандартів прозорості НАТО; передбачено громадські моніторинги                               |
| <b>Секретність</b>                    | Поширення режиму таємності на тилові закупівлі                                                                        | Чітке розмежування: секретне (зброя, розробки тощо) та публічне (тилове майно)                                                                                 |

Наведені зміни свідчать про формування якісно нової моделі забезпечення прозорості оборонних закупівель, у яких відбувається поступовий перехід від переважно закритої та фрагментарної системи до більш відкритого, стандартизованого та цифровізованого механізму управління публічними ресурсами.

Високий рівень публічності критично важливий для зниження корупційних ризиків у воєнних закупівлях. Фахівці відзначають, що антикорупційні програми НАТО і ЄС, зокрема проєкт «Building Integrity» («Будівництво доброчесності»), стають орієнтиром для України [7].

У 2025 р. НАЗК за результатами експертизи ідентифікувало 19 специфічних ризиків у сфері закупівель безпілотних систем та засобів РЕБ, що стало підґрунтям для подальшого вдосконалення профільного законодавства [8].

Ці напрацювання передані для врахування у змінах до законодавства. Також НАЗК організовує громадські обговорення (публічні заходи з будівництва доброчесності), щоб сформувати єдиний підхід до оцінки ризиків і обміну досвідом з міжнародними партнерами.

Незважаючи на значний прогрес у відкритості, система оборонних закупівель досі стикається із важливими викликами.

Первинний з них – необхідність балансу між ефективністю та безпекою. Умови воєнного стану вимагають оперативності. Тому деякі угоди залишаються у закритому форматі. Це потребує подальшої розробки захищених гілок електронних систем або механізмів, які б дозволили прозоро звітувати про витрати, не розкриваючи таємниці.

По-друге, існує ризик формального дотримання норм. Наприклад, відомі факти, коли закупівлі харчування ще у 2023 році часом переводилися на закупівлю товарів замість послуг із метою дотримання законів, що створює певну невизначеність.

Крім того, технічна реалізація прозорості потребує вдосконалень. Зокрема, необхідно забезпечити належну якість у Prozorro, а також інтеграцію з іншими інформаційними системами (збір даних про постачання, дієві аналітичні інструменти для аудиторів і громадян). Планується введення зведеного моніторингу оборонних витрат та ризиків на основі KPI, що допоможе відслідковувати фінансові контури і виявляти аномалії [8].

Загалом, заходи останніх років заклали сильну основу прозорості оборонних закупівель. Вони повернули більшість контрактів у публічний простір і забезпечили повноваження аудиту та контролю. Проте українська система досі відповідає високим корупційним ризикам. Для посилення прозорості необхідно послідовно застосовувати існуючі норми, вводити додаткові інструменти (публічні закупівлі озброєння за стандартами НАТО, штучний інтелект в аналізі даних тощо) і далі уніфікувати законодавство після війни. Лише комплексне впровадження реформ що поєднає жорстку звітність із електронним моніторингом, дозволить знизити ризики та підвищити ефективність оборонних витрат.

### Список використаних джерел:

1. Про оборонні закупівлі: Закон України від 17.07.2020 р. № 808-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20> (дата звернення: 20.03.2026)
2. Про внесення змін до Закону України «Про оборонні закупівлі» щодо запровадження прозорості в оборонних закупівлях (крім відомостей про закупівлі товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю) із забезпеченням захищеності державних замовників від воєнних загроз на період дії правового режиму воєнного стану в Україні: Закон України від 24.02.2023 р. № 2958-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2958-20> (дата звернення: 29.03.2026)
3. Про затвердження особливостей здійснення оборонних закупівель на період дії воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 р. № 1275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF> (дата звернення: 29.03.2026)
4. Про оборонні закупівлі: Закон України від 17.07.2020 р. № 808-IX (ст. 30). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20> (дата звернення: 29.04.2026)
5. Звітування для потреб оборони: Prozorro Infobox. 2024. URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/zvituvannya-dlya-potreb-oboroni> (дата звернення: 29.03.2026)

6. Prozorro Market: національні проєкти: ПрофЗакупівлі. 2024. URL: <https://www.prozakupivli.com/prozorromarket-national-projects> (дата звернення: 29.03.2026)
7. Results of the NACP's work in 2025: Building integrity in defence and security: National Agency on Corruption Prevention. 2025. URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/results-of-the-nacp-s-work-in-2025-building-integrity-in-defence-and-security/> (дата звернення: 29.03.2026)
8. Посилити прозорість та конкуренцію: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. 09.05.2023. URL: <https://me.gov.ua/news/detail?lang=uk-ua&id=0033b439-9905-4987-834a-48af5e4208d2> (дата звернення: 29.03.2026)



**Віталій Синявський**

здобувач ступеня доктора філософії,  
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ, Україна  
vitaliy.syniavskyi@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-4410-1580

## **КОМПЛАЄНС У СФЕРІ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

Трансфертне ціноутворення є одним із найбільш поширених інструментів розмивання податкової бази і виведення прибутку з-під оподаткування, який передбачає встановлення цін, що не відповідають ринковим умовам, в операціях між пов'язаними компаніями з метою перенесення бази оподаткування до юрисдикцій з низьким рівнем оподаткування.

За даними звіту Global Tax Evasion Report 2024 від науково-дослідного інституту EU Tax Observatory обсяг перенесеного прибутку до податкових гаваней сягає позначки 1 трлн дол США [5].

Комплаєнс у сфері трансфертного ціноутворення є одним із ключових елементів податкової політики в умовах воєнно-повоєнного економічного розвитку з урахуванням викликів розмивання податкової бази та необхідності забезпечення податкових надходжень для проведення подальших економічних перетворень.

Проблематиці комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення присвячено праці таких зарубіжних вчених як Кулс М. [6], Йост С., Пфаффермайр М., Віннер Г. [7], Мартінс А. [8] та ін. Питання та проблеми комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення також є предметом дослідження вітчизняних вчених, серед яких: Краєвський В.М., Муравський О.Ю. [2], Маслов В., Кузнецов О. [3], Радченко О.Д., Поліщук П.С. [4] та ін.

Метою дослідження є визначення перспективних напрямів забезпечення комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення в Україні для захисту податкової бази.

Серед підходів до організації забезпечення комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення можна виокремити такі: посилення контролю за трансфертним ціноутворенням шляхом удосконалення нормативно-правової бази, процедур ідентифікації та аналізу контрольованих операцій, посилення штрафів; запровадження ризик-орієнтованого підходу, спрощеної звітності та стимулів для добровільного дотримання платниками податків правил трансфертного ціноутворення; змішаний підхід, що включає в себе елементи всеохоплюючого та ризик-орієнтованого підходу.

Виклики у сфері трансфертного ціноутворення є загальносвітовою проблемою, оскільки члени міжнародних груп компаній (МГК) у внутрішньогрупових операціях встановлюють ціни, що не відповідають ринковим умовам, тим самим розмиваючи базу оподаткування.

Серед найбільш ризикових транскордонних операцій в контексті розмивання податкової бази і виведення прибутку з-під оподаткування можна виокремити такі:

- операції з сировинними товарами (commodities);
- операції внутрішньогрупового фінансування (intragroup financial transactions);
- операції з нематеріальними цінностями (intangibles);
- операції з надання внутрішньогрупових послуг (intragroup services).

За даними Державної податкової служби України обсяги контрольованих операцій за предметами операцій за 2024 рік є такими: товари (у т. ч. сировинні товари) – 49%, банківські послуги – 28%, фінансові послуги – 11%, послуги – 7%, цінні папери – 4%, інші – 1% [1].

План дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), представлений Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у 2015 році, передбачає, зокрема, комплекс заходів, спрямованих на забезпечення комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення [9].

В Україні правила трансфертного ціноутворення запроваджено у 2013 році. Значну частину положень Кроків 8–10 і 13 Плану дій BEPS було імplementовано Законом України від 16.01.2020 р. № 466-IX, а також Законом України від 17.12.2020 р. № 1117-IX. Водночас Міністерство фінансів України та Державна податкова служба України продовжують удосконалювати правила трансфертного ціноутворення з урахуванням рекомендацій ОЕСР та міжнародного досвіду оподаткування.

Серед найбільш актуальних викликів комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення в Україні варто виокремити такі:

- постійні зміни вітчизняної нормативно-правової бази з метою адаптації до рекомендацій ОЕСР та Європейського Союзу (ЄС);
- безумовна необхідність підготовки платниками податків пакету звітності з трансфертного ціноутворення (звіту про контрольовані операції, повідомлення про участь у міжнародній групі компаній та документації з трансфертного ціноутворення) у разі здійснення контрольованих операцій;
- обмежені можливості контролюючих органів щодо ефективного аналізу ризиків трансфертного ціноутворення (доступ до баз даних та обробка великих масивів даних).

Враховуючи наявні виклики, перспективними напрямками забезпечення комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення в Україні є:

- удосконалення правил трансфертного ціноутворення з урахуванням положень Настанов ОЕСР щодо трансфертного ціноутворення для транснаціональних компаній та податкових служб у редакції 2022 року, а також положень Кроків 8–10 Плану дій BEPS та рекомендації Ради ОЕСР щодо визначення трансфертного ціноутворення між асоційованими підприємствами [OECD/LEGAL/0279];

- створення можливості для підготовки та подання платниками податків документації з трансфертного ціноутворення лише на запит контролюючих органів та запровадження спрощених форм звітності;
- стимулювання платників податків до здійснення самостійного коригування (прогресивна шкала штрафів);
- підвищення кваліфікації фахівців контролюючих органів, відповідальних за питання трансфертного ціноутворення;
- використання ризик-орієнтованого підходу.

Зазначений комплекс заходів сприятиме побудові ефективної системи комплаєнсу у сфері трансфертного ціноутворення в Україні, що дозволить зменшити рівень навантаження на платників податків та дозволить контролюючим органам зосередити свою увагу на найбільш ризикових операціях.

### Список використаних джерел:

1. Державна податкова служба України. Результати роботи ДПС щодо податкового контролю за трансфертним ціноутворенням (березень 2026 року): презентаційні матеріали. Київ, 2026. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/transfertne-tsinoutvorennnya-ta-mijnarodne-opodatkovannnya/transfertne-tsinoutvorennnya/prezentatsiyni-materiali/990498.html>
2. Краєвський В. М., Муравський О. Ю. Tax compliance control and audit of transfer pricing transactions. *Ekonomika rozvytku system*. 2024. № 3. С. 67–79.
3. Маслов В., Кузнецов О. Податкові ризики у сфері трансфертного ціноутворення: ідентифікація та мінімізація. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2025. № 2. С. 215–225.
4. Радченко О. Д., Поліщук П. С. Рефлексія трансфертного ціноутворення та податкових ризиків України крізь призму концепції «безпечних гаваней». *Український економічний часопис*. 2025. № 1. С. 45–58.
5. Alstadsæter A., Godar S., Nicolaidis P., Zucman G. Global Tax Evasion Report 2024 / EU Tax Observatory; foreword by J. Stiglitz. Paris: EU Tax Observatory, 2023. 91 p. URL: [https://www.taxobservatory.eu/www-site/uploads/2023/10/global\\_tax\\_evasion\\_report\\_24.pdf](https://www.taxobservatory.eu/www-site/uploads/2023/10/global_tax_evasion_report_24.pdf)
6. Cools M. Transfer pricing and management control systems: Review of empirical literature. *International Journal of Accounting*. 2015. Vol. 50, No. 2. P. 146–180.
7. Jost S., Pfaffermayr M., Winner H. Transfer Pricing as a Tax Compliance Risk. *Journal of Economics and Statistics (Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik)*. 2022. Vol. 242, No. 2. P. 125–143.
8. Martins A. Transfer pricing tax compliance under imperfect information: The role of discretion and data constraints. *STRATEGICA International Conference Proceedings*. Bucharest, 2020. P. 311–320.
9. OECD. Base erosion and profit shifting (BEPS). URL: <https://www.oecd.org/en/topics/base-erosion-and-profit-shifting-beps.html>

**Вікторія Сідляр**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
v.sidlyar@wunu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-7495-0880

**Юлія Новак**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
julianovakk@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-6114-9122

## **ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТУРА СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ ПОДАТКОВИХ РЕФОРМ ДЛЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Інституційна співпраця між Україною та ЄС у сфері податкової політики набуває особливого значення в контексті стратегічного євроінтеграційного курсу України та необхідності підтримки економіки у воєнний і повоєнний періоди. Реформування спрощеної системи оподаткування (далі – ССО) малого бізнесу виступає одним із ключових завдань фіскальної політики, яке потребує збалансованого підходу – поєднання стимулювання підприємницької активності зі стабільністю бюджетних надходжень та поступовою гармонізацією з європейськими принципами прозорого й справедливого оподаткування, запобігання податковим ухиленням і цифровізації фіскального адміністрування.

У цьому контексті інституційна взаємодія розглядається як багаторівнева координація між українськими органами державної влади та інституціями ЄС, спрямована на узгодження фіскальної політики, наближення правових норм і застосування механізмів координації та обміну досвідом і практиками, що забезпечують стійкість малого підприємництва, підвищення прозорості податкової системи та інтеграцію України в європейський економічний простір. Така взаємодія має як кооперативний, так і регулятивно-обмежувальний характер, проявляючись у формуванні спільних нормативних рамок, розподілі податкових та регуляторних повноважень і створенні умов для гармонізації підходів в оподаткуванні.

Інституційна взаємодія ЄС у сфері підтримки малого бізнесу має багаторівневу архітектуру, яка поєднує стратегічні напрями, способи координації та практичні засоби реалізації.

*На першому рівні формуються виміри інституційної взаємодії, що визначають загальні напрями розвитку. Політичний вимір охоплює стратегічні орієнтири та рекомендації, які задаються інституціями ЄС через позиції Європейської Комісії, Ради та Європейського парламенту. Адміністративний вимір відображає професійну взаємодію податкових органів і органів підтримки бізнесу, яка забезпечується через спільні проекти, партнерські ініціативи та програми.*

Технологічний вимір передбачає інтеграцію цифрових платформ, розвиток електронних сервісів, автоматизованих систем обміну даними та інструментів електронного аудиту. Правовий вимір включає розробку і застосування директив та регламентів ЄС, зокрема у сфері ПДВ, акцизів та обміну податковою інформацією.

Така інституційна конфігурація дозволяє поєднувати інтеграційні пріоритети ЄС із збереженням фіскального суверенітету держав-членів, що надає процесу гармонізації податкової політики збалансованого та багаторівневого характеру. У 2008 році Європейською комісією був представлений стратегічний документ ЄС з підтримки малого підприємництва *«Think Small First» – Small Business Act for Europe* (далі – SBA), який закріпив принцип пріоритетності малого бізнесу та встановив рамкові орієнтири для держав-членів щодо створення для нього сприятливого регуляторного середовища, зокрема у податковій сфері [1].

*Другий рівень включає механізми інституційної взаємодії*, які забезпечують узгодженість дій у межах зазначених вимірів. До них належать координаційні механізми (політичний діалог, моніторинг та оцінка політик у рамках Європейського семестру), механізми обміну досвідом (робочі групи, спільні семінари, транскордонні ініціативи, професійні мережі), механізми правового узгодження (імплементація директив і регламентів ЄС) та механізми цифрової інтеграції (функціонування спільних ІТ-систем, стандарти обміну даними). Ці механізми перетворюють окремі виміри на цілісну систему співпраці, сприяючи поширенню інноваційних інструментів адміністрування та знижуючи ризик фрагментації внутрішнього ринку.

*Третій рівень формують інструменти інституційної взаємодії*, тобто конкретні засоби реалізації механізмів. До них належать:

- європейські програми (Fiscalis, Single Market Programme, Technical Support Instrument та ін.) для співпраці між податковими адміністраціями, фінансування реформ та цифровізації процесів;
- цифрові платформи електронної звітності й аудиту;
- правові акти ЄС (зокрема, директиви з ПДВ, акцизів, директива про адміністративну співпрацю для автоматичного обміну інформацією);
- фінансування та технічна допомога для впровадження реформ у державах-членах і країнах-партнерах.

Таким чином, інституційна архітектура ЄС функціонує як система, у якій стратегічні напрями визначаються вимірами, узгодженість дій забезпечується механізмами, а практична реалізація відбувається завдяки інструментам. Така структура поєднує політичні пріоритети з адміністративними практиками, технологічними інноваціями та правовою уніфікацією, створюючи умови для ефективної підтримки малого бізнесу та формування доброчесної податкової культури у межах єдиного європейського простору.

Для України інтеграція в цю систему має багатовимірне значення. Вона не лише є необхідною умовою виконання зобов'язань, визначених Угодою про асоціацію, а й слугує важливим чинником макроекономічної стабілізації у воєнний



і повоєнний періоди. Поглиблення співпраці з ЄС відкриває можливості для використання найкращих європейських практик і водночас стимулює формування власних інноваційних рішень, що підвищують адаптивність національної фіскальної системи до сучасних викликів та сприяють її поступовому наближенню до єдиного економічного простору ЄС.

Інституційна взаємодія України та ЄС у податковій сфері виконує дві взаємодоповнювальні функції: забезпечує гармонізацію нормативно-правових стандартів і надає практичну технічну підтримку у сфері податкового адміністрування. Правові засади такої взаємодії визначені, зокрема, в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка передбачає поступове наближення національного податкового законодавства до *acquis* ЄС і містить положення щодо координації у сфері непрямих податків, обміну інформацією та запобігання податковим зловживанням [2].

У межах цієї інституційної рамки функціонують взаємопов'язані канали співпраці, які забезпечують комплексну підтримку реформ:

- нормативно-правове зближення – адаптація та імплементація європейських директив, регламентів і рекомендацій;
- програмно-технічна допомога – надання цільових грантів, технічної підтримки та фінансування проєктів через механізми *Twinning*, *TAIEX* [3] та інші інструменти ЄС;
- цифрова інтеграція та трансфер технологій – розбудова електронних сервісів, уніфікація форматів звітності, впровадження стандартів обміну даними та електронної ідентифікації платників;
- міжвідомча та міжінституційна взаємодія – діяльність спільних робочих груп, експертних місій і навчальних платформ;
- професійний розвиток кадрів – систематичне навчання та підвищення кваліфікації працівників податкових адміністрацій відповідно до європейських підходів до сервісного адміністрування.

Злагоджене функціонування цих каналів сприяє не лише поглибленню інтеграції України в європейський податковий простір, а й підвищенню стійкості національної системи адміністрування в умовах воєнних викликів та повоєнного відновлення.

Враховуючи, що міжнародні аналітичні інституції обґрунтовано наголошують на фіскальних і конкурентних ризиках, пов'язаних із надмірно широким застосуванням спрощеної системи оподаткування, подальші реформи у цій сфері мають бути спрямовані на її раціоналізацію. Зокрема, у «Огляді економіки України 2025» OECD підкреслює доцільність звуження сфери дії ССО та зосередження її переваг на дійсно малих платниках, поєднуючи це із запровадженням цифрових інструментів адміністрування [4]. Відповідно, стратегічним орієнтиром реформ має стати перехід до більш адресного застосування спрощених режимів, обов'язкового електронного обліку транзакцій і розбудови системи ризик-менеджменту. Такий підхід забезпечить поєднання

стимулів для розвитку підприємництва з фінансовою стійкістю держави та узгодження української практики із сучасними європейськими стандартами.

Отже, інституційна співпраця між Україною та ЄС у сфері реформування спрощеної системи оподаткування для малого бізнесу є багаторівневим процесом. Вона включає гармонізацію законодавства, технічну підтримку, цифрову інтеграцію та розвиток потенціалу податкових органів. Поєднання цих елементів створює підґрунтя для формування сучасної податкової моделі, яка одночасно підтримує підприємництво та забезпечує стабільність державних фінансів, а також сприяє інтеграції України у внутрішній ринок ЄС.

### **Список використаних джерел:**

1. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – “Think Small First” – A “Small Business Act” for Europe. European Commission. Procedure number: 197179. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex:52008DC0394>
2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і державами-членами, з іншої сторони: Угода; Україна від 27.06.2014. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/go/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/go/984_011)
3. European Commission. TAIEX and Twinning Activity Report 2024. Brussels: Directorate-General for Enlargement and Eastern Neighbourhood, 9 July 2025. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/taieux-and-twinning-activity-report-2024\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/taieux-and-twinning-activity-report-2024_en)
4. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. Paris : OECD Publishing, 2025. 143 p. <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>

**Наталія Сокровольська**

кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна  
n.sokrovolska@chnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-8778-7317]

**Владислав Шеромов**

аспірант кафедри фінансів і кредиту,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна  
advokat.sheromov@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0006-3634-0834

## **УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ВОЄННО- ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Воєнний стан істотно трансформував засади управління місцевими фінансами в Україні, перетворивши їх із переважно інструмента ресурсного забезпечення делегованих і власних повноважень на один із базових механізмів підтримання життєстійкості територіальних громад. За підсумками 2025 року загальний обсяг доходів місцевих бюджетів становив 784,3 млрд грн, із яких 504,6 млрд грн припадало на податкові надходження, що засвідчує збереження фіскальної ролі місцевих бюджетів навіть в умовах воєнного часу. Водночас у 2025 році з державного бюджету було перераховано 195,4 млрд грн міжбюджетних трансфертів до загального фонду місцевих бюджетів, що додатково підкреслює високу залежність частини громад від централізованої підтримки.

За таких умов управління місцевими фінансами набуває стратегічного значення, оскільки саме від його якості залежить спроможність територіальних громад одночасно виконувати поточні публічні функції, фінансувати заходи безпеки, підтримувати внутрішньо переміщених осіб, забезпечувати безперервність надання соціальних послуг і створювати фінансові передумови для повоєнного відновлення. Фінансова безпека територіальних громад у цьому контексті доцільно розглядати як стан захищеності місцевої фінансової системи, за якого вона здатна акумулювати достатній обсяг ресурсів, своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики, зберігати бюджетну стійкість і забезпечувати належний рівень виконання повноважень органів місцевого самоврядування.

В умовах війни загрози фінансовій безпеці громад мають комплексний і системний характер. Насамперед ідеться про звуження податкової бази внаслідок міграційних процесів, релокації або зупинення діяльності підприємств, нерівномірність економічної активності між регіонами, підвищення частки

непередбачуваних та термінових видатків, а також посилення залежності від міжбюджетних трансфертів і ресурсів міжнародної допомоги. Такі обставини зумовлюють необхідність переходу від традиційного адміністрування місцевих бюджетів до адаптивної моделі фінансового управління, яка має поєднувати бюджетну дисципліну, ризик-орієнтоване планування, диверсифікацію дохідної бази, належний фінансовий контроль і прозорий розподіл коштів.

У повоєнній перспективі значення ефективного управління місцевими фінансами ще більше посилюватиметься, оскільки саме територіальні громади стануть одним із ключових рівнів реалізації відновлювальної політики. Тому забезпечення їхньої фінансової безпеки слід пов'язувати не лише з достатністю поточних доходів, а й зі здатністю формувати стійку фінансову основу розвитку, підвищувати якість бюджетного менеджменту, залучати зовнішні ресурси без втрати керованості та забезпечувати довгострокову спроможність до відновлення й розвитку в умовах воєнно-повоєнної трансформації [2].

В умовах воєнно-повоєнної трансформації система управління місцевими фінансами потребує глибокого переосмислення та адаптації до підвищеного рівня фіскальних ризиків і невизначеності. Передусім це стосується бюджетного планування, яке має еволюціонувати від короткострокового до середньострокового, із урахуванням сценаріїв відновлення та можливих змін у дохідній базі. Не менш важливим є удосконалення управління доходами шляхом їх диверсифікації та підвищення ефективності адміністрування місцевих податків і зборів, що дозволить зменшити залежність громад від міжбюджетних трансфертів. Управління видатками вимагає чіткої пріоритизації бюджетних програм із орієнтацією на забезпечення безпеки та відновлення інфраструктури, тоді як управління боргом і ліквідністю має бути спрямоване на підтримання платоспроможності в умовах нерівномірності бюджетних надходжень. У свою чергу, фінансовий контроль і аудит повинні бути зорієнтовані на своєчасне виявлення та мінімізацію як операційних, так і системних фіскальних ризиків.

Інституційні зміни у сфері фінансового контролю [1], зокрема розширення повноважень Рахункова палата України щодо аудиту місцевих бюджетів і коштів міжнародної допомоги, сприяли формуванню більш цілісної системи нагляду за публічними фінансами. У межах цієї моделі зовнішній аудит забезпечує оцінку ефективності бюджетної політики та виявлення системних ризиків, тоді як Державна аудиторська служба України здійснює контроль за цільовим використанням коштів і мінімізацією операційних ризиків. В умовах повоєнного відновлення особливого значення набуває контроль за використанням міжнародної фінансової допомоги, зокрема в межах інструменту Ukraine Facility, що потребує посилення антикорупційних та контрольних механізмів.

Водночас підвищення ефективності управління місцевими фінансами неможливе без системної модернізації ризик-орієнтованого підходу. Ідентифікація, оцінка та мінімізація фіскальних ризиків повинні бути інтегровані у всі стадії бюджетного процесу, включаючи планування, виконання та контроль. Це

передбачає впровадження механізмів раннього виявлення бюджетних дисбалансів, розвиток внутрішнього аудиту як інструменту управління та забезпечення прозорості й підзвітності використання публічних ресурсів, що є ключовою умовою довіри як громадян, так і міжнародних партнерів.

У контексті повоєнного відновлення удосконалення системи управління місцевими фінансами доцільно пов'язувати з формуванням інтегрованої моделі фінансового контролю, впровадженням ризик-орієнтованого бюджетування, активним використанням цифрових інструментів фінансового менеджменту та посиленням фінансової спроможності територіальних громад. Такий підхід забезпечить підвищення стійкості місцевих бюджетів, ефективність використання ресурсів і створення передумов для довгострокового соціально-економічного розвитку.

Таким чином, в умовах воєнно-повоєнної трансформації управління місцевими фінансами має зазнати системної еволюції від адміністративно-розподільчої моделі до інтегрованої ризик-орієнтованої системи фінансового менеджменту. Такий підхід передбачає поєднання середньострокового бюджетного планування, ефективного управління доходами і видатками, посиленого фінансового контролю та аудиту, а також інституціоналізацію управління фіскальними ризиками на всіх стадіях бюджетного процесу.

Реалізація зазначених трансформаційних змін сприятиме підвищенню стійкості місцевих бюджетів, зменшенню залежності від зовнішніх джерел фінансування, забезпеченню прозорості та підзвітності використання ресурсів, а також формуванню здатності територіальних громад оперативно реагувати на внутрішні й зовнішні виклики. У підсумку це створює належні передумови для зміцнення фінансової безпеки громад і посилення їх ролі як ключових суб'єктів повоєнного відновлення та довгострокового розвитку України.

### Список використаних джерел:

1. Про Рахункову палату: Закон України від 02.07.2015 р. № 576-VIII (в ред. Закону № 4042-IX від 30.10.2024). Документ чинний, редакція від 01.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/576-19> (дата звернення: 30.03.2026).
2. Стащук О. В. Фінансова стійкість та безпека територіальних громад: спільні та відмінні характеристики. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2025. № 4. С. 142–145. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/download/1082/890> (дата звернення: 20.03.2026).
3. Шматковська Т. О., Чиж Н. М. Фінансова стійкість територіальних громад в умовах війни та в повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/7287/7242/> (дата звернення: 20.03.2026).



**Світлана Супруненко**

кандидат економічних наук, доцент,  
ВСП Інститут інноваційної освіти Київського національного університету  
будівництва і архітектури, м. Київ, Україна  
suprunenko.s.a.34@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-4585-3440

## **ІНТЕЛЕКТУАЛІЗОВАНА ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ: ІНТЕГРАЦІЯ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ, ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується не лише масштабними втратами, а й необхідністю переосмислення самої логіки економічного відновлення. За оцінками міжнародних організацій, загальні потреби у відбудові перевищують сотні мільярдів доларів, що суттєво змінює підходи до формування економічної політики [9]. Водночас, як підкреслює Національний банк України, макрофінансова стабільність є ключовою передумовою ефективного відновлення економіки та залучення інвестицій [12]. Це означає, що відбудова не може здійснюватися фрагментарно – вона повинна бути системною, інтегрованою та стратегічно орієнтованою. У цьому контексті виникає потреба у формуванні нової парадигми розвитку – інтелектуалізованої відбудови, яка передбачає не просто відновлення економіки, а її якісну трансформацію.

Логічно переходячи до теоретичних засад, варто зазначити, що така модель базується на синтезі сучасних економічних теорій. Інтелектуалізована відбудова економіки є результатом еволюції економічної думки, що поєднує декілька ключових теоретичних підходів. Передусім, концепція сталого розвитку визначає необхідність забезпечення довгострокової економічної стійкості, що включає економічні, соціальні та екологічні компоненти [8]. У воєнно-повоєнних умовах ця концепція трансформується у напрямі підвищення адаптивності економічної системи.

Водночас інституційна економіка підкреслює, що ефективність використання ресурсів визначається якістю інститутів. Як зазначає Д. Норт, інституції формують «правила гри» в економіці, що визначають поведінку економічних агентів [3, с. 45]. Це означає, що без ефективного фінансового регулювання навіть значні ресурси можуть бути використані неефективно. Звідси логічно випливає необхідність застосування ризик-орієнтованого підходу до управління. Умови воєнної невизначеності підвищують значущість системного управління ризиками відповідно до міжнародних стандартів [6]. Разом із тим, сучасні дослідження підкреслюють, що інноваційні екосистеми є ключовим фактором економічного розвитку. Зокрема, модель Triple Helix забезпечує інтеграцію науки, бізнесу та держави у процесі створення інновацій [2, с. 112].

Отже, інтелектуалізована відбудова формується як інтеграція: → інституційного підходу → ризик-менеджменту → інноваційної економіки

Відбудова не можлива без одного з головних системоутворюючих факторів – фінансове регулювання. Таке регулювання у воєнно-повоєнний період виконує значно ширшу функцію, ніж у стабільних економічних умовах. З одного боку, воно забезпечує макрофінансову стабільність, що є базою для функціонування економіки. З іншого – визначає пріоритети розвитку через розподіл ресурсів.

Згідно з аналітичними матеріалами НБУ, ключовими завданнями фінансової політики є підтримка банківського сектору, контроль інфляції та стимулювання економічної активності [12]. Крім того, дослідження KSE свідчать, що ефективність відбудови залежить від прозорості використання фінансових ресурсів та якості інвестиційних рішень [11]. У цьому контексті особливого значення набуває *risk-based regulation*, що дозволяє адаптувати фінансову політику до рівня ризиків [1]. Таким чином, фінансове регулювання трансформується у інструмент стратегічного управління економікою.

Наступним логічним елементом є проєктне управління, яке забезпечує реалізацію фінансових рішень в механізмі реалізації відбудови. Відбудова економіки здійснюється через реалізацію великої кількості проєктів, що потребує застосування сучасних стандартів управління [5]. Зокрема, стандарти PMBOK визначають принципи управління проєктами, орієнтованими на досягнення результатів. Водночас інтеграція управління ризиками у всі етапи життєвого циклу проєкту дозволяє підвищити ефективність управління [6]. Українська практика свідчить, що без цифровізації процесів управління та прозорого моніторингу реалізації проєктів ефективність відбудови суттєво знижується [11]. Таким чином, проєктне управління забезпечує перехід від: фінансових ресурсів до конкретних результатів та економічного ефекту.

Інноваційні екосистеми в даному процесі виступають як драйвер трансформації, відіграють ключову роль у забезпеченні довгострокового розвитку економіки. Зокрема, Міністерство освіти і науки України підкреслює необхідність розвитку науково-інноваційного потенціалу як основи економічного зростання [13]. Аналітичні дослідження KSE свідчать про необхідність розвитку технологічних кластерів та стартап-екосистем [11]. Таким чином, інновації забезпечують: підвищення продуктивності економіки, формування нових ринків, інтеграцію у глобальні економічні процеси.

Водночас без інтеграції з фінансовим регулюванням інноваційний розвиток залишається фрагментарним, що знижує його ефективність. Інтегрована модель інтелектуалізованої відбудови включає три взаємопов'язані контури:

Фінансовий контур

→ формує ресурси та регуляторні механізми

Проєктний контур

→ забезпечує реалізацію та досягнення результатів

Інноваційний контур

→ створює додану вартість та довгостроковий розвиток

Отже, враховуючи зазначені тези, дійшли висновків, що відбудова економіки України повинна розглядатися як процес структурної трансформації, а не відновлення довоєнної моделі; фінансове регулювання виконує системоутворюючу функцію, забезпечуючи ефективний розподіл ресурсів та контроль їх використання [12]; ефективність відбудови залежить від якості інституційного середовища та управлінських рішень [3; 11]; проєктне управління є ключовим механізмом реалізації економічної політики, забезпечуючи трансформацію ресурсів у результати [5]; цифровізація є критично важливим фактором підвищення ефективності управління відбудовою [11], а головне – інтеграція фінансового регулювання, проєктного управління та інноваційних екосистем формує основу стійкого економічного розвитку України.

### Список використаних джерел:

1. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the Sound Management of Risks. Basel: Bank for International Settlements, 2019. URL: <https://www.bis.org>
2. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Triple Helix – University-Industry-Government Relations. *Research Policy*. 2000. Vol. 29. No. 2. P. 109–123.
3. European Commission. Ukraine Reconstruction Plan. Brussels, 2022. URL: <https://commission.europa.eu>
4. ISO 31000:2018 Risk Management – Guidelines. Geneva : International Organization for Standardization, 2018.
5. Kyiv School of Economics. Оцінка збитків та потреб відновлення України. Київ, 2023. URL: <https://kse.ua>
6. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
7. OECD. Public-Private Partnerships in Infrastructure. Paris: OECD Publishing, 2021. URL: <https://www.oecd.org>
8. PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021.
9. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York, 2015. URL: <https://sdgs.un.org>
10. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. Washington, 2023. URL: <https://www.worldbank.org>
11. Кабінет Міністрів України. План відновлення України. Київ, 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
12. Міністерство освіти і науки України. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні. Київ, 2023. URL: <https://mon.gov.ua>
13. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ, 2024. URL: <https://bank.gov.ua>

**Денис Ткачук**доктор філософії з публічного управління та адміністрування,  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,

м. Івано-Франківськ, Україна

denys.tkachuk@cnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-8803-3218

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ ВЕДЕННЯ ВОЄННИХ ДІЙ**

Сучасні воєнні дії в Україні та розвиток інформаційних технологій докорінно трансформували підходи до ведення війни, що зумовлює потребу в переосмисленні ролі воєнно-промислового комплексу (далі – ВПК) в економіці держави, його модернізації та удосконаленні механізмів фінансового забезпечення.

У цих умовах фінансове забезпечення розвитку ВПК стає одним із головних факторів обороноздатності України. Так, згідно Закону України «Про Державний бюджет на 2026 рік» основним пріоритетом визначено оборону та безпеку держави [4]. Зокрема, видатки у 2026 році становлять понад 2,8 трлн грн, або 27,2% ВВП, що формує фінансову основу для забезпечення ефективної оборони та безперервності військових операцій. У структурі загального фонду бюджету ключове місце займають видатки на грошове забезпечення військовослужбовців та оплату праці персоналу безпеки й оборони (понад 1,2 трлн грн) [1]. Понад 709 млрд грн уряд спрямовує на закупівлю озброєння, військової та спеціальної техніки, в тому числі, безпілотники, боєприпаси та інші критично необхідні компоненти в сучасних умовах ведення бойових дій. Інші види оборонного призначення становлять понад 373 млрд грн, а стратегічний резерв коштів склав 139 млрд грн, що створює необхідний рівень фінансового забезпечення, доцільно для оперативного реагування на непередбачувані виклики і загрози. Також додатковим інструментом стимулювання оборонного виробництва є державні гарантії розміром в 30 млрд грн, спрямованих на підтримку підприємств, які реалізують важливі оборонні проекти [1].

У межах спеціального фонду було здійснено видатків на суму в понад 281 млрд грн задля реалізації оборонних програм та інвестицій у виробництво озброєння. Окремим пріоритетом держави є розвиток оборонно-промислового комплексу. Так, понад 44 млрд грн спрямовуються на створення нових і розширення наявних виробничих потужностей для виготовлення боєприпасів, ракет, систем ППО та іншої продукції оборонного призначення, що дозволить зміцнити виробничі можливості ВПК та зменшити залежність від імпорту [1].

Одне з ключових місць в структурі Збройних Сил України посідають безпілотні літальні пристрої (далі – БпЛА), що змінює парадигму ведення воєнних дій, яка тепер ґрунтується на швидкості прийняття рішень, точності ураження та асиметричних інструментах впливу. Це створює передумови для розробки

відповідної державної промислової політики, спрямованої на диверсифікацію типів безпілотних засобів, вдосконалення механізмів їх постачання і масового виробництва. За період 2024-2025 років Мінборони України спільно з Міністерством цифрової трансформації законтрактувало 1,8 млн одиниць БпЛА різних типів на загальну суму понад 147 млрд грн, серед яких глибинні ударні дрони (Deepstrike-камікадзе), FPV-камікадзе, розвідувальні коптери типу DJI Mavic, розвідувальні літаки та дрони-крила, а також ударні коптери та літаки [2]. Такий підхід забезпечує стійкий попит на високотехнологічні засоби ведення бойових дій, а відносна технологічна простота їх виробництва та економічна доступність, змушують національні ВПК здійснювати пошук нових рішень у відповідь на ці ризики.

Також важливу роль у забезпеченні Збройних Сил України безпілотними апаратами відіграє «Агенція оборонних закупівель» Міноборони України, яка з січня по липень 2025 року понад 1 млн FPV-дронів. Основним пріоритетом цієї структури є розвиток найефективніших механізмів забезпечення військовослужбовців необхідними безпілотниками. У рамках реалізації даної стратегії було укладено рамкові угоди в системі Prozorro на основі тактико-технічних характеристик та розширено діяльність маркетплейсу зброї DOT-Chain Defence, що дозволило залучити широке коло виробників до процесу закупівель, забезпечити конкуренцію між ними та прозорість завдяки проведенню торгів у Prozorro, а підрозділам самостійно обирати необхідні дрони [3].

Отже, трансформація парадигми ведення воєнних дій, зумовленої російсько-українською війною, визначили системну необхідність в удосконаленні сучасної моделі ВПК з метою забезпечення обороноздатності держави та безпеки її громадян. Значні обсяги бюджетного фінансування у поєднанні з механізмами підтримки виробників, створюють передумови для ефективного функціонування ВПК, його розвитку та реагування на виклики сучасності. Впровадження цифрових рішень у процеси закупівель, розвиток конкурентного середовища серед виробників, застосування гнучких інструментів постачання і державної підтримки, формують нову систему взаємодії між державою, воєнно-промисловим комплексом та військовими підрозділами.

### Список використаних джерел:

1. Бюджет-2026: на оборону країни – 100% доходів. *Міністерство фінансів України: офіційний сайт*. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/news/biudzheta-2026\\_100\\_dokhodiv\\_na\\_oboronu\\_kraini-5461](https://www.mof.gov.ua/uk/news/biudzheta-2026_100_dokhodiv_na_oboronu_kraini-5461) (дата звернення: 14.04.2026).
2. Міноборони поставило ЗСУ 1 мільйон FPV-дронів з початку року. *Міністерство оборони України: офіційний сайт*. URL: <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-postavilo-zsu-1-miljon-fpv-droniv-z-rochatku-roku> (дата звернення: 15.04.2026).
3. На 2024-2025 роки Міноборони спільно з Мінцифрою вже законтрактували 1.8 млн безпілотників на суму майже 147 млрд грн. URL: <https://mod.gov.ua/news/na-2024-2025-roki-minoboroni-spilno-z-minczifroyu-vzhe-zakontraktuvali-1-8-mln-bezpilotnikiv-na-sumu-majzhe-147-mlrd-grn> (дата звернення: 14.04.2026).
4. Про Державний бюджет України на 2026 рік: Закон України від 03.12.2025 № 4695-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text> (дата звернення: 14.04.2026).



**Володимир Труш**

проректор з адміністративно-господарської роботи,  
ДНП «Львівський національний медичний університет  
імені Данила Галицького», м. Львів, Україна,  
викладач кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
volodimirtrush@ukr.net  
ORCID: 0009-0000-6988-7920

## **ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ МУНІЦИПАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА**

Фінансові інструменти є важливим засобом забезпечення фінансової стійкості територіальних громад та їх інклюзивного розвитку.

Реформа децентралізації, що набула системного характеру в Україні після 2014 року, значно змінила фінансову архітектуру місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування отримали реальні повноваження та ресурси, водночас взявши на себе відповідальність за якість надання публічних послуг і стратегічний розвиток підвідомчих територій. В умовах повномасштабної війни та необхідності повоєнної відбудови ця відповідальність набуває особливої актуальності: традиційні бюджетні механізми виявляються недостатніми, а здатність громади мислити й діяти інноваційно перетворюється на важливий чинник її виживання та розвитку.

Концепція інноваційного лідерства у сфері муніципального управління передбачає якісно новий рівень управлінської культури, який, поряд з адаптуванням до змін, передбачає формування власної траєкторії розвитку громад на основі використання сучасних фінансових інструментів, цифрових технологій та інституційної спроможності. Саме цей перехід від управління ресурсами до управління розвитком визначає сутність інноваційного фінансового лідерства на місцевому рівні.

Метою статті є визначення змісту та інструментів інноваційного лідерства в управлінні фінансами територіальних громад, а також окреслення перспектив його реалізації в сучасних реаліях.

Інноваційне лідерство громади базується на трьох взаємопов'язаних концепціях:

– розумної спеціалізації (smart specialisation) – це стратегічний підхід до інноваційної політики, згідно з яким країна або регіон має зосередити свої обмежені ресурси на тих напрямках досліджень, інновацій та економічної діяльності, де вона має реальні або потенційні конкурентні переваги, а не намагатися розвивати все одночасно [1; 4];

– теорію ендогенного зростання, згідно з якою довгострокове економічне зростання визначається внутрішніми (ендогенними) чинниками економічної

системи – насамперед інвестиціями у знання, людський капітал, технології та інновації, а не зовнішніми факторами;

– фінансової резильєнтності, яка розглядає здатність громади витримувати фінансові шоки, адаптуватися до них та відновлюватися після них, зберігаючи при цьому здатність виконувати свої функції і зберігати курс на стратегічний розвиток як ключову характеристику ефективного управління.

Принципово важливо розмежувати інноваційне лідерство та просте технологічне наслідування. Громада-лідер не копіює успішні практики інших – вона адаптує, переосмислює і створює власні моделі, які відповідають її унікальному ресурсному, інституційному та соціальному контексту. Саме ця здатність до творчої адаптації, а не механічного запозичення, відрізняє справжніх лідерів від наслідувачів.

Фінансові інструменти в цьому контексті виступають не лише засобом ресурсного забезпечення, але й механізмом стимулювання інноваційної активності. Як зазначають дослідники, сучасні фінансові інструменти поєднують традиційні та інноваційні підходи, включаючи цифрові технології та нові форми інвестування.

Таким чином, муніципальне інноваційне лідерство передбачає інтеграцію фінансової політики з інноваційною стратегією розвитку територій.

Аналіз світового досвіду та вітчизняної практики дає підстави виокремити кілька важливих інструментальних блоків, які сприяють розвитку інноваційного фінансового лідерства на місцевому рівні.

1) Партисипаторне бюджетування. Цей інструмент, який зародився у бразильському Порту-Алегрі наприкінці 1980-х років і поширився на понад 3000 міст світу [3], є одним із найбільш показових прикладів фінансової інновації на місцевому рівні. Залучення мешканців до прийняття рішень щодо витрачання частини бюджету не лише підвищує ефективність використання коштів, а й формує соціальний капітал громади – ресурс, що важко піддається кількісному вимірюванню, але має вирішальне значення для сталого розвитку. В Україні практика партисипаторного бюджетування активно впроваджується з 2015 року, однак її потенціал залишається значною мірою нереалізованим через недостатню фінансову грамотність населення та обмежену інституційну підтримку.

2) Муніципальні зелені облігації та соціальні облігації. Ринок субнаціональних тематичних облігацій стрімко зростає у глобальному масштабі. Такі інструменти дозволяють громадам залучати капітал на проєкти відновлюваної енергетики, енергоефективності, розвитку соціальної інфраструктури і, водночас, формують репутацію відповідального позичальника. Досвід скандинавських міст, зокрема шведського Гетеборга, що випустив перші муніципальні зелені облігації ще у 2013 році, свідчить про реальну ефективність цього інструменту для залучення соціально відповідальних інвесторів [7]. Для України цей напрям є перспективним, однак потребує відповідного законодавчого підґрунтя та розвитку інфраструктури місцевого ринку цінних паперів.

3) Механізми змішаного фінансування (blended finance). Поєднання грантових ресурсів міжнародних організацій із поворотними фінансовими інструментами (позиками, гарантіями, квазікапіталом) є однією з найефективніших моделей залучення приватного капіталу у проекти з високим суспільним значенням, але недостатньою комерційною привабливістю для традиційних інвесторів [6]. Міжнародні фінансові організації (ЄБРР, ЄІБ, IFC) вже активно застосовують цю модель в Україні, і її потенціал для громад суттєво зростає в контексті повоєнної відбудови.

4) Цифровізація фінансового управління. Впровадження електронних систем управління бюджетом, публічних порталів моніторингу видатків та автоматизованих систем збору місцевих податків є необхідною, хоча й недостатньою умовою інноваційного лідерства. Важливим є не сам факт цифровізації, а її якість і орієнтованість на результат: чи справді вона підвищує прозорість, чи знижує транзакційні витрати, чи розширює доступ громадян до фінансової інформації [5].

5) Муніципальні інноваційні фонди та акселераційні програми. Частина прогресивних громад у світі виступає базовими інвесторами у локальні інноваційні екосистеми, фінансуючи стартапи, підтримуючи технологічні хаби, співфінансуючи дослідницькі програми університетів. Така модель «муніципального венчурного капіталу», успішно реалізована в Ізраїлі та Нідерландах, дає змогу громадам не лише залучати інновації ззовні, а й генерувати їх зсередини [5].

Передумовою успішного використання зазначених інструментів є відповідне інституційне середовище. Аналіз досвіду громад-лідерів дозволяє виокремити такі передумови ефективного інноваційного фінансового управління:

- інституційна спроможність – громада має володіти достатнім кадровим потенціалом для розробки, впровадження та моніторингу складних фінансових інструментів. Це передбачає не лише наявність кваліфікованих фінансистів, проєктних менеджерів, а й здатність органів місцевого самоврядування до стратегічного мислення і довгострокового планування;

- прозорість і підзвітність – довіра інвесторів, донорів і мешканців є критичним ресурсом для громади, яка прагне інноваційного фінансового лідерства. Саме тому провідні громади світу інвестують у системи публічного звітування та незалежного аудиту як у стратегічний актив, а не як у формальний обов'язок;

- міжсекторне партнерство – інноваційне муніципальне лідерство рідко є результатом дій виключно органів місцевого самоврядування. Воно народжується у продуктивному партнерстві між владою, бізнесом, університетами та громадянським суспільством. Саме ця «четверна спіраль» інновацій є характерною рисою найбільш динамічних міських екосистем – від Таллінна до Барселони.

Повоєнна відбудова України відкриває унікальне вікно можливостей для переходу від традиційної до інноваційної моделі управління фінансами громад. Важливим є розуміння того, що відбудова – це не відновлення довоєнного стану, а

можливість формування якісно нової фінансової архітектури місцевого самоврядування.

У цьому контексті особливого значення набуває залучення ресурсів міжнародних фінансових організацій на засадах змішаного фінансування – поєднання грантових та поворотних інструментів. Управління фінансами територіальних громад потребує розширення інструментального арсеналу: від традиційних бюджетних трансфертів до муніципальних облігацій, партнерств із приватним сектором та краудінвестингових платформ [2].

Водночас важливого значення набуває посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Серед пріоритетних напрямів інноваційного розвитку територіальних громад варто виокремити створення відповідної інфраструктури, яка забезпечує розвиток технологічних парків, інноваційних хабів і бізнес-інкубаторів, сприяючи взаємодії між бізнесом, науковими установами та закладами вищої освіти. Фінансова підтримка таких ініціатив із боку громади слугує важливою інвестицією у підвищення її довгострокової конкурентоспроможності.

Отже, муніципальне інноваційне лідерство є практично орієнтованою управлінською парадигмою, яка передбачає цілеспрямоване використання сучасних фінансових інструментів у поєднанні з розвитком інституційної спроможності та соціального капіталу. Його реалізація потребує стратегічного мислення місцевої влади, прозорості управління та активної міжсекторної співпраці.

В умовах, коли Україна водночас вирішує завдання відбудови та модернізації, формування інноваційного лідерства на рівні територіальних громад набуває не просто актуальності, а стратегічного значення. Саме громади, які здатні поєднувати інноваційне мислення зі стратегічними управлінськими підходами, визначатимуть траєкторію нової моделі розвитку держави.

### Список використаних джерел:

1. Foray D., David P., Hall B. Knowledge Economists Policy Brief n° 9 June 2009/ URL: [https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download\\_en/kfg\\_policy\\_brief\\_no9.pdf](https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.pdf)
2. Lobodina Z., Horyn V., Berezka K., Bulavynets V., Trush V., Kosteniuk T. The Integrated Modelling of the Financial Stability of Territorial Communities in the Context of Ensuring their Inclusive Development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 6 (65). P. 346–364. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5006>
3. Lobodina Z., Kizyma T., Demianyshyn V., Berezka K., Savchuk S. Participatory budgeting in the context of behavioural finances. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 5 (46). P. 109–125. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3886>
4. Mccann Ph., Ortega-Argiles R. Smart Specialization, Regional Growth and Applications to European Union Cohesion Policy. *Regional Studies*. 2015. № 49 (8). P. 1291–1302. URL: <https://doi.org/10.1080/00343404.2013.799769>
5. Radynskyy S., Ratynskiy V., Lobodina Z., Shpylyk S., Pohrishchuk H., Dobizha N., Bei S., Diachenko N., Diachenko V., Piniak I. Devising investment strategies as a source of financial support to the development of territorial communities in the era of digitalization. *Eastern-European*

- Journal of Enterprise Technologies*. 2024. № 6 (13 (132)). P. 38–47. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.316235>
6. Radynskyy S., Ratynskiy V., Diachenko N., Diachenko V., Krupka A., Lobodina Z., Pohrishchuk H., Dobizha N., Shpylyk S., Bendiuh V. Improving the financing mechanism for the development of local communities based on the use of digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. № 2 (13 (128)). P. 35–46. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.300908>
  7. Мунько А. Сучасні фінансові інструменти розвитку громад: відхід від бюджетного патерналізму. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти*. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». 2023. № 3. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.17>



**Петро Франчук**

аспірант кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
franchukpedro@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0004-1008-5607

## **СИСТЕМНА ВЗАЄМОДІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ТА ЗЕЛЕНИХ ФІНАНСІВ У ПАРАДИГМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах глобальних кліматичних викликів та посилення вимог до екологізації економічного зростання особливої актуальності набуває формування ефективних інструментів фінансового забезпечення сталого розвитку. Екологічне оподаткування та зелені фінанси виступають ключовими складовими такої системи, забезпечуючи як мобілізацію фінансових ресурсів, так і стимулювання екологічно відповідальної поведінки економічних агентів.

Для України зазначена проблематика набуває особливого значення у контексті повоєнного відновлення, що має здійснюватися на засадах зеленої трансформації економіки та інтеграції до європейського економічного простору. Водночас наявні дисбаланси між обсягами екологічних податкових надходжень і фінансуванню природоохоронних заходів обмежують ефективність реалізації екологічної політики та стримують розвиток зелених фінансів.

Екологічне оподаткування розглядається як інструмент фіскальної політики, що виконує подвійне призначення: забезпечення бюджетних надходжень і внутрішню екологізацію економічної діяльності через механізм ціноутворення на екологічні зовнішні ефекти. У цьому контексті принцип «забруднювач платить» виступає базовим елементом формування ефективної податкової політики [1].

Зелені фінанси охоплюють сукупність фінансових інструментів, спрямованих на підтримку екологічних проєктів, включаючи зелені облігації, кліматичне фінансування та механізми державної підтримки екологічних інвестицій. Їх розвиток безпосередньо залежить від ефективності функціонування податкових інструментів та рівня їх цифровізації й аналітичного супроводу [2].

Результати дослідження свідчать, що екологічне оподаткування в Україні характеризується позитивною динамікою, однак темпи зростання надходжень залишаються недостатніми для забезпечення належного фінансування природоохоронних заходів. Це підтверджує обмеженість фіскального потенціалу екологічного податку як інструменту стимулювання зеленого переходу.

Водночас видатки на охорону навколишнього природного середовища демонструють більш високі темпи зростання, що формує дисбаланс у системі фінансового забезпечення екологічної політики. Така ситуація вимагає підвищення ефективності адміністрування податкових платежів та вдосконалення аналітичних механізмів їх оцінювання [3].

Системна взаємодія екологічного оподаткування та зелених фінансів полягає у забезпеченні взаємодоповнюваності фіскальних і фінансових інструментів у процесі досягнення цілей сталого розвитку. Екологічні податки формують ресурсну базу для фінансування природоохоронних заходів, тоді як інструменти зелених фінансів забезпечують ефективне використання цих ресурсів та залучення додаткового капіталу [4]. Важливим напрямом є інтеграція екологічного оподаткування з цифровими інструментами моніторингу та контролю, що дозволяє підвищити прозорість і результативність податкового адміністрування. У контексті повоєнного відновлення України така взаємодія має забезпечувати синергію процесів відбудови та зеленого переходу, сприяючи формуванню кліматично стійкої економіки [5].

З метою узагальнення теоретико-методичних підходів до дослідження взаємозв'язку екологічного оподаткування та зелених фінансів доцільним є використання концептуальної схеми, що відображає їх системну взаємодію у контексті забезпечення сталого розвитку (рис. 1). Такий підхід дозволяє інтегрувати фіскальні та фінансові інструменти в єдину аналітичну конструкцію, яка враховує як процеси мобілізації фінансових ресурсів, так і напрями їх цільового використання. Запропонована схема акцентує увагу на необхідності узгодження екологічних податкових надходжень із бюджетними видатками та інструментами зеленого фінансування.

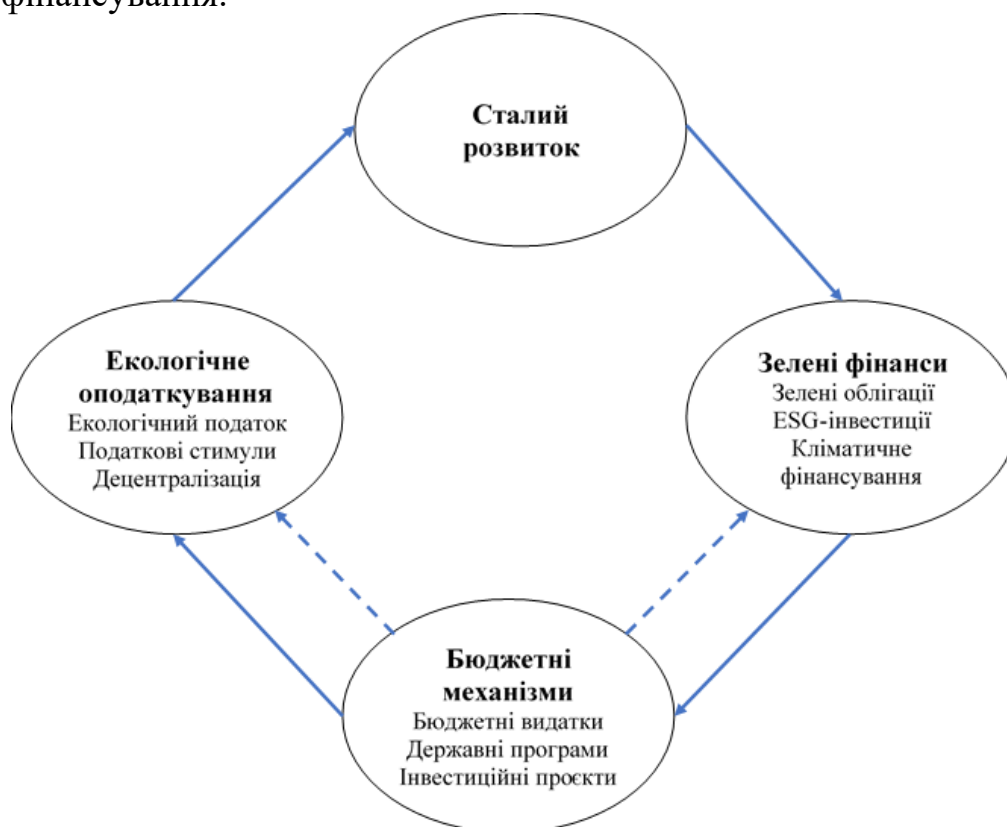


**Рис. 1. Системна взаємодія екологічного оподаткування та зелених фінансів у парадигмі сталого розвитку України**

Запропонована концептуальна модель дозволяє розглядати екологічне оподаткування та зелені фінанси як взаємодоповнюючі елементи єдиної системи, інтеграція яких є необхідною умовою формування кліматично стійкої та економічно ефективної моделі розвитку, особливо в умовах повоєнного відновлення України.

Відтак, в контексті підвищення ефективності екологічного оподаткування доцільним є реалізація комплексу практичних заходів, зокрема: перегляд ставок екологічних податків; розширення бази оподаткування; впровадження цифрових інструментів адміністрування; розширення повноважень органів місцевого самоврядування у сфері контролю і моніторингу екологічних платежів; забезпечення цільового спрямування надходжень на фінансування природоохоронних заходів.

Отже, екологічне оподаткування та зелені фінанси формують взаємозалежну систему фінансового забезпечення сталого розвитку, ефективність якої визначається рівнем узгодженості між мобілізацією та використанням фінансових ресурсів. Проведене дослідження дозволило виявити наявність структурних дисбалансів у фінансовому забезпеченні екологічної політики, що проявляються у випереджаючому зростанні видатків порівняно з податковими надходженнями. Практична значущість результатів полягає у можливості їх застосування для вдосконалення податкової та бюджетної політики, а також підвищення прозорості фінансових потоків у сфері екологічного регулювання.

У стратегічному вимірі інтеграція екологічного оподаткування з інструментами зелених фінансів має розглядатися як ключовий механізм забезпечення повоєнного відновлення України на засадах сталого розвитку, що передбачає поєднання економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розвиток аналітичних моделей оцінювання ефективності екологічної фіскальної політики із застосуванням методів інтелектуального аналізу даних.

### Список використаних джерел:

1. Cottrell J., Bär H., Wettingfeldt M. Green taxation in non-OECD countries: A review of experience and lessons learned. *European Commission*. 2023. URL: [https://foes.de/publikationen/green\\_taxation\\_in\\_non-oecd\\_countries-KH0323319ENN.pdf](https://foes.de/publikationen/green_taxation_in_non-oecd_countries-KH0323319ENN.pdf)
2. Climate crossroads: fiscal policies in a warming world. *International Monetary Fund*. 2023. URL: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/fiscal-monitor/2023/october/english/ch1.pdf>
3. Ткачик Ф. П., Карпінець В. В. Глобальні імперативи трансформації податкового планування у контексті розвитку зелених фінансів. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2026. Вип. 1 (19). С. 441-452. DOI: <https://doi.org/10.32750/2026-0138>.
4. Tol R. S. J. Costs and benefits of the Paris climate targets. *Climate Change Economics*. 2023. Vol. 14(4). DOI: <https://doi.org/10.1142/S2010007823400031>
5. Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital technologies in advancing the green economy: opportunities for global business and financial stability. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. Vol. 11 (1). P. 78–85. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-1-78-85>

**Людмила Цюкало**доктор філософії у галузі фінансів, старший дослідник,  
Військовий інститут Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

liudmyla.tsiukalo@knu.ua

ORCID ID: 0000-0002-6870-4683

## **КЛЮЧОВІ РИЗИКИ ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ**

Функціонування системи фінансово-інституційного забезпечення оборонних закупівель в умовах воєнного стану характеризується підвищеною складністю та багаторівневим регулюванням, а також необхідністю одночасного досягнення двох суперечливих цілей – забезпечення оперативності постачання та дотримання вимог фінансової дисципліни і підзвітності. За таких умов система стає більш адаптивною, але водночас залишається вразливою до системних ризиків, які виникають на перетині нормативно-правового регулювання, бюджетного процесу, організації закупівель та контролю.

Аналіз процесу оборонних закупівель дозволяє ідентифікувати ключові проблемні місця, що мають системний характер і впливають як на ефективність використання бюджетних коштів, так і на своєчасність забезпечення потреб сектору оборони. Для їх узагальнення та структуризації доцільно представити класифікацію основних ризиків із зазначенням їх природи, проявів та потенційних наслідків (див. табл. 1).

Систематизація ризиків дозволяє зробити декілька принципових узагальнень щодо функціонування сучасної моделі оборонних закупівель в Україні.

По-перше, значна частина ризиків є взаємопов'язаними. Зокрема, нестабільність нормативної бази ускладнює дотримання вимог і посилює навантаження на контроль, тоді як казначейські обмеження створюють фінансовий тиск, що впливає на поведінку постачальників і рівень цін. У результаті ризики підсилюють один одного.

По-друге, виявлені ризики відображають фундаментальний конфлікт між швидкістю та контролюваністю системи. З одного боку, децентралізація закупівель, спрощення процедур та можливість авансування спрямовані на підвищення оперативності та адаптивності системи в умовах воєнного часу, а з іншого – ці ж інструменти створюють додаткові виклики для забезпечення фінансової дисципліни, якості контролю та стандартизації процесів.

По-третє, аналіз показує, що ключові ризики концентруються саме на суміжних етапах процесу – між плануванням і фінансуванням, між укладенням контрактів і оплатою, а також між виконанням зобов'язань і контролем якості. Це свідчить про необхідність посилення інтеграційних механізмів управління, які б забезпечували узгодженість дій між різними інституційними рівнями.

Таблиця 1

**Систематизація ключових ризиків  
фінансово-інституційного забезпечення оборонних закупівель**

| Назва ризику               | Природа ризику              | Основні прояви                                                                                                    | Потенційні наслідки                                                                                                           |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регуляторна нестабільність | Регуляторний                | Часті зміни постанов (№ 1275, № 1178), множинність режимів закупівель                                             | Помилки комплаєнсу, правова невизначеність, затримки у прийнятті управлінських рішень                                         |
| Казначейські обмеження     | Фінансово-процесний         | Залежність від помісячного розпису видатків, касові розриви                                                       | Затримки проведення оплат, накопичення зобов'язань, здорожчання контрактів                                                    |
| Авансування                | Фінансовий                  | Попередня оплата без повного контролю виконання зобов'язань постачальником                                        | Ризик втрати бюджетних коштів, недобросовісні постачальники                                                                   |
| Децентралізація закупівель | Організаційно-управлінський | Розпорошення закупівельних функцій між значною кількістю замовників, відсутність єдиних стандартів та координації | Дублювання закупівель, неефективне використання бюджетних коштів (цінова різниця на ідентичні товари), складність моніторингу |
| Ризики контролю якості     | Техніко-експлуатаційний     | Спрощення процедур приймання продукції, відсутність незалежного аудиту, невідповідність технічним вимогам         | Постачання неякісної продукції, підвищення ризиків для особового складу, вихід техніки з ладу в бойових умовах                |

Узагальнюючи, можна стверджувати, що сучасна система оборонних закупівель функціонує в умовах постійного балансування між ефективністю та ризиками, що потребує подальшого вдосконалення як нормативної бази, так і інституційних механізмів управління та контролю.

Розглянемо зазначені вище ризики більш детально.

*Ризик 1. Регуляторна нестабільність*

Функціонування системи оборонних закупівель в умовах воєнного стану характеризується високою динамікою змін нормативно-правового регулювання, що проявляється у частих змінах підзаконних актів та одночасному застосуванні декількох правових режимів здійснення закупівель. Одночасне застосування різних правових режимів (зокрема постанов КМУ № 275 та № 1178) ускладнює роботу замовників, оскільки потребує врахування як загальних правил, так і винятків. Додаткові труднощі створюють постійні зміни ключових нормативно-правових актів, зокрема постанови № 1275, що вимагає постійного оновлення підходів до роботи, навчання персоналу та адаптації внутрішніх процедур. У результаті формується підвищений рівень регуляторного ризику, який проявляється у



затримках прийняття рішень, неоднозначності їх трактування та зниженні ефективності закупівельного процесу.

#### *Ризик 2. Казначейські обмеження*

Фінансове забезпечення оборонних закупівель здійснюється в межах казначейського обслуговування державного бюджету, що передбачає здійснення оплати виключно в межах доведених бюджетних асигнувань та зареєстрованих зобов'язань.

У цьому випадку діяльність служби державного замовника прямо залежить від помісячного бюджетного розпису та необхідності регулярного отримання асигнувань під уже взяті зобов'язання. Така модель забезпечує високий рівень фінансової дисципліни та контрольованості використання бюджетних коштів, але водночас робить закупівлі залежними від ритмічності бюджетного фінансування.

У випадках дефіциту бюджетних ресурсів, необхідності перерозподілу асигнувань або виникнення касових обмежень можливі затримки у проведенні платежів, у тому числі за виконаними контрактами, що призводить до накопичення кредиторської заборгованості та погіршення взаємовідносин з постачальниками. Як наслідок, постачальники можуть включати у цінові пропозиції додаткові премії за фінансові ризики, що підвищує вартість закупівель і знижує їх ефективність.

#### *Ризик 3. Авансування – фінансова доцільність та ризик втрат*

Механізм авансування, передбачений постановою КМУ № 1070 [3] та деталізований у відомчому наказі Міністерства оборони України № 43 [4], є важливим інструментом фінансового забезпечення оборонних закупівель, особливо у випадках, коли виконання контрактів потребує значних попередніх витрат з боку постачальників. Використання авансових платежів дозволяє прискорити виробничі процеси, забезпечити безперервність постачання та підвищити зацікавленість державних контрактів для бізнесу, що є критично важливим в умовах воєнного часу.

Водночас здійснення попередньої оплати є ризиковим інструментом фінансового управління, оскільки створює можливості для нецільового використання коштів, затримок у виконанні зобов'язань або навіть невиконання контрактів. Це вимагає посиленого контролю, що включає встановлення чітких строків використання коштів, застосування інструментів забезпечення виконання зобов'язань (зокрема банківських гарантій, застав або страхування – залежно від правового режиму), а також постійного моніторингу фактичного виконання контракту та якості поставленої продукції. Таким чином, авансування виступає інструментом, який одночасно підвищує ефективність та швидкість закупівель, але вимагає значного посилення контрольних механізмів для мінімізації фінансових втрат.

#### *Ризик 4. Децентралізація закупівель*

У сучасній моделі оборонних закупівель України спостерігається тенденція до розширення децентралізованих механізмів, зокрема через делегування повноважень щодо здійснення закупівель безпосередньо військовим частинам та іншим підрозділам. Такий підхід суттєво підвищує адаптивність системи, дозволяючи

оперативно реагувати на потреби на рівні підрозділів та скорочувати часовий розрив між виникненням потреби та її задоволенням.

Водночас децентралізація створює значні виклики з точки зору забезпечення єдиних стандартів та якості управління закупівлями. За відсутності належної методичної підтримки та контролю зростає ризик помилок і порушень на всіх етапах закупівельного процесу – від планування та визначення потреб до укладання контрактів та їх виконання. Таким чином, децентралізація виступає фактором, що одночасно підвищує оперативність системи та ускладнює забезпечення її цілісності і стандартизації.

#### *Ризик 5. Контроль якості та приймання в умовах прискорення*

Система державного гарантування якості, у межах якої МО України визначено уповноваженим органом, забезпечує відповідність продукції оборонного призначення встановленим стандартам. В умовах воєнного стану для окремих категорій продукції, таких як безпілотні літальні апарати або засоби радіоелектронної боротьби тактичного рівня, у 2026 році було запроваджено спрощені процедури приймання без застосування повного циклу державного гарантування якості за загальним порядком.

У фінансовому аспекті це означає, що традиційні контрольні механізми частково замінюються альтернативними механізмами забезпечення якості, зокрема більш деталізованими технічними специфікаціями, використанням сертифікатів відповідності, залученням приймальних комісій та посиленням контрактних умов щодо відповідальності постачальників. Водночас зростає ризик здійснення оплати за продукцію, яка не відповідає заявленим характеристикам або має приховані дефекти, що може призвести до неефективного використання бюджетних коштів і зниження бойової спроможності підрозділів.

Таким чином, спрощення процедур підвищує швидкість постачання, але потребує посилення контролю якості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 р. № 1275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 24.04.2026)
2. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 24.04.2026)
3. Деякі питання здійснення розпорядниками (одержувачами) бюджетних коштів попередньої оплати товарів, робіт і послуг, що закуповуються за бюджетні кошти: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 р. № 1070. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1070-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 24.04.2026)
4. Про порядок здійснення попередньої оплати товарів, робіт і послуг у Міністерстві оборони України: наказ Міністерства оборони України від 14.02.2020 р. № 43

**Євген Чайковський**

доктор філософії (PhD),

Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ» «МАУП», м. Львів, Україна

chaikovsky26@gmail.com

ORCID ID: 0009-0007-0179-5422

## **БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

В умовах посилення ролі банківського кредитування у воєнний та післявоєнний періоди економіки України фінансова система функціонує в середовищі підвищених ризиків, макроекономічної нестабільності та структурних трансформацій. За таких умов кредитування стає ключовим інструментом підтримки ліквідності суб'єктів господарювання, забезпечення безперервності економічних процесів та формування передумов для відновлення економічного зростання. Особливої значущості набуває питання забезпечення фінансової стабільності банківської системи через ефективне управління кредитними ресурсами, ризиками та регуляторними механізмами.

Функціонування банківської системи України в період воєнних та післявоєнних змін супроводжується суттєвими структурними трансформаціями, які впливають на специфіку кредитних відносин і їхню роль у підтриманні фінансової стабільності [1; 3]. У сучасних умовах кредитування виконує не лише класичну функцію забезпечення економічної діяльності фінансовими ресурсами, але й стає важливим інструментом адаптації банківського сектору до зростаючих ризиків та високого рівня невизначеності.

Рівень стійкості банківської системи значною мірою залежить від спроможності кредитного механізму забезпечувати безперервний та ефективний перерозподіл фінансових ресурсів між різними секторами економіки. Водночас в умовах воєнного стану відбувається зміна пріоритетів кредитної політики, посилюються вимоги до оцінювання ризиків, а також зростає залежність кредитної активності від державної підтримки та регуляторного впливу [6].

Однією з ключових проблем розвитку банківського кредитування є підвищення рівня кредитного ризику, спричиненого погіршенням фінансової спроможності позичальників, руйнуванням виробничої інфраструктури та загальним спадом економічної активності [1]. За таких умов банки змушені змінювати підходи до формування кредитних портфелів, надаючи перевагу більш надійним економічним секторам і обмежуючи ризикові кредитні операції. Подібна стратегія, хоча й знижує потенційні втрати, одночасно уповільнює темпи відновлення економіки.

Важливу роль у забезпеченні функціонування кредитного процесу відіграє держава. Впровадження програм пільгового кредитування, механізмів часткового гарантування позик та компенсації відсоткових ставок формує передумови для

розширення доступу суб'єктів господарювання до фінансових ресурсів. Це не лише підтримує ліквідність підприємств, але й сприяє зміцненню стабільності банківського сектору в цілому.

Регуляторна діяльність центрального банку є одним із ключових факторів формування умов кредитування [6]. Застосування інструментів монетарної політики, зокрема коригування облікової ставки, механізмів рефінансування та нормативів ліквідності, дозволяє впливати на вартість кредитних ресурсів і стимулювати кредитну активність банківських установ. При цьому важливо забезпечити баланс між стимулюванням кредитування та підтриманням макрофінансової стабільності.

Значний потенціал підвищення ефективності кредитної діяльності пов'язаний із впровадженням цифрових технологій [2]. Використання автоматизованих систем оцінювання кредитоспроможності, технологій обробки великих даних і дистанційних каналів обслуговування дозволяє зменшити операційні витрати та підвищити доступність кредитних продуктів. Цифровізація також сприяє більш точному аналізу ризиків і оперативному реагуванню банків на зміни фінансового стану клієнтів.

Окремим важливим напрямом трансформації кредитної політики є розвиток фінансування, орієнтованого на екологічні цілі [5]. Впровадження принципів сталого розвитку в кредитну діяльність банків сприяє формуванню більш збалансованих кредитних портфелів і зниженню довгострокових ризиків. Фінансування проєктів у сфері енергоефективності, відновлюваної енергетики та екологічної модернізації виробництва може стати вагомим чинником посилення фінансової стабільності.

Аналіз змін у кредитній сфері свідчить про поступову переорієнтацію банківських ресурсів на підтримку корпоративного сектору [4]. Основна частина кредитних коштів спрямовується на підприємства, що забезпечують базові потреби економіки, зокрема у сільському господарстві, торгівлі та промисловості. Водночас кредитування домогосподарств розвивається повільніше через підвищену невизначеність та обмежену платоспроможність населення.

Структурні зміни в системі кредитування відображають прагнення банківських установ мінімізувати ризики та зберегти власну фінансову стійкість [3]. Концентрація кредитних ресурсів у більш стабільних галузях сприяє зменшенню ймовірності фінансових втрат, однак водночас підвищує ризик недостатньої диверсифікації кредитного портфеля. У цьому контексті особливо важливим є формування збалансованої кредитної політики, що враховує як поточні ризики, так і довгострокові перспективи економічного розвитку.

Стан фінансової стабільності банківського сектору значною мірою залежить від якості інституційного середовища [6]. Рівень захисту прав кредиторів, ефективність функціонування судової системи та прозорість фінансової звітності суттєво впливають на готовність банків до активізації кредитної діяльності. Удосконалення цих інституційних компонентів створює умови для зниження

ризиків і розширення кредитування.

Важливим чинником розвитку кредитного ринку є рівень довіри до банківської системи [3]. У кризових умовах він визначає поведінкові моделі як вкладників, так і позичальників. Підвищення прозорості банківської діяльності, удосконалення системи корпоративного управління та ефективна комунікаційна політика сприяють зміцненню довіри та розширенню ресурсної бази кредитування.

У процесі післявоєнного відновлення економіки значення банківського кредитування суттєво зростатиме [6]. Фінансування інфраструктурних проєктів, відбудова виробничих потужностей і підтримка підприємницької діяльності потребуватимуть значних фінансових ресурсів, які можуть бути акумульовані через банківську систему. Важливим є поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, а також використання механізмів державно-приватного партнерства.

Для посилення ролі кредитування у забезпеченні фінансової стабільності необхідно реалізувати комплекс системних заходів. Насамперед слід удосконалити систему управління кредитними ризиками шляхом впровадження сучасних методів оцінювання позичальників та моніторингу кредитних портфелів. Крім того, важливим є розширення використання цифрових технологій та інноваційних фінансових інструментів.

На рівні державної політики ключовим завданням є створення сприятливого середовища для розвитку кредитування, що передбачає вдосконалення нормативно-правового регулювання, підтримку інвестиційної активності та стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу. Особливу увагу доцільно приділити програмам гарантування кредитів і залученню міжнародної фінансової допомоги.

Отже, банківське кредитування в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій є ключовим системоутворюючим чинником забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. Його ефективність визначається здатністю банків адаптуватися до змін економічного середовища, рівнем державної та регуляторної підтримки, розвитком цифрових технологій, а також якістю інституційної бази та системи управління кредитними ризиками.

У сучасних умовах роль кредитування зазнає трансформації під впливом підвищених ризиків, макроекономічної нестабільності та структурних змін у національній економіці. Особливого значення набуває цифровізація кредитних процесів, яка підвищує оперативність прийняття рішень, зменшує витрати та покращує якість оцінювання кредитоспроможності позичальників.

У воєнний період банки змушені переорієнтовувати кредитні портфелі на більш стабільні сектори економіки, що одночасно знижує ризики, але може стримувати темпи економічного відновлення. У цьому контексті важливу роль відіграє державна політика стимулювання кредитування через механізми гарантування, пільгового кредитування та компенсації відсоткових ставок.

Таким чином, саме поєднання державної підтримки, цифрової трансформації банківського сектору та залучення міжнародних фінансових ресурсів формує передумови зміцнення фінансової стабільності банківської системи України та



забезпечення післявоєнного економічного відновлення.

### Список використаних джерел:

1. Дзюблук О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник Економіки*. 2023. № 3. С. 8-25. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>
2. Кретов Д. Вплив інноваційних банківських технологій на удосконалення обслуговування корпоративних клієнтів. *Приазовський економічний вісник*. Серія: Економіка та управління національним господарством. 2023. Вип. 1 (33). С. 48–52. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2023-1-8>
3. Сидорович О. Банківське кредитування як чинник фінансової стабільності банківського сектору України та економічної безпеки держави. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 2. С. 632-642. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.632>
4. Чайковський Я. І. Розвиток банківського кредитування корпоративних клієнтів в Україні в умовах циклічності економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Випуск 4 (86). С. 72-87. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2017.04.072>
5. Чайковський Я., Луців Б., Дзюблук О., Чайковський Є., Луців П. Банківське зелене кредитування як ключовий інструмент екологічної модернізації економіки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2025. Т. 2 (61). С. 54-72. DOI: 10.55643/fcaptr.2.61.2025.4651
6. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>

**Олександр Шашкевич**

кандидат економічних наук, доцент,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

[o.shashkevych@wunu.edu.ua](mailto:o.shashkevych@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0003-3642-1643

## **СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ ПРІОРИТЕТ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Трансформація фінансового ландшафту України в умовах повномасштабної збройної агресії продемонструвала неочевидну на перший погляд, але критично важливу закономірність: сектор страхування життя не лише зберіг свою життєздатність, а й став одним з основних індикаторів адаптивності національної економіки. В умовах суттєвої невизначеності, за якої традиційні механізми накопичення капіталу піддаються значним ризикам, страхування життя є не просто фінансовим продуктом, а стратегічним інструментом соціального захисту та довгострокового планування. Становлення культури лайфового страхування в Україні сьогодні безпосередньо корелює з рівнем фінансової грамотності населення, оскільки вимагає розуміння складних механізмів капіталізації, оцінки довгострокових ризиків та довіри до інституційних гравців у період кризи [3, с. 3525].

Страхування життя є багатофакторною системою, що поєднує функції соціального забезпечення, інвестиційного менеджменту та превентивного фінансового планування. В умовах війни ця система набуває додаткового значення як елемент психологічної та економічної стійкості домогосподарств. Ринок страхування життя в Україні, пройшовши через шоків випробування 2022 року, у 2024-2025 роках демонструє виразну тенденцію до консолідації та якісного оновлення, що підтримується жорстким, але прозорим регулюванням з боку Національного банку України [5].

Український ринок страхування життя у 2024 році увійшов у фазу активної адаптації та відновлення. За даними Національного банку України, загальний обсяг зібраних премій у сегменті Life за підсумками 2024 року склав 5,72 млрд грн, що на 11,1% більше, ніж у попередньому році (див. табл. 1) [4]. Цей результат є особливо показовим, враховуючи триваючі бойові дії та значну міграцію населення.

Таблиця 1

### **Основні показники діяльності лайфових страхових компаній у 2023-2024 рр. [5]**

| Показник                      | 2023  | 2024  | Динаміка (+/-, %) |
|-------------------------------|-------|-------|-------------------|
| Загальні премії, млрд грн     | 5,15  | 5,72  | +11,1%            |
| Страхові виплати, млрд грн    | 1,27  | 1,458 | +14,8%            |
| Активи СК, млрд грн           | 23,4  | 26,7  | +14,1%            |
| Виплати викупних сум, млн грн | 251,3 | 354,4 | +41,0%            |

Розвиток ринку у 2024 році характеризувався високою концентрацією: на 10 найбільших компаній припадає понад 91% всього обсягу премій [1]. Це свідчить про довіру клієнтів саме до системних гравців з іноземним капіталом або потужних національних груп.

Особливістю українського страхового ринку є домінування накопичувальних програм. Обсяг премій за ними у 2024 році був удвічі більшим, ніж за ризиковими програмами страхування життя. Це підтверджує, що українці розглядають страхування життя насамперед як інструмент збереження та накопичення капіталу.

Важливою характеристикою страхового ринку є те, що понад 75% премій у 2024 році надійшло від контрактів, укладених у попередні роки [5]. Це свідчить про високу дисципліну страхувальників та розуміння ними цінності довгострокового захисту, навіть за умови зниження поточних доходів. Водночас 24,4% нових контрактів вказують на те, що ринок продовжує залучати нових клієнтів [1].

Одним із найважливіших досягнень ринку у 2024 році стало масове впровадження покриття воєнних ризиків для цивільних осіб. Якщо на початку 2022 року такі ризики були стандартним виключенням, то сьогодні більшість провідних компаній пропонують захист від наслідків ракетних обстрілів, атак дронів та вибухових хвиль. Ця адаптація стала можливою завдяки перегляду політик перестрахування та накопиченню статистичних даних про характер пошкоджень у тилових регіонах. Це суттєво підвищило цінність страхування життя в очах населення, перетворивши його на реальний механізм фінансового виживання сім'ї у разі трагедії [2].

Станом на початок 2025 року ринок страхування життя в Україні представлений невеликою кількістю компаній (близько 12 активних гравців), що пройшли жорсткий комплаєнс-контроль регулятора. Найбільші страхові компанії та характеристика їх позицій на страховому ринку України відображені у таблиці 2.

Таблиця 2

### Аналіз діяльності провідних лайфових страхових компаній України у 2024-2025 рр.[1, 4]

| Назва страхової компанії | Характеристика ринкового становища в Україні                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ПрАТ «МетЛайф» (MetLife) | Компанія MetLife продовжує домінувати на українському ринку, контролюючи майже 49-50% сегмента за обсягом премій. У 2024 році компанія збрала понад 2,787 млрд грн премій, що підкреслює її статус ключового інституційного інвестора в Україні.<br>Компанія успішно використовує агентську мережу (MLM-канали), яка забезпечує понад 78% продажів у всьому секторі.                                                  |
| СК «ТАС Лайф»            | Компанія ТАС Лайф є найсильнішим українським гравцем, який успішно конкурує з міжнародними гігантами. У 2024 році компанія збрала 717,4 млн грн премій. У першому півріччі 2025 року ТАС Лайф продемонструвала стабільність, зібравши 541,5 млн грн премій, що забезпечило їй другу позицію в загальному рейтингу. Компанія також є одним із лідерів за обсягом виплат, що підтверджує її надійність перед клієнтами. |

Продовження таблиці 2

| 1                                                    | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПрАТ «Граве Україна. Страхування життя»              | Grawe Life традиційно орієнтується на консервативні накопичувальні програми з виплатою інвестиційного доходу. У 2024 році компанія посіла третє місце за преміями (688 млн грн) та друге місце за обсягом виплат (285,9 млн грн). Висока частка виплат пояснюється зрілістю портфеля компанії – велика кількість договорів, укладених на початку 2000-х років, зараз досягає терміну завершення.                                                                                                                                                                                                                              |
| Інші системні гравці: UNIQA Life, PZU Life, ARX Life | Компанії UNIQA Life та PZU Life міцно утримують свої ніші, спираючись на підтримку материнських структур з Австрії та Польщі відповідно. UNIQA Life у 2024 році зібрала 398,2 млн грн премій, продемонструвавши приріст у сегменті корпоративного страхування. PZU Life активно працює в сегменті медичного страхування в межах лайфових ліцензій, що є актуальним для працівників великих підприємств. ARX Life (частина канадської групи Fairfax) у 2024 році зібрала 327,2 млн грн премій, а в першому півріччі 2025 року стала одним із лідерів у сегменті медичного страхування серед лайфових компаній (156,5 млн грн). |

В умовах війни рівень фінансової грамотності населення стає питанням не лише особистого добробуту, а й національної стійкості та є прехвізитом розвитку накопичувального страхування.

Головними психологічними та економічними бар'єрами для розвитку лайфового страхування в Україні є: низька довіра до фінансових установ; брак «довгострокового горизонту» планування (війна змушує людей жити «тут і зараз», що суперечить природі страхування життя, де результат відчутний через 10-20 років.

Вагомий вплив на населення має негативний історичний досвід: пам'ять про втрачені заощадження радянських часів все ще впливає на поведінку старшого та середнього покоління.

Бар'єром також є складність страхового продукту: багато громадян не розуміють різниці між страхуванням життя, депозитом та пенсійним фондом.

Для подолання цих бар'єрів страхові компанії у 2024-2025 роках активно інвестують у цифрові навчальні інструменти та прозору комунікацію.

Сучасний стан ринку страхування життя в Україні в умовах війни демонструє надзвичайну інституційну стійкість. Зростання активів на 14,1% та премій на 11,1% у 2024 році є свідченням того, що сектор став тиловою опорою фінансової системи [4]. Проте для повноцінного перетворення страхування життя на пріоритет фінансової грамотності необхідні рішучі кроки з боку держави та бізнесу:

- прийняття законодавства про обов'язкову накопичувальну пенсію з чітким визначенням ролі страховиків життя як надійних управителів активами;
- запуск національної програми фінансової грамотності за участю НБУ, Міністерства освіти та страхових асоціацій;

- валютна лібералізація для страхових компаній, що дозволить їм інвестувати частину резервів у надійні закордонні активи, забезпечуючи валютну диверсифікацію для клієнтів;
- продовження розвитку страхових продуктів з покриттям воєнних ризиків, розширюючи їх для нових категорій населення та бізнесу;
- цифровізація сервісів – від онлайн-продажів до автоматичного врегулювання, що сприятиме залученню покоління Z та міленіалів;
- підвищення прозорості та соціальної відповідальності, що є критичним для відновлення та утримання довіри в умовах кризи.

Страхування життя в Україні має всі шанси стати драйвером економічного відновлення, акумулюючи «довгі гроші», необхідні для інфраструктурної перебудови країни, та забезпечуючи фінансову незалежність громадян у майбутньому.

### Список використаних джерел:

1. Огляд страхового ринку України 2024. *Національна асоціація страховиків України (НАСУ)*. URL: <https://nasu.com.ua/oglyad-strahovogo-rynku-ukrayiny-za-2024-rik> (дата звернення: 21.03.2026).
2. Annual Report 2023-2024: Ukraine. *Insurance Europe*. URL: <https://www.insuranceeurope.eu/downloads/ar-2024-ukraine/Ukraine.pdf> (дата звернення: 21.03.2026).
3. Dymnich O., Prymostka L., Romanchukevych V. Market Constraints to the Innovative Development of the Insurance Market in Ukraine: Challenges and Prospects. *TEM Journal*. 2025. Vol. 14, Iss. 4. P. 3524–3532. DOI: <https://doi.org/10.18421/TEM144-58>.
4. Magnaval M. Statistics: Ukraine, FY2024: the share of TOP 10 insurers exceeds 71%. *XPRIMM*. URL: <https://www.xprimm.com/STATISTICS-UKRAINE-FY2024-the-share-of-TOP-10-insurers-exceeds-71-articol-34-23057.htm> (дата звернення: 21.03.2026).
5. Non-bank Financial Sector Review. March 2025. *National Bank of Ukraine*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Nonbanking\\_Sector\\_Review\\_2025-03\\_eng.pdf?v=12](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-03_eng.pdf?v=12) (дата звернення: 21.03.2026).



**Антон Шевчук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
shevchukant@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-1681-1153

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: БАЛАНС МІЖ ФІСКАЛЬНИМИ ІНТЕРЕСАМИ ДЕРЖАВИ ТА РИЗИКАМИ БІЗНЕСУ**

Податкова система є одним з ключових інститутів державного регулювання економіки, що визначає умови функціонування бізнесу та обсяги фінансових ресурсів, якими розпоряджається держава для виконання своїх функцій. В Україні ця система перебуває у стані перманентної трансформації, зумовленої необхідністю адаптації до умов ринкової економіки, вимог євроінтеграції та викликів воєнного часу.

Починаючи з 2022 року, повномасштабне вторгнення Російської Федерації кардинально змінило контекст податкової політики: держава зіткнулася з безпрецедентним тиском на видаткову частину бюджету, водночас скорочення бізнес-активності та міграція населення суттєво підірвали дохідну базу. За даними Міністерства фінансів України, дефіцит державного бюджету у 2022 році перевищив 16% ВВП, що зумовило необхідність пошуку балансу між фіскальними потребами держави та збереженням економічного потенціалу [1].

Паралельно тривають процеси цифровізації податкового адміністрування та гармонізації вітчизняного законодавства з нормами ЄС у рамках виконання Угоди про асоціацію. За таких умов актуальність дослідження балансу між фіскальними інтересами держави та ризиками бізнесу набуває принципового значення як для теоретичного осмислення трансформаційних процесів, так і для вироблення практичних рекомендацій щодо оптимізації податкової політики.

Мета статті полягає у системному аналізі сучасного стану та трансформаційних змін у податковій системі України, ідентифікації фіскальних інтересів держави та ризиків бізнесу, а також обґрунтуванні підходів до досягнення їх раціонального балансу.

Податкова система України формувалась у складних умовах трансформаційного періоду і відображає суперечності між необхідністю забезпечення бюджетних потреб та стимулюванням економічного розвитку. Відповідно до Податкового кодексу України, система оподаткування охоплює загальнодержавні та місцеві податки і збори, адміністрування яких здійснює Державна податкова служба [2].

Структура податкових надходжень зведеного бюджету України демонструє стійку залежність від непрямих податків, передусім податку на додану вартість (ПДВ) та акцизного збору. Так, за даними ДПС України, у 2023 році ПДВ забезпечив понад 35% загальних податкових надходжень, що свідчить про

збереження регресивного характеру вітчизняної системи оподаткування [3]. Натомість частка прямих податків, зокрема податку на прибуток підприємств, залишається відносно невисокою, що пояснюється як деформаціями у реальному секторі, так і поширеними практиками ухилення від сплати.

Суттєвим структурним дисбалансом вітчизняної системи є значний обсяг тіньової економіки. За оцінками Міністерства економіки України, рівень тінізації у 2021–2022 роках коливався в межах 30–33% від офіційного ВВП [4]. Це означає, що значна частина економічних відносин залишається поза межами оподаткування, зменшуючи потенційну базу бюджетних надходжень та деформуючи конкурентне середовище.

Однією з визначальних тенденцій останнього десятиліття є цифровізація податкового адміністрування. Запровадження системи електронного адміністрування ПДВ, автоматизованого моніторингу ризикових операцій (СМКОР), системи електронних кабінетів платників суттєво підвищили прозорість податкових відносин та зменшили корупційні ризики у взаємодії бізнесу з фіскальними органами. За оцінками Світового банку, цифрові реформи в податковому адмініструванні здатні скоротити витрати бізнесу на забезпечення відповідності вимогам законодавства на 15–25% [5].

Водночас євроінтеграційний вектор розвитку визначає необхідність гармонізації вітчизняного податкового законодавства з директивами ЄС. Насамперед це стосується сфери ПДВ, акцизного оподаткування, оподаткування цифрових послуг та правил трансфертного ціноутворення. Імплементация Директиви ЄС 2006/112/ЄС щодо спільної системи ПДВ та норм BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) є обов'язковою умовою прогресу у рамках переговорного процесу про вступ до ЄС [6].

В умовах воєнного стану уряд вдався до низки екстрених заходів у сфері оподаткування, спрямованих на підтримку бізнесу та мобілізацію ресурсів. Зокрема, були тимчасово розширені можливості застосування спрощеної системи оподаткування, скасовано ряд перевірок, запроваджено механізми відстрочення сплати окремих платежів. Однак паралельно відбувалося поступове підвищення ставки військового збору та розширення бази оподаткування, що створює суперечливий ефект для суб'єктів підприємницької діяльності.

Фіскальна функція оподаткування залишається пріоритетною в умовах, коли держава змушена фінансувати оборонні витрати, підтримувати соціальні виплати і водночас зберігати макроекономічну стабільність. У 2023–2024 роках видатки на оборону та безпеку становили понад 50% загальних видатків державного бюджету, що обумовлює критичне значення своєчасних та повних надходжень від оподаткування [1].

Серед ключових фіскальних пріоритетів держави виділяються розширення податкової бази через детінізацію економіки, підвищення ефективності адміністрування наявних податків та формування стабільної системи, здатної забезпечувати прогнозовані надходження. Детінізація розглядається як один з

найбільш потенційно значущих резервів: вихід хоча б половини тіньового сектору до легальної економіки дозволив би суттєво наростити доходи бюджету без підвищення формальних ставок [4].

Інструментами реалізації фіскальних інтересів держави слугують посилення контролю за трансфертним ціноутворенням, розширення обміну податковою інформацією в рамках міжнародних угод (CRS, FATCA), а також удосконалення механізмів протидії агресивному податковому плануванню. Відповідно до рекомендацій ОЕСР, ці заходи є складовою комплексного підходу до підвищення податкової відповідності та зменшення розриву між нарахованими та фактично сплаченими податками [6].

Для підприємницького середовища трансформаційні процеси у податковій сфері генерують щонайменше три групи ризиків, кожна з яких має системний характер.

Перша група – ризики, пов'язані з рівнем податкового навантаження. Незважаючи на відносно конкурентні номінальні ставки (18% податок на прибуток, 20% ПДВ, 22% єдиного соціального внеску), реальне навантаження на бізнес суттєво вище через неефективність адміністрування, витрати на комплаєнс та неформальні платежі. За індексом «Paying Taxes» Групи Світового банку, Україна традиційно займала позиції нижче середнього серед країн Центральної та Східної Європи, що відображає системну проблему надмірних витрат часу на виконання податкових зобов'язань [5].

Друга група ризиків пов'язана з нестабільністю податкового законодавства. Часті зміни до Податкового кодексу, введення нових зборів та коригування механізмів адміністрування в умовах воєнного стану ускладнюють довгострокове планування бізнесу. Правова невизначеність є одним з ключових факторів, що стримують інвестиційну активність: за опитуваннями Європейської бізнес-асоціації, непередбачуваність регуляторного середовища залишається серед топ-5 бар'єрів для ведення бізнесу в Україні [7].

Третя група – ризики адміністративного характеру. Попри позитивні зрушення, пов'язані із цифровізацією, значна частина підприємств зіштовхується з проблемами автоматичного блокування податкових накладних, надмірним документальним навантаженням при відшкодуванні ПДВ, а також непослідовністю правозастосовної практики. Такі бар'єри особливо чутливі для малого та середнього бізнесу, що не має достатніх ресурсів для утримання спеціалізованих юридичних і фінансових служб.

Досягнення балансу між фіскальними інтересами держави та потребами бізнесу є класичною проблемою теорії публічних фінансів. Концепція оптимального оподаткування, розроблена Даймондом і Міррлісом, передбачає мінімізацію втрат ефективності при збереженні фіскальної достатності [8]. У практичному вимірі це означає проектування такої системи, за якої кожна гривня додаткових податкових надходжень супроводжується якомога меншим негативним впливом на економічну активність.

В контексті України принциповим є те, що тривале перекладання фіскального тягаря виключно на формальний сектор підриває його конкурентоспроможність порівняно з тіньовими учасниками ринку, посилюючи стимули до ухилення. Замкнуте коло – «більші ставки → більша тінізація → менша база → тиск на підвищення ставок» – є добре задокументованим феноменом у економічній літературі з перехідних економік [9].

Одним із ключових механізмів досягнення балансу є забезпечення прозорості та передбачуваності. Бізнес загалом здатний адаптуватися до різних рівнів оподаткування, якщо правила є зрозумілими та стабільними. Непередбачуваність законодавства, навіть за відносно помірних ставок, виявляється більш руйнівною для підприємницької активності, ніж порівняно вище, але стабільне навантаження. Досвід країн Балтії та Польщі підтверджує, що консистентна та прозора податкова система є необхідною умовою залучення іноземних інвестицій та сталого зростання [10].

Проведений аналіз дозволяє дійти кількох принципових висновків щодо сучасного стану та перспектив трансформації податкової системи України.

По-перше, українська податкова система перебуває на складному перехресті кількох трансформаційних процесів одночасно: відновлення в умовах воєнного стану, євроінтеграції та цифровізації. Кожен з цих векторів висуває власні вимоги до конфігурації системи, що породжує внутрішні суперечності та ускладнює вироблення цілісної стратегії.

По-друге, фіскальні інтереси держави в нинішніх умовах об'єктивно залишаються пріоритетними, проте їх реалізація виключно через підвищення навантаження на діючих платників є контрпродуктивною. Пріоритетними напрямками нарощування бюджетних надходжень мають стати детінізація, розширення бази оподаткування та підвищення ефективності адміністрування, а не зростання номінальних ставок.

По-третє, для мінімізації ризиків бізнесу принципового значення набуває забезпечення стабільності та передбачуваності податкового законодавства. Рекомендується запровадити практику обов'язкових консультацій з бізнес-асоціаціями при розробці будь-яких змін до Податкового кодексу, а також встановити мінімальний шестимісячний строк між прийняттям змін та набранням ними чинності у мирний час.

По-четверте, подальша цифровізація адміністрування має супроводжуватися не лише посиленням контролю, а й спрощенням процедур для сумлінних платників, впровадженням принципу «довіряй, але перевіряй» замість презумпції вини бізнесу у фіскальних спорах. Спрощення процедури відшкодування ПДВ та реформування системи моніторингу ризиків є першочерговими завданнями.

Нарешті, у середньостроковій перспективі ключовим стратегічним завданням є поступова гармонізація податкової системи з нормами ЄС, яка має відбуватися не механічно, а з урахуванням реального стану вітчизняної економіки та потреб її

відновлення. Цей процес потребує координованої взаємодії між державними інститутами, бізнес-середовищем та міжнародними партнерами України.

### Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2023 рік. Київ: Мінфін, 2024. URL: <https://www.mof.gov.ua> (дата звернення: 10.03.2025).
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Державна податкова служба України. Звіт про результати діяльності ДПС України за 2023 рік. Київ: ДПС, 2024. URL: <https://tax.gov.ua> (дата звернення: 12.03.2025).
4. Міністерство економіки України. Тенденції тіньової економіки в Україні у 2022 році. Київ: Мінекономіки, 2023. 28 с.
5. World Bank Group. Paying Taxes 2020: The Changing Landscape of Tax Policy and Administration Across 190 Economies. Washington, D.C.: World Bank, 2020. 124 p.
6. OECD. Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/0e647041-en>.
7. European Business Association. Investment Attractiveness Index of Ukraine. 2023. URL: <https://eba.com.ua> (дата звернення: 15.03.2025).
8. Diamond P. A., Mirrlees J. A. Optimal Taxation and Public Production I: Production Efficiency. *American Economic Review*. 1971. Vol. 61, No. 1. P. 8–27.
9. Schneider F., Buehn A., Montenegro C. E. Shadow Economies All over the World: New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007. *World Bank Policy Research Working Paper*. 2010. No. 5356. DOI: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5356>.
10. IMF Fiscal Monitor: Policies to Support People During the COVID-19 Pandemic. Washington D.C.: International Monetary Fund, 2020. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 10.03.2025).



**Володимир Шикун**  
здобувач ступеня доктора філософії,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
stalnoy10@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0008-8620-5379

## **ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Сучасний розвиток економічних відносин в Україні, потребує значних трансформаційних змін в структурі інвестицій та концепції реалізації інвестиційної політики як держави, так і суб'єктів господарювання. В умовах війни, найважливіше сформувати сприятливе фінансове середовище з метою протидії «відтоку інвестиційних ресурсів» за кордон та забезпечити «приплив» інвестицій всередину країни. Цього можна досягти реалізацією поетапного та перманентного стимулювання інвестиційної активності внутрішніх і зовнішніх інвесторів в контексті формування ефективного фінансового механізму управління інвестиційною діяльністю підприємств малого та середнього бізнесу (далі МСБ або МСП – малі та середні підприємства).

Принагідно відзначимо: критерії віднесення підприємницьких структур до сегменту МСБ відрізняються у різних країнах, проте, найпоширенішим із них є кількість працівників, що працюють в цій сфері. Так, у США малим бізнесом вважаються компанії, в складі яких зайнято менше 500 співробітників. У країнах Європейського союзу чисельність персоналу малих і середніх компаній складає менше 50 працівників, а в Австралії – менше 15. Проте, незалежно від розміру, в основі створення підприємств МСБ – успішне підприємництво, в основі якого конкретна мета та напрямки її досягнення (іншими словами підприємницьке бачення та пристрасть) [1].

В Україні критеріями віднесення суб'єктів господарювання до малих та середніх підприємств вітчизняним законодавством визначено кількість працівників та обсяги доходів від їхньої діяльності. Законом України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб», окрім малих і середніх підприємств виокремлено ще одну групу – суб'єкти мікропідприємництва, які ми розглядатимемо в структурі сектору МСП. Так,

1) суб'єктами мікропідприємництва вважаються: фізичні особи – підприємці та юридичні особи будь якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та обсяг річного доходу від будь-якої діяльності становить не більше 2 млн євро, визначеного за офіційним курсом гривні щодо іноземних валют,

встановленим Національним банком України (середнім за звітний період – календарний рік);

2) суб'єктами малого підприємництва є: фізичні особи – підприємці та юридичні особи, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та обсяг річного доходу від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн євро, визначену за офіційним курсом гривні щодо іноземних валют, встановленим Національним банком України (середній за звітний період - календарний рік);

3) суб'єктами середнього підприємництва потрібно вважати: фізичні особи – підприємці та юридичні особи, які за критеріями не належать ні до малих, ні до великих, а саме – у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) більша за 50, але не перевищує 250 осіб, а обсяг річного доходу від будь-якої діяльності більший, ніж сума, еквівалентна 10 млн євро, але менша 50 млн євро, розрахована так само як і у попередніх двох випадках [2].

На МСБ припадає більше 90% бізнесу, що робить його головною передумовою глобального економічного зростання. Не зважаючи на значну частку ринку, що припадає на малий і середній бізнес, в його організації є низка проблем, усвідомлення яких є запорукою їхнього позитивного вирішення. Так, найскладнішим етапом у розвитку цього бізнесу є початковий період функціонування, який включає створення та перші кілька років функціонування. Саме в цей час підприємства МСБ стикаються з різного роду труднощами і невдачами. Серед них: брак капіталу, залучення клієнтів; пошук талантів; диджиталізація; транскордонні платежі тощо.

Звісно, що на початку створення підприємство ще не має потрібних бізнесових зв'язків, клієнтської бази, а відповідний бренд потребує ефективного просування з метою захоплення певної частки ринку, на що може не вистачати висококласних професіоналів. З часом ця проблема зникне сама по собі з огляду на набуття досвіду ведення бізнесу, однак, за умови постійного вдосконалення як управлінських процесів на підприємстві, так і кваліфікованих характеристик керівників і всього персоналу. На стадії створення бізнесу важливими заходами з його розвитку є відвідування різних бізнесових подій, використанням соціальних мереж і медіа для ознайомлення з потенційними клієнтами і просування маркетингової стратегії. Проте, виконання зазначеного потребує відповідного фінансування, якого, як правило, бракує на стадії створення підприємства.

Більша половина МСП стикаються з проблемою залучення професіоналів до своєї команди та їх утримання, що зумовлює підвищення фінансового навантаження на бізнес (з огляду на недостатність фінансового забезпечення реалізації таких цілей), особливо під час його створення або в умовах складних соціальних, чи суспільно-політичних явищ. Перспективним напрямом вирішення цих проблем є використання різноманітних компенсаційних пакетів для цінних працівників з метою стимулювання продуктивності та гарантування відповідної норми прибутку, що можливо за умови позитивної рентабельності ведення бізнесу.

В умовах стрімкого поширення цифровізації, підприємства МСБ змушені впроваджувати альтернативні новітні технології і рішення в свою діяльність як за рахунок власних фінансових ресурсів, так і використовуючи можливості державної фінансової підтримки та схем міжнародного співробітництва. Не зважаючи на брак власного капіталу на цілі фінансування інновацій, особливо на початковій стадії функціонування підприємств, витрати на їх впровадження є повністю окупними в довгостроковій перспективі, відтак – необхідно шукати додаткові джерела їхнього фінансування. Використання хмарних і технологій штучного інтелекту є запорукою досягнення успіху МСП.

Таким чином, ключовою проблемою, з якою підприємства МСБ можуть стикнутися на будь-якому етапі ведення бізнесу є нестача капіталу. Тому, ще перед початком організації підприємницької діяльності необхідно чітко спланувати джерела формування та напрямки використання фінансових ресурсів з можливістю їх корегування в міру впливу несподіваних факторів та уникнення їх негативних наслідків, які можуть призвести до недоотримання доходів, чи понесення збитків. Як правило, підприємства МСБ використовують позикові ресурси у формі стартового капіталу, якщо не вистачає власних коштів на цілі придбання обладнання, виплати заробітної плати співробітникам, маркетингових і рекламних потреб, розширення бізнесу тощо. Альтернативним джерелом фінансування підприємств МСБ можуть стати інвестиційні ресурси, використання яких може значно зміцнити фінансовий потенціал економічного зростання згаданих суб'єктів господарювання.

### Список використаних джерел:

1. Великі справи починаються з маленьких кроків: проблеми малого та середнього бізнесу та як їх подолати. URL: <https://www.payoneer.com/uk/resources/business/from-small-beginnings-mighty-things-grow-smb-challenges-and-how-to-overcome-them/> (дата звернення: 20.08.2025).
2. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 09.01.2025 р. № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення: 03.09.2025).
3. Савчук А., Сташук О. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану. *Матеріали конференцій МНЛ*, 2022 (18 лист. 2022 р., м. Яремче). Яремче, 2022. С. 50–52. URL: <https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/171>

**Людмила Штефан**

кандидат економічних наук, доцент,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна

[l.shtefan@wunu.edu.ua](mailto:l.shtefan@wunu.edu.ua)

ORCID ID: 0000-0002-3428-5193

## **ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ**

Малий та середній бізнес відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стійкості держави, оскільки формує значну частку зайнятості населення, стимулює розвиток підприємницької ініціативи та сприяє формуванню конкурентного середовища. В умовах воєнної економіки функціонування цього сектору супроводжується підвищеними ризиками, зокрема руйнуванням виробничої інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів, скороченням внутрішнього попиту та ускладненням доступу до фінансових ресурсів. У таких умовах особливого значення набуває застосування державних та міжнародних механізмів фінансової підтримки підприємництва.

Одним із базових інструментів державної підтримки є програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9%», що реалізується через Фонд розвитку підприємництва та спрямована на здешевлення вартості кредитних ресурсів шляхом компенсації частини процентної ставки з державного бюджету [8]. У межах цієї програми суб'єкти господарювання можуть отримувати кредити на інвестиційні цілі, модернізацію виробництва, придбання обладнання або поповнення оборотного капіталу. В умовах воєнного стану механізм було розширено, зокрема шляхом запровадження державних гарантій, що частково покривають кредитні ризики банків та сприяють збереженню фінансової стабільності підприємств.

Важливим напрямом державної підтримки є грантові програми урядового проєкту «єРобота», які спрямовані на стимулювання створення нових підприємств і розвиток існуючого бізнесу в пріоритетних галузях економіки [4]. У межах цієї ініціативи підприємці можуть отримати фінансування для започаткування власної справи, розвитку переробної промисловості, тепличного господарства та садівництва, що сприяє створенню нових робочих місць і активізації підприємницької діяльності.

Окремим інструментом державної політики в умовах війни стала програма релокації підприємств, яка передбачає переміщення виробничих потужностей із зон активних бойових дій до безпечніших регіонів країни та надання організаційної і фінансової підтримки підприємствам, що змінюють місце розташування [7].

Інформаційно-консультаційну підтримку бізнесу забезпечує національна платформа «Дія.Бізнес», яка надає доступ до освітніх програм, аналітичних матеріалів та інформації про доступні фінансові інструменти. Водночас розвиток

інноваційного підприємництва підтримується через Український фонд стартапів, що надає грантове фінансування технологічним компаніям на ранніх стадіях розвитку.

Разом з тим, практика реалізації державних програм підтримки підприємництва виявила низку проблем. Зокрема, підприємці часто відзначають обмежений доступ до пільгових кредитів, попри декларовану доступність програми [10]. Основними бар'єрами залишаються високі вимоги банків до фінансової звітності, необхідність надання ліквідної застави та наявність позитивної кредитної історії. Це призводить до того, що стартапи та мікропідприємства фактично мають обмежений доступ до кредитних ресурсів.

Для підвищення ефективності кредитних програм доцільно розширити застосування державних гарантій, зокрема шляхом переходу до портфельних гарантій та збільшення рівня покриття ризиків за кредитами для пріоритетних секторів економіки [3]. Такий підхід дозволить знизити кредитні ризики банків і розширити доступ підприємств до фінансування.

Традиційна модель банківського кредитування є недостатньо ефективною для фінансування стартапів, оскільки вона базується переважно на наявності застави та історичній фінансовій звітності. Натомість у міжнародній практиці дедалі ширше використовуються інструменти кредитування, що ґрунтуються на прогнозованих грошових потоках (cash-flow based lending) та доходах підприємства (revenue-based financing) [1]. Запровадження подібних інструментів в Україні могло б забезпечити доступ до фінансування інноваційним і молодим компаніям.

Крім того, банківському сектору доцільно активніше впроваджувати альтернативні підходи до кредитного скорингу, які дають змогу оцінювати платоспроможність позичальників не лише на підставі традиційної фінансової звітності, а й із використанням ширшого спектра даних. Зокрема, йдеться про аналіз банківських транзакцій, податкової інформації, показників електронної комерції та даних з онлайн-платформ і маркетплейсів. Подібні методики, відомі як Alternative data credit scoring, набувають дедалі більшого поширення у практиці кредитування малого та середнього бізнесу [2].

Використання альтернативних даних дозволяє формувати більш повне уявлення про фінансовий стан підприємства, враховуючи регулярність грошових надходжень, сезонні коливання виручки, динаміку клієнтської бази та темпи зростання продажів. Завдяки цьому підприємства, які не мають тривалої кредитної історії або стабільної прибутковості в минулому, але демонструють позитивну динаміку розвитку, отримують реальніші шанси на залучення кредитних ресурсів.

Для практичної реалізації таких підходів необхідно забезпечити банкам контрольований доступ до відповідних інформаційних масивів, зокрема податкових даних, відомостей платіжних систем та інформації з державних реєстрів. Важливим кроком у цьому напрямі могло б стати створення національної платформи обміну фінансовими даними за принципами Open Banking, що передбачає стандартизований і безпечний обмін інформацією між фінансовими установами за



згодою клієнта [6]. Одночасно це потребує удосконалення нормативно-правової бази та внесення змін до регуляторних вимог НБУ щодо використання альтернативних джерел даних у процесі оцінювання кредитного ризику.

Загалом модернізація системи державної підтримки підприємництва має полягати не лише у збільшенні обсягів фінансових ресурсів, а й у трансформації підходів до кредитування. Йдеться про поступовий перехід від моделі, що базується переважно на заставному забезпеченні, до системи, у якій ризики розподіляються між державою, банками та позичальниками. Така зміна парадигми сприятиме підвищенню інклюзивності фінансових інструментів, розширенню доступу до фінансування для малих і новостворених підприємств, а також забезпечить більш ефективне функціонування програм підтримки як у період воєнних викликів, так і в процесі післявоєнного економічного відновлення [9].

Ще однією проблемою є надмірна бюрократизація процедур отримання державної підтримки, що проявляється у великому обсязі необхідних документів, складності підготовки бізнес-планів і тривалих строках розгляду заявок. Це підвищує транзакційні витрати підприємців і знижує зацікавленість бізнесу у використанні державних програм. Для усунення цих недоліків доцільно запровадити повну цифровізацію процедур, принцип «єдиного вікна» та стандартизовані шаблони документів [5].

Крім того, грантові програми, попри їхню популярність, характеризуються складністю критеріїв відбору та обмеженою прозорістю процедур оцінювання, що може створювати ризики суб'єктивності та неефективного використання бюджетних коштів. Удосконалення цих механізмів потребує запровадження незалежної експертизи заявок та постгрантового моніторингу результатів реалізованих проєктів.

У воєнних умовах також зберігається проблема нерівномірного доступу до фінансової підтримки між регіонами. Підприємства, розташовані в прифронтових областях, часто не можуть скористатися державними програмами через високі ризики ведення бізнесу та втрату активів. Це потребує впровадження спеціальних фінансових інструментів, зокрема державного страхування воєнних ризиків та регіонально орієнтованих програм підтримки [10].

Таким чином, в Україні сформовано багаторівневу систему фінансової підтримки малого та середнього бізнесу, яка включає пільгове кредитування, грантові програми та інституційну допомогу підприємцям. Водночас її ефективність стримується складністю доступу до фінансових ресурсів, адміністративними бар'єрами та недостатньою адаптацією інструментів до потреб стартапів і бізнесу в умовах підвищених ризиків. Подальше вдосконалення державної політики у цій сфері має бути спрямоване на розширення гарантійних механізмів, спрощення процедур отримання підтримки та впровадження інноваційних моделей фінансування, що сприятиме відновленню економічної активності та сталому розвитку підприємництва у післявоєнний період.

**Список використаних джерел:**

1. Crawford J., Cui Z.-Y., Kewley D. Government finance, loans, and guarantees for SMEs (2000-2021): a systematic review. *Journal of Small Business Management*. 2024. Vol. 62, No. 3. P. 987-1015. DOI: <https://doi.org/10.1080/00472778.2023.2246061>
2. Iseni E. FinTech and SME credit in North Macedonia: alternative-data risk scoring models and regulatory implications. *Transnational Academic Journal of Economics*. 2026. Vol. 3, No. 1. URL: <https://tacje.net>
3. Антонюк О. В. Державна підтримка кредитування реального сектору економіки в Україні: реалії сьогодення. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 50. С. 58-65. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1048/1004>.
4. «Робота: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу». URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=robota-grantividderzhavinavidkrittiachirozvitokbiznesu>
5. Коваленко Ю. М., Криниця С. О. Джерела фінансування цифрової трансформації фінансової системи: міжнародний досвід та реалії України. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. № 11. URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/328/319>
6. Марич М. М., Антонюк В. П. Інституційне забезпечення фінтех-розвитку та роль цифрових платформ у банківському фінансовому посередництві МСП. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6973/6912>
7. Мельник О. І., Задорожна О. В. Кредитування бізнесу: програми підтримки економіки в умовах воєнного стану. *Modern Economics*. 2025. № 53(2025). С. 188-193. DOI: <https://doi.org/10.31521/modecon.V5>
8. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» (нова редакція) : наказ Міністерства фінансів України від 31.10.2024 р. № 543. URL: <https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/Prohrama-Dostupni-kredyty-5-7-9-31-10-24.pdf>
9. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#Text>
10. Стойко О. Я., Шубенко І. А. Проблеми та вдосконалення кредитування суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 454-464. DOI: [10.32983/2222-4459-2025-7-454-464](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-454-464)

**Богдана Шулюк**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
BohdanaShulyuk@i.ua  
ORCID ID: 0000-0001-8692-1983

## **ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Повоєнний період розвитку України пов'язаний із необхідністю відновлення економічного потенціалу та формування стійкої моделі сталого поступу. У цих умовах зростає роль бюджетної інвестиційної політики, спрямованої на визначення пріоритетів відбудови та здійснення структурних перетворень у національній економіці. Як зазначають І. Хома та Х. Воробій, війна є «руйнівною силою, яка наносить удар по всіх галузях економіки» [2, с. 85], що суттєво ускладнює інвестиційні процеси та потребує активної ролі органів державної влади й місцевого самоврядування у відновленні країни. Збройна агресія спричинила масштабні руйнування виробничих потужностей, об'єктів транспортної й енергетичної інфраструктури, житлового фонду, а також суттєві демографічні втрати та скорочення людського капіталу. За таких обставин державний і місцеві бюджети набувають провідного значення у мобілізації фінансових ресурсів і забезпеченні фінансування інвестиційних проєктів, спрямованих на економічну стабілізацію та поетапну відбудову держави.

Як наголошує М. Штань, «здійснення інвестиційної політики має відбуватися на основі низки принципів, методів та інструментів, а також їхнього інституційного забезпечення, за допомогою яких держава, забезпечуючи поступальний розвиток економіки, визначає траєкторію функціонування національної економічної системи і здійснює вплив на діяльність усіх суб'єктів економічних відносин» [4]. Це підкреслює, що бюджетна інвестиційна політика не обмежується простим відновленням зруйнованих об'єктів, а спрямована на комплексне формування стратегічної траєкторії розвитку економіки України.

Основним вектором бюджетної інвестиційної політики України у повоєнний період є фінансування відбудови критичної інфраструктури, зокрема автомобільних і залізничних шляхів, мостів, об'єктів енергетики, систем водо- та теплопостачання, а також соціальної інфраструктури – закладів охорони здоров'я, освіти та житлового фонду. Такі бюджетні інвестиції виконують функцію відновлення базових умов життєдіяльності населення та забезпечують повернення економічної активності на деокупованих і постраждалих територіях.

Водночас згадана політика не може обмежуватися механічним відтворенням зруйнованих об'єктів. Її характерною рисою є орієнтація на модернізаційний підхід, що відповідає принципам «відбудови на новій основі». Це передбачає інтеграцію сучасних технологій, енергоефективних рішень, цифрових інструментів управління

та екологічних стандартів у процес реалізації державних інвестиційних проєктів. У такому контексті бюджетні інвестиції розглядаються не лише як засіб фізичного відновлення, а і як інструмент структурної перебудови економіки України відповідно до вимог європейської інтеграції.

Суттєвою особливістю бюджетної політики України є нестача бюджетних коштів для повноцінного фінансування інвестиційних потреб. Спрямування видатків на безпеку й оборону, соціальну підтримку внутрішньо переміщених осіб, обслуговування державного боргу значно звужують можливості прямого бюджетного інвестування. За таких умов зростає роль ефективності та пріоритетності використання бюджетних коштів, що актуалізує застосування довгострокового бюджетного планування та чітких критеріїв оцінки інвестиційних проєктів.

У повоєнний період інвестиційна діяльність України набуває стратегічного значення, зосереджуючи обмежені ресурси на пріоритетних напрямках, здатних забезпечити максимальний мультиплікативний ефект. До згаданих напрямів належать розвиток транспортної та логістичної інфраструктури, забезпечення енергетичної незалежності, модернізація переробної промисловості, підтримка агропромислового комплексу та цифрової економіки. Такий підхід не лише сприяє відновленню порушених економічних зв'язків, а й створює нові можливості економічного зростання, орієнтовані на експортну діяльність та інтеграцію у європейські ринки.

Бюджетна інвестиційна політика України вирізняється високим ступенем інтеграції з міжнародними фінансовими ресурсами. У повоєнний період значна частина інвестиційних ресурсів формується за рахунок грантів, пільгових кредитів та програм технічної допомоги міжнародних фінансових організацій і партнерських держав. У цьому контексті державний бюджет виконує координуючу функцію, забезпечуючи узгодження національних інвестиційних пріоритетів із умовами та вимогами міжнародних донорів, а також влиття зовнішніх ресурсів у єдину систему фінансування відновлення.

Залежність від зовнішнього фінансування посилює вимоги до транспарентності бюджетних інвестицій, адже, як зазначають Р. Щур, І. Плєць та А. Лаврів, важливим є забезпечення прозорості й підзвітності використання коштів державного та місцевих бюджетів [5]. У повоєнний період для України особливого значення набуває впровадження механізмів моніторингу та оцінки ефективності інвестиційних проєктів, цифровізації бюджетних процедур, посилення ролі державного фінансового контролю. Це сприяє зниженню корупційних ризиків і формуванню довіри з боку міжнародних партнерів та громадянського суспільства.

Українська інвестиційна політика в повоєнний період має регіональний вимір. Суттєва асиметрія рівня руйнувань, економічного потенціалу та демографічної ситуації між регіонами зумовлює необхідність застосування диференційованих підходів до розподілу бюджетних інвестицій. Особлива увага повинна приділятися відновленню прифронтових і деокупованих територій, де

бюджетні інвестиції виконують не лише економічну, а й стабілізаційну та безпекову функцію.

Соціальна спрямованість є ще однією важливою рисою бюджетної інвестиційної політики. Значна частина бюджетних інвестицій орієнтована на створення робочих місць, відновлення соціальної інфраструктури, підтримку малого і середнього бізнесу, а також реінтеграцію внутрішньо переміщених осіб у економічне життя. Це формує тісний взаємозв'язок між інвестиційною, соціальною та регіональною політикою держави.

В умовах перманентного дефіциту бюджетних коштів важливого значення набуває публічно-приватне партнерство. Для України це є одним із ключових інструментів залучення приватного капіталу до реалізації інфраструктурних проєктів. Фінансову основу таких проєктів формують «приватні інвестиції, державна фінансова підтримка партнерських проєктів завдяки здійсненню бюджетних інвестицій та наданню державних гарантій щодо відшкодування недоотриманого прибутку приватному партнеру, зумовленого зростанням капітальних витрат і непрогнозованим попитом, зокрема у післявоєнний період» [1, с. 97]. Такий підхід забезпечує більш збалансований розподіл ризиків між сторонами та підвищує інвестиційну привабливість інфраструктурних ініціатив.

Високий рівень невизначеності та ризиків зумовлює необхідність адаптивності бюджетної інвестиційної політики України. Зміни безпекової ситуації, макроекономічні коливання та зовнішньополітичні чинники вимагають гнучкого коригування інвестиційних пріоритетів і механізмів фінансування. У таких умовах поширюється практика поетапної реалізації інвестиційних проєктів, що дозволяє мінімізувати фіскальні ризики та підвищити стійкість бюджетної системи.

У стратегічній перспективі бюджетна інвестиційна політика України трансформується з інструменту післявоєнного відновлення у ключовий механізм забезпечення сталого економічного зростання та європейської інтеграції. На думку С. Шевченко та О. Кукурудз, така трансформація пов'язана з тим, що післявоєнна відбудова є «складним процесом, який охоплює багато сфер суспільного життя та державного управління» [3, с. 1]. Поступове скорочення частки інвестицій на фізичну відбудову повинно супроводжуватися зростанням ролі інвестицій у розвиток людського капіталу, інноваційних секторів, «зеленої» економіки та цифровізації. Така еволюція бюджетної інвестиційної політики створюватиме основу для підвищення конкурентоспроможності України в довгостроковій перспективі.

Таким чином, бюджетна інвестиційна політика України у повоєнний період є складним багаторівневим процесом, що поєднує завдання відновлення, модернізації та соціально-економічної стабілізації. Її ефективність визначається здатністю держави забезпечити стратегічну узгодженість інвестиційних рішень, раціональне використання обмежених бюджетних ресурсів та формування довіри з



боку суспільства і міжнародних партнерів. Саме така політика є ключовою передумовою формування стійкої моделі розвитку України в поствоєнний період.

### Список використаних джерел:

1. Дем'янишин В. Г., Шулюк Б. С. Домінанти вибору інструментарію фінансового механізму державно-приватного партнерства в умовах післявоєнної відбудови України. *Academy Review*. 2025. № 1(62). С. 95–106.
2. Хома І., Воробій Х. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1(86). С. 84–89.
3. Шевченко С. О., Кукурудз О. М. Стратегії фінансування повоєнної відбудови: виклики та перспективи для України. *Академічні візії*. 2024. Вип. 28. С. 1–11. URL: <https://zenodo.org/records/10678026>.
4. Штань М. В. Державна інвестиційна політика повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4555>.
5. Щур Р., Плєць І., Лаврів А. Перспективи бюджетного інвестування в Україні в умовах стану війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4600>.

**Світлана Король**

кандидат економічних наук, доцент,  
Івано-Франківський національний технічний університет  
нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна  
svitlana.korol@nung.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4804-7612

## **АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ**

Сучасний страховий ринок функціонує в умовах безпрецедентної невизначеності, зумовленої поєднанням структурних економічних трансформацій, геополітичних дестабілізаторів та прискореної цифровізації фінансового сектору. Для України ця проблематика набуває особливої гостроти в контексті тривалого воєнного стану, що генерує принципово нові типи страхових ризиків, не передбачені класичними актуарними моделями. Відтак адекватна оцінка страхових ризиків є стратегічно важливою як для фінансової стійкості страховиків, так і для загальної стабільності публічних фінансів та системи соціального захисту населення.

У такій площині теоретичним підґрунтям дослідження слугують концепції ризик-менеджменту, актуарна математика та методологічні здобутки поведінкової економіки. Загалом, страховий ризик традиційно трактується як імовірність виникнення страхового випадку, що тягне за собою фінансові зобов'язання страховика, однак в умовах структурних зрушень виникає потреба у ширшому розумінні цього поняття – з урахуванням кумуляції ризиків, системних взаємозв'язків та ефектів нелінійності. У такій площині необхідна формалізація «незнання» у сучасних концептуальних рамках оцінки ризику, зважаючи на те, що традиційні імовірнісні моделі систематично недооцінюють потенціал надзвичайних подій, зокрема – збройних конфліктів, пандемій та техногенних катастроф [1].

Відтак аналітичний інструментарій оцінки страхових ризиків охоплює кілька взаємодоповнюючих підходів.

По-перше, актуарно-статистичні методи – класичні інструменти побудови таблиць смертності, розрахунку нетто-премій та формування технічних резервів. Попри свою формалізованість, вони потребують постійного коригування в умовах нестабільності. Власне, мова йде про порушення однорідності статистичної вибірки, характерне для воєнного часу, що знижує прогностичну точність традиційних моделей. Зокрема, різкі зміни у частоті настання страхових випадків вимагають постійного перегляду тарифних ставок [2].

По-друге, кількісне моделювання на основі Big Data та машинного навчання. Імплементация алгоритмів глибокого навчання дозволяє суттєво підвищити точність андерайтингу. Так, за даними досліджень, страховики, що впровадили AI-

інструменти, фіксують зростання точності оцінки ризику на 43,2% у сегменті майна та відповідальності, а час андерайтингу скорочується з 3-4 тижнів до 24 годин [3]. Цифровізація страхування в Україні також прогресує, адже за підсумками 2025 р. онлайн-агрегатори перевищили 15% частку продажів в ОСЦПВ, що свідчить про зростання попиту на цифрові продукти [4].

По-третє, сценарний аналіз та стрес-тестування, що набувають особливої необхідності в умовах структурної невизначеності. Відповідно до Звіту про фінансову стабільність НБУ, геополітична напруженість, наслідки воєнних дій та кіберризики формують нові системні загрози, моніторинг яких потребує форвардного сценарного моделювання з діапазоном 3-5 років [5].

По-четверте, ризик-орієнтований регуляторний підхід на основі принципів Solvency II. Гармонізація українського страхового законодавства з нормами ЄС передбачає обов'язкову оцінку андерайтингових, ринкових та операційних ризиків у комплексі. Такий підхід базується на розрахунку Solvency Capital Requirement (SCR) – нормативу платоспроможності, що відображає здатність страховика витримати несприятливий сценарій з імовірністю не менше 99,5% протягом одного року. Застосування цієї методології в Україні залишається частково обмеженим через структурну нестабільність і дефіцит репрезентативних актуарних даних воєнного часу [6].

Для коректного застосування аналітичного інструментарію принципово важливим є розуміння структурних змін, що відбулися на страховому ринку України. Загалом, кількість страхових компаній скоротилася з 155 у 2021 р. до 47 активних компаній на кінець 2025 р. – тобто майже на 70% [7]. Основними причинами виходу з ринку стали: невиконання вимог до мінімального капіталу, недостатня прозорість структури власності та проблеми з формуванням технічних резервів. Водночас 2025 р. засвідчив вражаючу динаміку, оскільки загальний обсяг страхових премій сягнув 72 млрд грн, вперше перевищивши довоєнний рівень, причому non-life сегмент зріс на 41% до 65,6 млрд грн [8]. Чистий прибуток ризикових страховиків за 2025 р. подвоївся і досяг 5 млрд грн [7]. Така парадоксальна ситуація – зростання обсягів діяльності на тлі скорочення кількості учасників – є прямим відображенням консолідації галузі та концентрації бізнесу у фінансово стійких компаніях, де частка ТОП-10 страховиків зросла з 65% до 71% [9].

Також необхідно зазначити, що за дослідженнями НБУ, методи кластерного аналізу дозволяють виявляти страховиків з аномально низьким рівнем виплат або нетиповими патернами преміального портфеля, що сигналізують про приховані фінансові ризики. Поєднання таких інструментів із традиційними актуарними методами формує комплексний аналітичний підхід, адаптований до умов турбулентного середовища. Показово, що за підсумками 2025 р. комбінований показник збитковості ринку знизився до 102,4%, що свідчить про наближення до стану тарифної рівноваги, попри стрімке зростання обсягу виплат [4].

Отже, аналітичний інструментарій оцінки страхових ризиків в умовах структурної трансформації соціально-економічного середовища має ґрунтуватися на інтеграції: класичних актуарних методів з урахуванням волатильності вибірки; сучасних AI/ML-технологій аналізу даних; форвардних сценарних підходів та стрес-тестування; ризик-орієнтованої регуляторної методології Solvency II. Відтак для страхового ринку України першочерговими залишаються: адаптація методологій андеррайтингу до умов воєнних та постконфліктних ризиків; розробка стандартизованих підходів до оцінки кумульованих збитків; забезпечення достатнього рівня технічних резервів в умовах інфляційного тиску; поступове впровадження пруденційних стандартів ЄС. Підсумки 2025 року свідчать про значний адаптивний потенціал страхового ринку, однак подальше зміцнення аналітичного інструментарію ризик-менеджменту безпосередньо пов'язане із забезпеченням стійкості публічних фінансів та загальної фінансової безпеки держави.

### Список використаних джерел:

1. Derbyshire J., Aven T. Out of sight but still in mind: Developing an expectation for surprises by formalizing unknowledge in a contemporary risk-assessment framework. *Risk Analysis*. 2024. No. 45(6). P. 1199-1206. doi: 10.1111/risa.17661. Epub 2024 Oct 8. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39379343/>
2. За 2023 рік український ринок ОСЦПВ зріс на 24,8% до 8,7 млрд. гривень. *МТСБУ*. 2024. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/za-2023-rik-ukrayinskij-rinok-oscgv-zris-na-248-do-87-mlrd-griven>
3. Dhanekulla P. Real-Time Risk Assessment in Insurance: A Deep Learning Approach to Predictive Modeling. *International Journal for Multidisciplinary Research*. 2024. Vol. 6. No. 6. URL: <https://www.ijfmr.com/papers/2024/6/31710.pdf>
4. Огляд страхового ринку України 2025. *НАСУ*. 2026. URL: <https://nasu.com.ua/oglyad-strahovogo-rynku-ukrayiny-2025/>
5. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2025 року. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2025-H2.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H2.pdf)
6. IAIS Global Insurance Market Report 2024. *International Association of Insurance Supervisors*. 2024. URL: <https://www.iais.org/uploads/2024/12/Global-Insurance-Market-Report-2024.pdf>
7. Страхові компанії України подвоїли прибуток і наростили активи у 2025 році. *Forinsurer*. 2026. URL: <https://forinsurer.com/news/26/04/02/45579>
8. Прозорий і платоспроможний: як змінився страховий ринок України та які перспективи розвитку до 2030 року. *Forbes Ukraine*. 2026. URL: <https://forbes.ua/money/prozoriy-i-platospromozhniy-yak-zminivsia-strakhoviy-rinok-ukraini-ta-yaki-perspektivi-rozvitku-do-2030-roku-14042026-37824>
9. Ведмеденко М. Рейтинг страхових компаній України 2025. *Polis.ua*. URL: <https://polis.ua/uk/articles/Reytynh-strakhovykh-kompaniy-Ukrayiny-2025>

**Роман Кушнір**

аспірант,

Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ORCID ID: 0009-0006-5220-4410

## **РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ У БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОМУ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

Система інструментів зеленого фінансування є різномірною. Вона охоплює як ринкові, так і квазіринкові інструменти, державні стимули, міжнародну технічну допомогу, механізми змішаного фінансування, страхування та гарантії. У контексті безпекоорієнтованого розвитку підприємств ключовими є ті інструменти, що дають змогу одночасно зменшити ризики і створити довгострокову економічну вигоду.

Першу групу становлять зелені кредити та пільгове банківське фінансування. Для більшості українських підприємств, особливо малого і середнього бізнесу, саме банківський кредит залишається найреалістичнішим зовнішнім джерелом капіталу для модернізації обладнання, тепломодернізації будівель, упровадження сонячної генерації, систем накопичення енергії, оновлення автопарку та підвищення ресурсоефективності. Їхня перевага полягає у відносній швидкості залучення коштів, можливості поєднання із державною компенсацією ставки, грантовим компонентом або міжнародною гарантією. Для безпекоорієнтованого розвитку це означає зменшення енергетичних витрат, підвищення операційної стійкості й скорочення строку окупності інвестицій.

Друга група – зелені облігації. У світовій практиці вони є одним із наймасштабніших механізмів мобілізації капіталу на інфраструктурні та корпоративні екологічні проекти. В Україні цей інструмент лише формується, але вже є окремі прецеденти. ДТЕК у 2019 році здійснив дебютний випуск зелених єврооблігацій на 325 млн євро, а НЕК «Укренерго» у 2021 році розмістила зелені та sustainability-linked єврооблігації на 825 млн дол. США [2; 1]. Ці приклади демонструють, що українські емітенти можуть залучати тематичний капітал, якщо мають належну структуру проекту, прозору звітність та зрозумілу екологічну мету. Для великих підприємств зелена облігація є не лише джерелом фінансування, а й сигналом ринку про високий рівень інституційної зрілості.

Третя група – гранти, міжнародні кредитні лінії, механізми змішаного фінансування та програми розвитку. В умовах війни та повоєнного відновлення вони мають особливе значення, оскільки дозволяють зменшити ціну капіталу і частково компенсувати підвищений ризик України. За оцінкою оновленої RDNA5, загальна потреба у відновленні та реконструкції України вже сягає близько 588 млрд доларів США протягом наступного десятиліття [1]. Відтак повоєнна відбудова не може спиратися лише на бюджет або класичне комерційне кредитування. Необхідне поєднання державних ресурсів, донорської підтримки, коштів міжнародних



фінансових організацій, приватних інвестицій та інструментів, орієнтованих на сталий розвиток.

Четверта група – податкові, бюджетні та квазіфіскальні стимули. У лекційних матеріалах слушно наголошується, що екологічне оподаткування, рентні платежі, акцизи, а також спеціальні фонди можуть формувати публічну частину ресурсної бази зеленого переходу [4]. Однак для бізнесу значення має не лише вилучення ресурсів через екологічні податки, а й наявність позитивних стимулів: прискореної амортизації енергоефективного обладнання, компенсації відсотків, державних гарантій, програм співфінансування та підтримки підготовки проєктів. Чим більше екологічна модернізація стає економічно доцільною, тим швидше підприємства інтегрують її у свої фінансові стратегії.

П'ята група – страхові та гарантійні механізми, а також продукти, орієнтовані на кліматичну адаптацію. Для аграрного сектору, логістики, переробної промисловості та муніципальної інфраструктури зростає значення страхування кліматичних ризиків, ризиків перерви діяльності, ризиків ушкодження децентралізованої енергетичної інфраструктури. В умовах посилення екстремальних погодних явищ, а в Україні – ще й воєнних руйнувань, такі інструменти мають бути частиною комплексної стратегії фінансової безпеки.

Сутнісно зв'язок між інструментами зеленого фінансування та безпекоорієнтованим розвитком підприємства можна представити так.

Таблиця 1

### Групи інструментів зеленого фінансування та їх вплив на безпекоорієнтований розвиток підприємства

| Інструмент                                   | Вплив на безпекоорієнтований розвиток                                                                                         |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зелені кредити та пільгові позики            | підвищують енергетичну та фінансову безпеку через модернізацію обладнання, скорочення витрат і стабілізацію грошових потоків. |
| Зелені облігації                             | зміцнюють інвестиційну та репутаційну безпеку, відкривають доступ до довгострокового капіталу.                                |
| Гранти, гарантії, blended finance            | знижують вартість капіталу та зменшують ризик інвестицій у критично важливі зелені проєкти.                                   |
| Державні програми і фонди декарбонізації     | підтримують енергоефективність, стійкість інфраструктури та технологічну модернізацію.                                        |
| Страхування кліматичних і виробничих ризиків | посилює адаптаційну та операційну безпеку підприємств.                                                                        |
| ESG-інвестування та нефінансова звітність    | зміцнюють регуляторну, ринкову та репутаційну безпеку, полегшуючи взаємодію з інвесторами та експортними ринками.             |

Отже, зелені фінансові інструменти працюють на підприємство одразу у двох площинах: вони фінансують екологічну трансформацію і водночас створюють систему запобігання ризикам, що є ядром безпекоорієнтованого розвитку.

Попри значний потенціал, розвиток зеленого фінансування в Україні стикається з низкою бар'єрів. Перший бар'єр – високий рівень воєнного ризику, що підвищує вартість капіталу, обмежує інвестиційний горизонт і знижує схильність

приватних інвесторів до довгострокових вкладень. Другий – недостатня розвиненість ринку капіталу та обмежена кількість інструментів довгого фінансування. Третій – низька інституційна готовність багатьох підприємств до підготовки банківських та інвестиційних проєктів за стандартами зеленого фінансування. Четвертий – слабкість систем верифікації, нефінансової звітності, екологічного аудиту та розрахунку вуглецевого сліду. П'ятий – обмеженість стимулів для бізнесу, коли екологічна модернізація часто залишається бажаною, але не завжди фінансово доступною.

Окрему проблему становить фрагментарність державної політики. Хоча стратегічні документи ухвалено, бізнес потребує більшої передбачуваності правил гри, стабільних механізмів співфінансування та чіткої таксономії проєктів, які можуть претендувати на статус зелених [3]. Без цього зберігається ризик декларативності, коли поняття зеленого фінансування використовується ширше, ніж реальна практика оцінки екологічного ефекту.

Для подолання зазначених бар'єрів доцільно запропонувати такі напрями.

По-перше, необхідно розширити систему державних і квазідержавних механізмів зниження ризику: гарантії, компенсація відсоткових ставок, підтримка підготовки проєктів, страхування воєнних ризиків у комбінації з міжнародними інструментами. Це є критично важливим для розблокування приватного капіталу.

По-друге, потрібна подальша гармонізація національної нормативної бази з європейськими підходами до ESG-розкриття, кліматичної звітності, вуглецевого регулювання та таксономії сталих інвестицій. Для підприємств це підвищить визначеність, а для інвесторів – порівнюваність проєктів і зниження інформаційної асиметрії.

По-третє, слід розвивати екосистему підготовки зелених проєктів. Значна частина бізнесу не має не стільки грошей, скільки якісно підготовлених проєктів із фінансовою моделлю, техніко-економічним обґрунтуванням, оцінкою екологічного ефекту та системою моніторингу результатів. Саме тут велике значення мають офіси декарбонізації, консультанти, галузеві асоціації та партнерські програми з банками.

По-четверте, необхідно підвищувати фінансову та екологічну грамотність менеджменту підприємств. Поки зелені фінанси сприйматимуться як зовнішня вимога або модний тренд, а не як інструмент управління ризиками та конкурентоспроможністю, темпи трансформації залишатимуться повільними.

По-п'яте, варто активніше розвивати корпоративні практики ESG-управління. Для українського бізнесу це означає інтегрувати екологічні показники у бюджетування, інвестиційний аналіз, систему внутрішнього контролю, звітність та взаємодію зі стейкхолдерами. У такому разі зелене фінансування стає не разовим джерелом коштів, а складовою загальної фінансової архітектури підприємства.

### Список використаних джерел:

1. Green and Sustainability-Linked Bonds / НЕК «Укренерго». URL: [https://ua.energy/about\\_us/reporting/green-bonds/](https://ua.energy/about_us/reporting/green-bonds/)

2. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released / The World Bank. 23.02.2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>
3. Carbon Border Adjustment Mechanism / European Commission. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en)
4. Луців Б., Майорова Т., Луців П. «Зелені фінанси» в парадигмі сталого інвестиційного розвитку економіки України. *Світ фінансів*. 2023. № 3 (76). С. 64-76. URL: <https://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1632>

**Галина Павлова**

доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський державний  
аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна  
halynapavlova@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-1400-7348

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

Динамічний розвиток аграрного сектору та посилення конкурентного середовища на ринку сільськогосподарської продукції актуалізують необхідність трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств. У сучасних умовах ефективне функціонування фермерських господарств потребує застосування комплексного підходу до формування, оброблення та використання інформаційних ресурсів, що забезпечують належний рівень управління, підвищення обґрунтованості управлінських рішень і створення єдиного інформаційного середовища.

Трансформація обліково-аналітичного забезпечення передбачає впровадження сучасних механізмів збору, систематизації, аналізу та передачі інформації різним групам стейкхолдерів. Це сприяє не лише підвищенню ефективності діяльності фермерських господарств, а й формуванню відповідального підходу до використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку аграрного виробництва.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба у формуванні теоретичних засад трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств. Така необхідність зумовлена недостатньою розробленістю цілісного системного підходу до визначення сутності, функцій і принципів побудови сучасного обліково-аналітичного забезпечення, а також потребою у створенні нових організаційно-методичних механізмів його функціонування в умовах трансформації інституційного середовища.

Останні десятиліття характеризуються активізацією наукових дискусій щодо трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств. Особливої актуальності набуває проблема визначення сутності та змісту поняття «обліково-аналітичне забезпечення» в умовах сучасних трансформаційних процесів аграрного сектору. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, серед учених досі немає єдиного підходу до трактування цього поняття: одні розглядають його як процес формування та оброблення інформації, інші - як систему показників, звітності чи інформаційний продукт, необхідний для прийняття управлінських рішень.

Відсутність узгодженого наукового підходу до визначення сутності обліково-аналітичного забезпечення ускладнює формування теоретичних і методичних засад його трансформації, особливо в контексті забезпечення ефективного управління розвитком фермерських господарств. Саме тому складність і багатогранність цієї проблематики зумовлені необхідністю уточнення змісту, функцій та ролі обліково-аналітичного забезпечення в сучасній системі управління розвитком фермерських господарств.

Теоретичний аналіз наукових джерел свідчить, що в сучасній економічній літературі поняття «обліково-аналітичне забезпечення», «обліково-аналітична система», «обліково-аналітичний процес», «обліково-аналітична інформація», «система обліково-аналітичного забезпечення управління», «інформаційно-аналітичне забезпечення» та інші трактуються неоднозначно, особливо в контексті трансформації управління розвитком фермерських господарств. У наукових працях окремі дослідники ототожнюють ці поняття або розглядають їх як взаємопов'язані категорії, тоді як інші акцентують увагу на відмінностях у їх структурі, функціях, принципах формування та механізмах реалізації.

У межах дослідження теоретичних аспектів трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств особливо важливим є визначення сутності цього поняття як комплексної категорії, що поєднує процеси збору, оброблення, аналізу та передачі інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. У науковій літературі обліково-аналітичне забезпечення переважно розглядають як систему, процес, функцію управління, вид інформаційної діяльності, інтегровану інформаційну систему або сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на підтримку розвитку суб'єктів господарювання [4].

З огляду на сучасні умови функціонування фермерських господарств, цифровізацію аграрного сектору та зростання потреби в оперативній і достовірній інформації, виникає необхідність подальшого розвитку теоретичних підходів до трансформації обліково-аналітичного забезпечення як важливої складової системи управління розвитком фермерських господарств.

Науковці Н. Оляднічук та О. Підлубна [3] пропонують розглядати обліково-аналітичне забезпечення як складну, впорядковану та багатофункціональну систему, що відповідає цілям управління та об'єднує процеси спостереження, збору, ідентифікації, реєстрації, узагальнення, оброблення, контролю й аналізу економічної, соціальної та екологічної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

У контексті теми трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств таке трактування набуває особливого значення, оскільки фермерські господарства потребують сучасної інформаційної системи, здатної забезпечувати ефективне управління ресурсами, оцінювання результатів діяльності та прогнозування подальшого розвитку. Трансформація обліково-аналітичного забезпечення в сучасних умовах повинна



враховувати не лише економічні аспекти функціонування фермерських господарств, а й соціальні та екологічні чинники, що відповідають концепції сталого розвитку аграрного сектору [4].

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення управління розвитком фермерських господарств доцільно розглядати як інтегровану систему інформаційної підтримки, спрямовану на формування якісної інформації для обґрунтування стратегічних і оперативних управлінських рішень в умовах трансформації аграрного середовища.

Науковець Т. Добрунік [1] розглядає обліково-аналітичне забезпечення як процес систематизації інформації, що формується системами фінансового та управлінського обліку, економічного й стратегічного аналізу, з метою забезпечення ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

У межах дослідження теоретичних аспектів трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління розвитком фермерських господарств такий підхід доцільно трактувати як основу формування сучасної інформаційної системи управління розвитком фермерських господарств. Зокрема, трансформація обліково-аналітичного забезпечення має бути спрямована на систематизацію, узагальнення та аналітичне опрацювання інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень щодо розвитку фермерського господарства, підвищення результативності його діяльності, забезпечення конкурентоспроможності та адаптації до динамічних умов аграрного ринку.

Особливого значення в сучасних умовах набуває інтеграція фінансового, управлінського й стратегічного аналізу в єдину систему інформаційного забезпечення, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни економічного середовища, оптимізувати використання ресурсів та забезпечувати сталий розвиток фермерських господарств.

Дослідники Н. Овчарова, О. Кравченко та Р. Бобошко [2] пропонують розглядати обліково-аналітичне забезпечення управління розвитком фермерських господарств через призму його ключових складових.

Зокрема, перша складова охоплює сукупність засобів, заходів і принципів, що забезпечують формування якісної обліково-аналітичної інформації про діяльність фермерських господарств. Вона базується на використанні методичного, технологічного, нормативного та організаційного забезпечення, яке створює умови для ефективного збору, оброблення та інтерпретації даних у системі управління розвитком господарства.

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення управління розвитком фермерських господарств доцільно розглядати як інтегрований інформаційний базис, що формується в межах підсистем фінансового, управлінського, стратегічного обліку, аналізу та контролю і реалізується через систему первинної документації, облікових реєстрів, методологічних підходів і нормативного регулювання, адаптованих до сучасних умов функціонування аграрного сектору.

Проаналізувавши дослідників даної тематики, схилиємось до думки, що обліково-аналітичне забезпечення управління розвитком фермерських господарств доцільно розглядати через систему взаємопов'язаних функцій, що відображають його зміст і роль у сучасному аграрному середовищі.

Зокрема, інформаційна функція полягає у забезпеченні управлінського персоналу достовірною та своєчасною інформацією щодо виробничо-господарської діяльності фермерських господарств, а також щодо впливу зовнішніх і внутрішніх факторів ризику та розвитку аграрного ринку. Це створює основу для оцінювання стану та перспектив розвитку господарства.

Облікова функція передбачає системне відображення всіх господарських операцій фермерського господарства, що формують його ресурсний потенціал, результати діяльності та динаміку розвитку. Вона забезпечує фіксацію економічних фактів у первинних документах і реєстрах відповідно до встановлених вимог.

Контрольна функція спрямована на перевірку достовірності облікової інформації, виявлення відхилень у процесах використання ресурсів та оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері розвитку фермерського господарства. Вона забезпечує дотримання внутрішніх регламентів і підвищує прозорість управлінських процесів.

Аналітична функція забезпечує оброблення облікової інформації з метою проведення ретроспективного, поточного та прогностичного аналізу розвитку фермерських господарств, визначення тенденцій їх функціонування, оцінювання ефективності використання ресурсів і обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Отже, обліково-аналітичне забезпечення управління розвитком фермерських господарств доцільно розглядати як багатокритерійну систему, що орієнтована на задоволення інформаційних потреб стейкхолдерів, функціонування підсистем обліку, аналізу, контролю й аудиту, рівень цифровізації процесів, а також здатність формувати інформаційну базу для моніторингу розвитку, оцінювання ефективності ресурсів і виявлення ризиків.

### Список використаних джерел:

1. Добрунік Т. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами операційної діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. Вип. 6 (269). С. 30-52.
2. Овчарова Н., Кравченко О., Бобошко Р. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 30. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-45>.
3. Оляднічук Н. В., Підлубна О. Д. Обліково-аналітичне забезпечення економічної діяльності суб'єкта підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 16-21.
4. Павлова Г. Є., Бардадим М. В., Волчанська Л. В. Підвищення ефективності управління фермерським господарством через проектування та прогнозування його діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 64. С. 64-72.

**Марина Слатвінська**

доктор економічних наук, професор,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
slatma81@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-7356-1189

**Дмитро Перекопський**

аспірант кафедри фінансів,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
dmitriyp1709@gmail.com  
ORCID ID: 0009-0006-3413-7293

## ПОДАТКОВІ ВАЖЕЛІ ТА СТИМУЛИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ

Індустріальні парки (ІП) є одним із ключових інструментів просторового розвитку промисловості, залучення інвестицій та створення робочих місць. Глобально в світі функціонує понад 6 000 спеціальних економічних зон (СЕЗ) різних типів, у тому числі індустріального характеру, які генерують близько 20% світового товарного експорту та забезпечують зайнятість понад 100 млн осіб [1]. В умовах воєнного стану та майбутньої повоєнної відбудови актуалізується питання дієвості фіскальних механізмів стимулювання ІП в Україні з урахуванням найкращих міжнародних практик.

Слід відмітити, що в науковому полі поняття «податковий важіль» та «податковий стимул» часто вживаються як синоніми, однак концептуально між ними є змістовна відмінність (табл. 1).

Таблиця 1

### Порівняння понять «податковий важіль» та «податковий стимул»

| Ознака        | Податковий важіль                                                                                           | Податковий стимул                                                               |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Сутність      | Інструмент державного регулювання, за допомогою якого держава впливає на поведінку суб'єктів господарювання | Конкретний вид пільги (знижки, звільнення), що надає суб'єкту економічну вигоду |
| Характер      | Функціональний (механізм дії)                                                                               | Матеріальний (форма вигоди)                                                     |
| Спрямованість | Може мати як стимулюючий, так і стримуючий ефект                                                            | Виключно заохочувальний, позитивний вплив                                       |
| Приклад       | Ставка податку на прибуток, амортизаційна норма                                                             | Податкові канікули, інвестиційний податковий кредит                             |

*Джерело:* складено автором

Для цілей нашого дослідження під важелем будемо розуміти інструментальну форму фіскального регулювання, а під стимулом – конкретний змістовний прояв

такого інструменту з позитивним заохочувальним ефектом. Для ІІ обидва поняття взаємодоповнюють одне одного. Через важелі держава формує правила, а стимули перетворюють ці правила на реальну економічну й фінансову вигоду для резидентів парку.

Дослідження різноманітних підходів до розкриття цієї проблематики дозволяє здійснити класифікацію важелів і стимулів розвитку ІІ за декількома класифікаційними ознаками.

За функціональною спрямованістю, суб'єктом застосування та формою реалізації виокремлюємо п'ять груп важелів та стимулів, а саме: прибуткові; митні та непрямі; земельні і майнові; соціальні та трудові; адміністративні та регуляторні.

В першій групі важелем виступає ставка корпоративного податку і її розмір безпосередньо визначає інвестиційну привабливість резидентства. Стимулами є:

- податкові канікули (tax holidays) – повне або часткове звільнення від корпоративного податку на визначений термін. Такий стимул застосовує Китай: резиденти зон hi-tech користуються ставкою 15% замість стандартних 25% (знижка 40%); перші два прибуткові роки – нульова ставка [2].

- інвестиційний податковий кредит (investment tax credit, ITC) – відрахування від суми нарахованого податку частки понесених інвестиційних витрат. У США ITC на енергоефективне обладнання в зонах становить 30% суми витрат [3].

- прискорена амортизація – можливість списувати вартість активів у коротші строки, скорочуючи базу оподаткування в перші роки. Польща: резиденти ССЕ (Special Economic Zones) застосовують норму 30% для машин та обладнання замість стандартних 10-14% [4].

- перенесення збитків – право зменшувати майбутній прибуток на суму поточних збитків (до 10 років у ЄС). Особливо важливе на старті роботи ІІ.

Друга група, як правило, характеризується застосуванням митних звільнень/відстрочення, а саме безмитного ввезення сировини, обладнання, комплектуючих. Така практика застосовується в Єгипті. Резиденти ІІ звільнені від мита та ПДВ на імпордне устаткування протягом усього терміну проекту [5]. Стандартною нормою для більшості юрисдикцій і критично важливою для орієнтованих на експорт ІІ є застосування нульової ставки ПДВ на експорт. Тоді як у В'єтнамі та Малайзії застосовується зворотне відшкодування ПДВ (VAT refund acceleration) – прискорений (до 15 діб) порядок повернення ПДВ для резидентів зон [6].

Третя група орієнтована на застосування знижених орендних ставок або звільнення від земельного податку – надання земельних ділянок за пільговими тарифами. Це практика Індії: у DMIC (Delhi Mumbai Industrial Corridor) де земля надається за ціною, субсидованою на 50% від ринкової [7]. А також використанням звільнення від майнового податку – поширена практика у перші 5-10 років з моменту введення в експлуатацію об'єктів. Такий підхід використовується в Польщі (звільнення до 10 років у межах SEZ) [4].

Четверта група важелів і стимулів це знижені ставки єдиного соціального внеску (ЄСВ) – зменшення навантаження на фонд оплати праці (досвід Китаю: підприємства з переважною часткою R&D-персоналу у хай-тек зонах сплачують ЄСВ за ставкою 20% замість 28,5% [2]), а також відрахування витрат на навчання – подвійне вирахування (super deduction) витрат на підготовку кадрів із бази оподаткування (застосовується у Сінгапурі (до 250% суми витрат) [8]).

В групі адміністративних та регуляторних важелів акцент робиться на застосуванні єдиного вікна, спеціального режиму обліку та звітності і гарантіях стабільності умов. Єдине вікно (one-stop shop) – скорочення часу реєстрації та отримання дозволів, що є непрямим фіскальним стимулом через зниження трансакційних витрат (Малайзія: у Penang Science Park – реєстрація за 3 доби). Спеціальний режим обліку та звітності – спрощені форми фінансової звітності для малих і середніх резидентів ІП. Гарантія стабільності умов (tax stability clause) – законодавча заборона на погіршення фіскальних умов для резидентів протягом визначеного терміну (15–25 років). Поширена у Казахстані, Узбекистані, ОАЕ [9].

Зарубіжний досвід дає підстави стверджувати, що комплексне застосування фіскальних важелів і стимулів в геометричній прогресії забезпечує зростання резидентської бази та інвестиційних надходжень (табл. 2).

Таблиця 2

**Ефективність податкових стимулів ІП: порівняльна статистика**

| Країна / зона                         | Ключові стимули                                    | Кількість резидентів | Інвестиції (млрд USD)            | Ефект на зайнятість        |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------------|
| Китай (Shenzhen SEZ)                  | Ставка 15%, канікули 2+3, прискор. амортиз.        | 9 500+ (2023)        | > 120 за 40 р. роботи зони       | > 13,5 млн осіб            |
| Польща (SEZ / Polish Investment Zone) | Звільнення від СІТ до 70%, від майн. под. до 10 р. | 2 900+ (2023)        | 56,3 (наростаючим підсумком)     | 394 тис. (+27% за 2014–23) |
| Малайзія (Penang, Iskandar)           | Pioneer status (5–10 р. канікули), ІТА 60–100%     | 1 700+ (2022)        | 18,4 (2022, прямі іноз. інвест.) | 220 тис. (маніф. зони)     |
| Єгипет (SCZone, Suez)                 | Нульове мито, ПДВ 0%, СІТ 10%                      | 800+ (2023)          | 8,7 (2022–23)                    | 72 тис. (2023)             |
| Індія (DMIC corridor)                 | Земля -50%, прискор. аморти., R&D super-deduct.    | 1 100+ (2023)        | 17,2 (2023)                      | 1 млн (прогноз)            |

Джерело: складено автором на основі [1-7, 10]

Наведені дані свідчать про стійку позитивну кореляцію між глибиною фіскальних стимулів та обсягом залучених інвестицій. Зокрема, у Польщі із введенням Polish Investment Zone у 2018 р. кількість нових проектів за перші п'ять років зросла на 34%. Китайські зони демонструють ефект масштабу де кожен долар фіскальних пільг генерує 8,3 дол. прямих іноземних інвестицій [2]. Малайзія



завдяки системі Pioneer Status залучила понад 60% нових ПП у виробничий сектор через спеціальні зони [6].

Зарубіжна статистика, попри свою переконливість, потребує критичного переосмислення в контексті застосування вище проаналізованих важелів та стимулів на практиці в Україні. Надання пільг означає пряме скорочення податкових надходжень тоді як держава потребує стабільного наповнення бюджету вже зараз. Наприклад, IMF (2023) [11] оцінює середні витрати урядів на підтримку СЕЗ у 1,2-3,8% ВВП щорічно – без гарантованого позитивного ефекту. У Єгипті, незважаючи на широкі преференції, рентна поведінка резидентів та слабкий моніторинг зумовили те, що фактичний фіскальний мультиплікатор зон становив лише 1,4х, тоді як заявлений – 3,0х [5]. Це вказує на ризик «декларативних» стимулів, що фактично не діють на практиці. Чинні нині в Україні стимули розвитку індустріальних парків поки не виправдали закладених сподівань і потребують критичного перегляду [12].

Підводячи підсумок слід зазначити, що найефективнішою виявляється комплексна модель стимулювання, яка одночасно охоплює прибуткові, митні, майнові та адміністративні інструменти. Вона забезпечує синергетичний ефект залучення інвестицій, що підтверджено досвідом Китаю, Польщі та Малайзії. Для України на етапі повоєнного відновлення доцільним є впровадження: диференційованих податкових канікул (5/10 років залежно від пріоритетності галузі); інвестиційного податкового кредиту в розмірі 20-30% понесених капітальних витрат; прискореної амортизації до 50% у перший рік; «гарантійного захисту» умов на 15 років для резидентів ПП. Ефективність будь-яких фіскальних стимулів залишатиметься обмеженою без паралельного зміцнення інституційного середовища: незалежності судової системи, захисту прав власності та цифровізації адміністрування.

### Список використаних джерел:

1. World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All. UNCTAD. United Nations. Geneva, 2023. 242 p. URL: <https://unctad.org/wir2023>
2. Wang J. The economic impact of Special Economic Zones: Evidence from Chinese municipalities. *Journal of Development Economics*. 2013. Vol. 101. P. 133-147. DOI: 10.1016/j.jdeveco.2012.10.009
3. Investment Tax Credit for Energy Property. U.S. Department of Energy. Washington D.C., 2024. URL: <https://www.energy.gov/eere/tax-credits>
4. Special Economic Zones: Tax Exemptions and Business Opportunities. Polish Investment Zone. PAIH, 2023. URL: <https://www.paih.gov.pl>
5. General Authority for the Suez Canal Economic Zone (SCZone). Investment Incentives Handbook. Ismailia, 2023. 48 p. URL: <https://www.sczone.gov.eg>
6. Performance of the Manufacturing Sector 2022. MIDA Malaysia. Kuala Lumpur, 2023. URL: <https://www.mida.gov.my>
7. Annual Report 2022–23. DMIC Development Corporation. New Delhi, 2023. URL: <https://www.dmicdc.com>

8. Enterprise Development Grant and R&D Incentives. Economic Development Board Singapore. Singapore, 2024. URL: <https://www.edb.gov.sg>
9. Special Economic Zones: Policy Design and Governance. OECD. Paris, 2022. 89 p. DOI: 10.1787/oecd-sep-2022
10. Special Economic Zones: An Operational Review of Their Impacts. World Bank. Washington D.C., 2020. URL: <https://openknowledge.worldbank.org>
11. IMF. Corporate Tax Incentives and FDI in Developing Countries. IMF Working Paper WP/23/114. Washington D.C., 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/05>
12. Про індустриальні парки: Закон України від 21.06.2012 р. № 5018-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17>

**Наталія Спасів**

доктор економічних наук, професор,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
vladnat@gmail.com  
ORCID 0000-0003-0797-7220

## ГРОШОВІ ПЕРЕКАЗИ УКРАЇНСЬКИХ МІГРАНТІВ: ДИНАМІКА В УМОВАХ ВІЙНИ

Важливим наслідком масштабних міграційних процесів, спричинених повномасштабною військовою агресією проти України, стала трансформація обсягів приватних грошових переказів трудових мігрантів. Грошові перекази традиційно виступають одним із ключових зовнішніх джерел підтримки добробуту домогосподарств, стабілізації платіжного балансу держави та забезпечення внутрішнього споживчого попиту. Водночас воєнні дії істотно вплинули як на масштаби трудової міграції, так і на фінансову поведінку українських громадян, які перебувають за кордоном.

Таблиця 1

### Грошові перекази в Україну з-за кордону упродовж 2008–2024 рр., млн дол. США<sup>1</sup>

| <i>Показники</i> | <i>Обсяг грошових переказів</i> | <i>Відхилення (+, -)</i> | <i>Ланцюгові темпи зростання (%)</i> |
|------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| 2008             | 6177                            | —                        | —                                    |
| 2009             | 5370                            | -807,0                   | -13,1%                               |
| 2010             | 5862                            | +492,0                   | +9,2%                                |
| 2011             | 7019                            | +1157,0                  | +19,7%                               |
| 2012             | 7526                            | +507,0                   | -7,2%                                |
| 2013             | 8537                            | +1011,0                  | +13,4%                               |
| 2014             | 6489                            | -2048,0                  | -24,0%                               |
| 2015             | 6959                            | +470,0                   | +7,2%                                |
| 2016             | 7535                            | +576,0                   | +8,3%                                |
| 2017             | 9287                            | +1752,0                  | +23,3%                               |
| 2018             | 11111                           | +1824,0                  | +19,6%                               |
| 2019             | 11921                           | +810,0                   | +7,3%                                |
| 2020             | 11980                           | +59,0                    | +0,5%                                |
| 2021             | 14019                           | +2039,0                  | +17,0%                               |
| 2022             | 12621                           | -1398,0                  | -10,0%                               |
| 2023             | 11367                           | -1254,0                  | -9,9%                                |
| 2024             | 9508                            | -1859,0                  | -16,4%                               |

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що протягом 2008–2021 рр. обсяги грошових переказів в Україну характеризувалися переважно висхідною динамікою. Якщо у 2008 р. їх обсяг становив 6177 млн дол. США, то у 2021 р. він досяг історичного максимуму – 14019 млн дол. США. Загальне зростання за досліджуваний період склало 7842 млн дол. США, або 126,9%, що підтверджує суттєве розширення масштабів трудової міграції та зростання ролі зовнішніх трудових доходів у формуванні фінансових ресурсів українських домогосподарств.

Найбільш суттєве скорочення надходжень до початку повномасштабної війни спостерігалось у 2014 р., коли обсяг переказів зменшився на 2048 млн дол. США, або на 24,0% порівняно з попереднім роком. Така тенденція була зумовлена анексією Автономної Республіки Крим, початком бойових дій на сході України, погіршенням макроекономічної ситуації та загальною невизначеністю щодо перспектив економічного розвитку держави.

Після 2014 р. спостерігалось поступове відновлення обсягів грошових переказів. Особливо високі темпи приросту були характерними для 2017–2018 рр., коли щорічне зростання перевищувало 19%. Така динаміка значною мірою пояснювалася лібералізацією міграційних процесів після запровадження безвізового режиму з Європейським Союзом, активізацією трудової міграції та розширенням можливостей працевлаштування українських громадян за кордоном.

Починаючи з 2022 р., після початку повномасштабного вторгнення російської федерації, сформувалася стійка тенденція до скорочення обсягів грошових переказів. У 2022 р. вони зменшилися на 1398 млн дол. США (-10,0%), у 2023 р. – ще на 1254 млн дол. США (-9,9%), а у 2024 р. падіння прискорилося до 1859 млн дол. США (-16,4%). У результаті за три роки війни обсяг переказів скоротився з 14019 млн дол. США до 9508 млн дол. США, тобто на 4511 млн дол. США або на 32,2%.

Зниження обсягів приватних переказів у воєнний період може бути пояснене сукупністю факторів. По-перше, значна частина вимушених мігрантів переїхала за кордон разом із членами сімей, що зменшило потребу у фінансовій підтримці родичів, які залишилися в Україні. По-друге, відбулася поступова інтеграція українських громадян у соціально-економічне середовище країн перебування, що супроводжувалося збільшенням витрат на облаштування життя за кордоном. По-третє, невизначеність щодо термінів завершення війни та перспектив повернення в Україну сприяла переорієнтації частини заощаджень на задоволення власних потреб у країнах проживання.

Аналіз структури грошових переказів за країнами походження (рис. 1) свідчить про високу концентрацію фінансових потоків у декількох державах-реципієнтах української міграції. Безумовним лідером залишається Польща, частка якої у загальному обсязі переказів у 2023 р. становила 37,3%. Такий результат обумовлений територіальною близькістю країни, спрощеним доступом до ринку праці, культурною спорідненістю та значною чисельністю української діаспори.

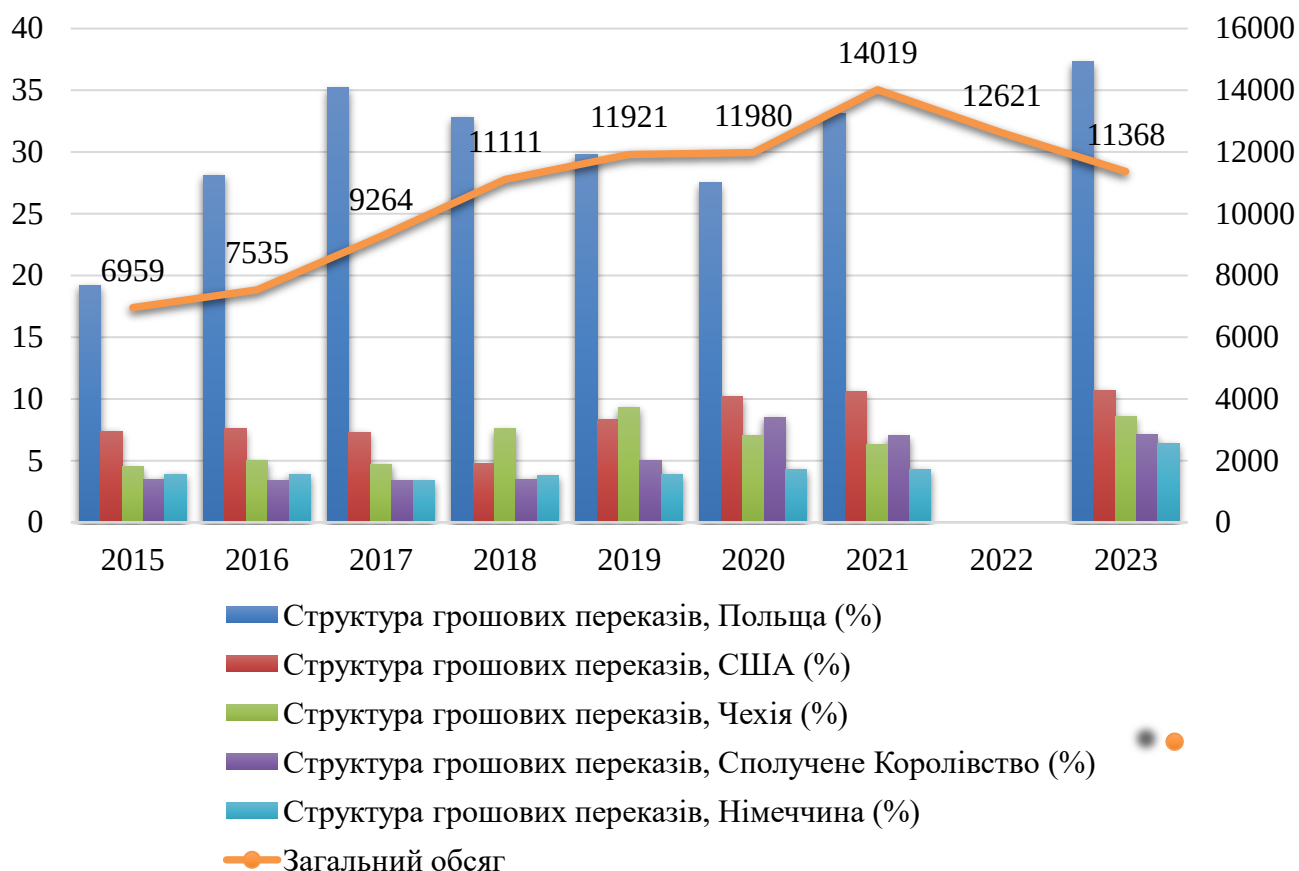


**Рис. 1. Структура грошових переказів в Україну з-за кордону за країнами світу у 2015–2023 рр.<sup>1</sup>**

*Примітки:* 1 – дані 2024-2025 рр. не наведено в офіційних джерелах;

*Джерело:* побудовано автором на основі [5].

Другою за значенням країною є Сполучені Штати Америки, частка яких становила 10,7%. Вагомий внесок також забезпечували Чехія (8,6%), Сполучене Королівство Великої Британії (7,1%) та Німеччина (6,4%). Сукупно на ці п'ять країн припадало понад 70% усіх грошових переказів в Україну, що свідчить про концентрацію основних міграційних потоків саме у зазначених державах.

Структурний аналіз підтверджує поступову переорієнтацію української трудової міграції на країни Європейського Союзу та англomовні держави з високим рівнем економічного розвитку. Водночас залежність від обмеженої кількості країн формує певні ризики для стабільності надходжень, оскільки будь-які зміни міграційної політики або кон'юнктури ринку праці в цих державах можуть безпосередньо впливати на обсяги фінансових ресурсів, що надходять в Україну.

За результатами проведеного аналізу можна виокремити такі основні тенденції:

– довгострокове зростання обсягів грошових переказів упродовж 2008–2021 рр. як наслідок активізації міжнародної трудової міграції українського населення;



- різке скорочення переказів у кризові періоди, пов'язані з військовою агресією проти України (2014 р. та 2022–2024 рр.);
- формування стійкої тенденції до зниження обсягів надходжень у період повномасштабної війни;
- висока концентрація грошових переказів у невеликій групі країн, насамперед у Польщі;
- посилення ролі країн Європейського Союзу як основних центрів тяжіння української трудової міграції;
- збереження вагомого значення приватних переказів як одного з ключових джерел зовнішніх фінансових надходжень в економіку України.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що міжнародна трудова міграція продовжує відігравати важливу роль у забезпеченні соціально-економічної стабільності України. Незважаючи на негативну динаміку обсягів грошових переказів у 2022–2024 рр., їх абсолютний розмір залишається значним і перевищує обсяги багатьох інших джерел зовнішнього фінансування економіки. Грошові перекази виступають важливим інструментом підтримки добробуту населення, зниження ризиків бідності, стимулювання внутрішнього споживання та забезпечення валютної стабільності держави.

Разом із тим, встановлене скорочення надходжень у воєнний період свідчить про поступову трансформацію характеру української міграції – від переважно трудової до вимушеної довгострокової міграції сімейного типу. Така тенденція створює додаткові ризики для відновлення людського капіталу та економічного розвитку України у повоєнний період. У зв'язку з цим державна політика має бути спрямована на формування стимулів для повернення мігрантів, залучення їхніх фінансових ресурсів до інвестиційних процесів та створення сприятливих умов для реінтеграції громадян після завершення воєнних дій. Це сприятиме підвищенню ефективності використання міграційного потенціалу як важливого чинника післявоєнного відновлення та довгострокового соціально-економічного розвитку України.

### Список використаних джерел:

1. Війна з росією: хроніка. URL: <https://espreso.tv/suspilstvo-v-lipni-tsogo-roku-chiselnist-naselennya-ukraini-sklala-358-mln-lyudey-uryad>
2. Вовк С. О., Бадер А. В. Багатофакторний вплив війни на українське суспільство та громадян України: системний аналіз політичних, соціальних, психологічних і економічних складових. *Політикус*. 2024. Вип. 4. С. 30–37. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.4>
3. Вплив міграційних процесів на перебіг повоєнного відновлення України, міграційну політику ЄС та країн Східного партнерства. Київ: Центр Разумкова, 2023. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/10/25/2023-Pyshchulina-MIGRACIA.pdf>
4. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України і якими будуть її наслідки. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo>
5. Грошові перекази в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/transfer/>

**Наталія Ткачук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна  
Tkachuk.Natalia@vnu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-3518-0449

## **ПАРАДИГМА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗЕЛЕНИХ ФІНАНСІВ В УМОВАХ ГЕОПРОСТОРОВИХ ЗМІН**

У сучасній літературі зелені фінанси трактуються як складова ширшої парадигми сталого фінансування, у межах якої інвестиційні та кредитні рішення приймаються з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських факторів. Національний банк України у Політиці щодо розвитку сталого фінансування вказує, що стале фінансування передбачає інтеграцію ESG-критеріїв у фінансові послуги для досягнення результатів сталого розвитку, включаючи пом'якшення та адаптацію до наслідків зміни клімату [4]. Зелені фінанси можна розглядати як спеціалізований сегмент фінансової системи, який забезпечує трансформацію економіки у бік нижчої вуглецевої інтенсивності, ресурсоефективності та екологічної стійкості.

Для підприємств зміст зелених фінансів не зводиться лише до доступу до «зелених» кредитів чи облігацій. Ідеться про формування нової логіки корпоративних фінансів, де джерела капіталу, інвестиційні рішення, структура витрат, управління ризиками, звітність та репутаційна політика підпорядковуються довгостроковій стійкості. У цьому аспекті зелене фінансування безпосередньо корелює з безпекоорієнтованим розвитком підприємства.

По-перше, воно підсилює енергетичну безпеку. Інвестиції у модернізацію обладнання, енергоефективність, автономні джерела енергії, накопичувачі та мікрогенерацію зменшують залежність бізнесу від коливань тарифів, перебоїв у мережі та фізичних загроз для централізованої енергетичної інфраструктури. Для України воєнного часу це набуває особливої цінності, оскільки стійкість до відключень електроенергії прямо впливає на безперервність операційної діяльності.

По-друге, зелені фінанси посилюють фінансову безпеку. Енергоощадні й ресурсоефективні проекти зазвичай знижують постійні витрати, підвищують маржинальність і роблять грошові потоки прогнозованішими. Крім того, відповідність ESG-принципам поліпшує доступ до міжнародного фінансування, грантових програм, пільгових кредитів і механізмів змішаного фінансування. У результаті підприємство отримує ширший інструментарій капіталізації та меншу залежність від дорогих короткострокових джерел.

По-третє, зелене фінансування підсилює регуляторну безпеку. Європейська інтеграція України означає поступове наближення бізнесу до європейських вимог у сфері кліматичної політики, нефінансового розкриття інформації, вуглецевого регулювання й екологічних стандартів. Європейський зелений курс прямо пов'язує

конкурентоспроможність із декарбонізацією, а механізм СВAM із 1 січня 2026 року перейшов у визначальний режим застосування, що посилює значення вуглецевої ефективності для експортерів на ринок ЄС [3]. Відтак екологічна модернізація стає формою захисту від майбутніх витрат, штрафів і втрати доступу до зовнішніх ринків.

По-четверте, зелені фінанси працюють на репутаційну та інвестиційну безпеку. Компанія, яка демонструє системне управління екологічними ризиками, прозорість даних та відповідальне корпоративне управління, сприймається як менш ризиковий позичальник і партнер. Це особливо важливо в умовах, коли глобальний капітал дедалі більше орієнтується на ESG-фільтри, а міжнародні фінансові інституції пов'язують доступ до фінансування з дотриманням критеріїв стійкості [4].

Тому зелений фінансовий інструментарій слід розглядати як важливу складову фінансових стратегій безпекоорієнтованого розвитку. Його стратегічна функція полягає не лише у фінансуванні екологічних проєктів, а у зниженні сукупного профілю ризиків підприємства та зміцненні його довгострокової життєздатності.

Розвиток зеленого фінансування в Україні відбувається у полі впливу трьох взаємопов'язаних контурів: глобального, європейського та національного. На глобальному рівні рамкову основу формують Цілі сталого розвитку ООН, Паризька кліматична угода, міжнародні стандарти ESG та рекомендації щодо зелених облігацій і кліматичних розкриттів. На європейському рівні ключовим орієнтиром виступає European Green Deal, що визначає кліматичну нейтральність до 2050 року як базову мету та інтегрує екологічні критерії у промислову, інвестиційну, енергетичну, транспортну й торговельну політику ЄС [3]. Для України цей курс важливий не лише як зовнішній орієнтир, а як майбутня норма функціонування єдиного ринку, до якого наша держава інтегрується.

На національному рівні розвиток зеленого фінансування спирається на стратегічні документи у сфері екологічної та кліматичної політики. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» закріпив довгострокові пріоритети державної екологічної політики [2]. Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1363-р схвалено Стратегію екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року, а у 2025 році уряд затвердив новий операційний план її реалізації на 2025-2027 роки [4]. Це має принципове значення, оскільки екологічна безпека тут прямо визнається елементом національної безпеки.

Важливим кроком стало схвалення Національного плану з енергетики та клімату на період до 2030 року у червні 2024 року [1]. Документ покликаний узгодити енергетичну, кліматичну та економічну політику України із європейським підходом, а у 2025 році була утворена міжвідомча робоча група для моніторингу його виконання. Також діють Національний план дій з енергоефективності до 2030 року та Національний план дій з відновлюваної енергетики до 2030 року, що формують галузеву основу для реалізації зелених інвестицій [1].

Для фінансової системи ключовою стала інституційна позиція НБУ щодо розвитку сталого фінансування. Відповідна політика НБУ не лише дала визначення

базовим поняттям, а й окреслила напрям інтеграції ESG-факторів у банківський сектор та систему ризик-менеджменту [1]. Це свідчить про те, що зелені фінанси поступово переходять із площини окремих ініціатив у площину системної трансформації фінансового ринку.

Окремо слід наголосити на правовому закріпленні зелених облігацій в Україні. Законодавчі зміни, пов'язані із Законом № 738-IX, імплементовані до Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», визначили зелені облігації як боргові цінні папери, кошти від яких використовуються виключно на фінансування екологічного проєкту або окремого його етапу [2]. Це створило базові передумови для розвитку ринку тематичних боргових інструментів, хоча його повномасштабне розгортання стримується воєнними ризиками, низькою глибиною ринку капіталу й недостатньою кількістю підготовлених емітентів.

Практичним механізмом державної підтримки стало формування Державного фонду декарбонізації та енергоефективної трансформації. Постановою Кабінету Міністрів України № 761 від 21 червня 2024 року затверджено порядок використання його коштів, а у 2025 році цей порядок уточнювався змінами [3]. За інформацією Держенергоефективності, Фонд декарбонізації України запрацював як перший державний револьверний механізм цільового фінансування проєктів енергоефективності та декарбонізації для бізнесу і муніципалітетів [4]. Важливість цього інструменту полягає у поєднанні бюджетної підтримки, компенсації відсотків, пільгового фінансування та залучення міжнародних ресурсів.

Водночас інституційне поле зеленого фінансування в Україні поки що залишається фрагментарним. Наявні стратегії та плани створюють напрям руху, але не усувають проблем ринкової інфраструктури, дефіциту довгих ресурсів, браку верифікації зелених проєктів, слабкої практики нефінансового розкриття та обмеженої готовності малого і середнього бізнесу працювати з ESG-критеріями. Саме тому зелені фінанси в Україні перебувають на етапі становлення: нормативна рамка вже сформована в основних контурах, але механізми масового практичного застосування ще потребують розвитку.

### Список використаних джерел:

1. Політика щодо розвитку сталого фінансування: Національний банк України. 2021. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Policy\\_rozvytok-stalogo-finansuvannja\\_2025.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025.pdf)
2. Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.10.2021 р. № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1363-2021-%D1%80>
3. Про затвердження Порядку використання коштів державного фонду декарбонізації та енергоефективної трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок, Умови від 21.06.2024 р. № 761. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/761-2024-%D0%BF>
4. Про схвалення Національного плану з енергетики та клімату на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.06.2024 р. № 587-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/587-2024-%D1%80>

**Володимир Хоманець**

кандидат економічних наук,

Надзвичайний і Повноважний Посол України  
в Туніській Республіці і в Державі Лівія за сумісництвом

khomanets@gmail.com

ORCID: 0009-0004-0564-374X

## **ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ В АФРИЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЕРЕРОЗПОДІЛУ ГЛОБАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ У ПЕРІОД ГЕОПОЛІТИЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Тривалий час глобальна економічна система функціонувала на основі відносно стабільної моделі, за якої основні фінансові та інвестиційні потоки концентрувалися у межах традиційних економічних центрів – Північної Америки, Західної Європи та Східної Азії. Проте пандемія COVID-19, російсько-українська війна, енергетична криза, загострення ситуації на Близькому Сході та посилення стратегічного суперництва між США і Китаєм продемонстрували вразливість існуючої моделі глобалізації. У відповідь на ці виклики провідні економіки розпочали пошук нових партнерств, альтернативних ринків та інструментів диверсифікації фінансових потоків.

Саме в цьому контексті Африка дедалі активніше інтегрується у систему глобальної економічної дипломатії. Континент поступово перетворюється на один із ключових об'єктів міжнародної інвестиційної конкуренції, а економічна дипломатія стає механізмом формування нової архітектури світових фінансових потоків. Африканські держави, своєю чергою, дедалі активніше використовують дипломатичні та економічні інструменти для залучення інвестицій, розвитку інфраструктури, модернізації промисловості та посилення власної ролі у світовій економіці.

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими трансформаційними процесами, що супроводжуються зміною структури глобальних фінансових потоків, переосмисленням ролі традиційних центрів сили та посиленням геополітичної турбулентності. В умовах зростання міжнародної конкуренції за ресурси, логістичні маршрути, ринки збуту та інвестиційний капітал економічна дипломатія дедалі більше перетворюється на один із ключових інструментів перерозподілу глобальних фінансових ресурсів. Особливого значення у цьому контексті набуває Африка, яка поступово трансформується з периферійного регіону світової економіки на важливий центр економічного зростання, інвестиційної активності та геоекономічного впливу.

Сьогодні провідні держави та інтеграційні об'єднання, зокрема Європейський Союз, США, Китай, Туреччина, країни Перської затоки та інші глобальні актори, активізують економічну дипломатію на африканському напрямі. Це зумовлено не лише значним ресурсним потенціалом континенту, але й його демографічною



динамікою, стратегічним географічним положенням, а також роллю Африки у формуванні нових глобальних виробничих і логістичних ланцюгів. У результаті африканський континент стає простором конкуренції різних моделей економічного впливу та механізмів фінансової присутності.

#### *Африка як об'єкт глобальної економічної дипломатії*

Сучасна Африка поступово трансформується у новий центр глобального економічного зростання. Континент дедалі чіткіше позиціонує себе як цілісний макрорегіон зі спільними економічними інтересами та узгодженими стратегічними цілями розвитку. Важливу роль у цьому процесі відіграє багаторівнева система регіональної інтеграції, яка охоплює вісім субрегіональних об'єднань і наднаціональний рівень у вигляді Африканського Союзу, що об'єднує всі 55 держав і територій континенту. Стратегічною метою цієї інституційної архітектури є формування до 2063 року єдиного політико-економічного простору та посилення переговорних позицій Африки у світовій економіці.

Ключовим елементом сучасної економічної дипломатії Африки стала Африканська континентальна зона вільної торгівлі (AfCFTA), запуск якої у 2018 році започаткував формування найбільшого у світі спільного ринку за кількістю учасників з часу створення Світової організації торгівлі та яка передбачає поступове скасування до 90% митних тарифів. Реалізація цього проєкту створює передумови для зростання внутрішньоафриканської торгівлі, активізації інвестиційної діяльності та посилення інтеграції континенту у глобальні фінансові потоки. Усунення торговельних бар'єрів і розвиток єдиного ринку роблять Африку більш привабливою для міжнародного капіталу та транснаціональних корпорацій.

Зростання ролі Африки у світовій економіці супроводжується активізацією економічної дипломатії провідних міжнародних акторів. Європейський Союз реалізує стратегію Global Gateway, у межах якої передбачено мобілізацію значних фінансових ресурсів до 150 млрд євро для розвитку інфраструктури, енергетики, логістики, аграрного сектору та цифрової економіки Африки. Ця ініціатива є не лише економічним, але й геополітичним інструментом посилення європейського впливу та альтернативою китайській ініціативі «Один пояс, один шлях».

Поряд із багатосторонніми ініціативами Європейського Союзу, окремі європейські держави реалізують власні стратегії економічної та політичної присутності в Африці. Показовим прикладом є італійський «План Маттеї» (*Piano Mattei*), спрямований на поглиблення співпраці з країнами континенту із загальним обсягом фінансування близько 5,5 млрд євро. Ініціатива охоплює держави Північної та Субсахарської Африки та передбачає розвиток у таких ключових сферах, як освіта, охорона здоров'я, водопостачання, сільське господарство, енергетика та інфраструктура. Реалізація цієї стратегії також відображає прагнення Італії вирішувати комплексні завдання, пов'язані з міграційною політикою, енергетичною безпекою та зміцненням свого геополітичного статусу як посередника між Європою та Африкою.

Водночас Китай продовжує активно використовувати механізми економічної дипломатії через масштабне фінансування інфраструктурних проєктів, розвиток транспортних коридорів, будівництво портів, залізниць та енергетичних об'єктів. Африка стала одним із ключових напрямів китайської зовнішньоекономічної стратегії, що дозволяє Пекіну не лише забезпечувати доступ до ресурсів, але й формувати власні фінансово-економічні зони впливу. Лише у 2025 році обсяг прямих інвестицій з КНР у промисловий сектор Африки сягнув рекордних 12,3 млрд доларів США. Це свідчить про докорінну зміну стратегії Пекіна: перехід від державного фінансування інфраструктури до активної експансії приватного капіталу. Така тенденція обумовлена пошуком нових ринків збуту в умовах жорсткої цінової конкуренції всередині Китаю.

Основною рушійною силою цього процесу стала не лише дешева робоча сила, а й значно вища прибутковість бізнесу. В Африці ціни на готову продукцію подекуди втричі перевищують китайські. Нові виробництва орієнтуються переважно на місцевого споживача, а не на глобальний експорт. Це сприяє глибшій регіональній інтеграції. Водночас стрімке зростання населення та прогнозоване економічне лідерство Африки роблять континент ключовим майданчиком для китайського промислового розвитку.

Активну економічну дипломатію на континенті реалізують також і держави Перської затоки, Туреччина, Індія та США. Особливого значення набуває конкуренція за контроль над критично важливими мінералами - літієм, кобальтом, міддю та рідкоземельними ресурсами, необхідними для енергетичного переходу та розвитку високотехнологічних галузей. Таким чином, Африка стає одним із центральних елементів глобальної боротьби за майбутню структуру світової економіки.

#### *Економічна дипломатія як інструмент перерозподілу фінансових потоків*

У сучасних умовах економічна дипломатія виходить за межі традиційних торговельних переговорів і дедалі більше охоплює механізми залучення інвестицій, фінансового впливу, кредитування, інфраструктурного партнерства та технологічної співпраці. Через економічну дипломатію держави та міжнародні організації фактично здійснюють перерозподіл глобальних фінансових потоків, спрямовуючи капітал у стратегічно важливі регіони.

Африка у цьому процесі відіграє особливу роль. Значний демографічний потенціал, швидке зростання міст, потреба у модернізації інфраструктури та високий попит на інвестиції роблять континент одним із найбільших реципієнтів міжнародного фінансування. Водночас фінансові потоки до Африки дедалі більше мають не лише економічний, але й геополітичний характер.

Економічна дипломатія реалізується через систему міжнародних фінансових інституцій, інвестиційних фондів, програм розвитку та двосторонніх угод. Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк, Африканський банк розвитку та інші структури активно фінансують транспортні коридори, енергетичні проєкти, цифрову інфраструктуру та

агропромисловий сектор. Такі інвестиції формують нові логістичні маршрути, змінюють напрями руху капіталу та інтегрують африканські економіки у глобальні виробничі ланцюги.

Показовим прикладом є розвиток міжнародних транспортних коридорів, зокрема проєкту Lobito Corridor, який передбачає модернізацію залізничного сполучення від порту Лобіту в Анголі до Демократичної Республіки Конго та Замбії. Цей маршрут має стратегічне значення для експорту критично важливих мінералів, зокрема міді та кобальту, і розглядається як елемент диверсифікації глобальних логістичних ланцюгів, у тому числі як альтернатива зростаючому впливу Китаю в регіоні. Подібні інфраструктурні ініціативи фактично формують нову карту глобальних економічних потоків та посилюють роль Африки у міжнародній торгівлі.

Суттєвого значення набуває і енергетична дипломатія. Африка володіє значними ресурсами для розвитку сонячної енергетики та виробництва «зеленого» водню. У цьому зв'язку європейські держави активно інвестують у проєкти, спрямовані на створення інфраструктури для експорту чистої енергії до Європи. Таким чином, Африка поступово еволюціонує від ролі постачальника сировини до стратегічного партнера у сфері декарбонізації та енергетичної трансформації.

*Україна, Африка та Європа у новій системі глобальної економічної взаємодії*

Україна сьогодні поступово набуває ролі одного з ключових економічних драйверів Європи. Її економіка трансформується у найбільший інвестиційний проєкт на європейському просторі. За наявними оцінками, потреби у післявоєнній відбудові перевищують 500 млрд доларів США, що формує безпрецедентний за масштабами ринок для міжнародних інвесторів. У відповідь на ці виклики ЄС ініціював низку фінансово-інституційних механізмів, зокрема *Ukraine Investment Framework (UIF)* як інвестиційний компонент програми *Ukraine Facility* загальним обсягом 50 млрд євро. Зазначений інструмент спрямований на мобілізацію приватних і публічних інвестицій у ключові сектори економіки. Таким чином, Україна поступово переходить від статусу реципієнта міжнародної допомоги до ролі повноцінного інвестиційного простору Європи.

Відбудова інфраструктури виступає пріоритетним напрямом інвестиційної діяльності. Зокрема, Європейський інвестиційний банк у межах ініціативи *EU for Ukraine Initiative* забезпечує фінансування розвитку логістики. Паралельно активізується участь приватного сектору, що проявляється, зокрема, у підготовці європейських телекомунікаційних компаній до відновлення мереж, потенційний обсяг ринку яких оцінюється до 10 млрд доларів США. Це свідчить про те, що навіть окремі галузі української економіки формують значні інвестиційні можливості.

У стратегічному вимірі, з метою забезпечення національної економічної безпеки, Україна ініціює створення міжнародних механізмів підтримки промислового розвитку, зокрема в межах ініціативи «Промисловий Рамштайн», яка спрямована на модернізацію промисловості, запуск нових виробництв та інтеграцію

українських підприємств у європейські ринки. Проект передбачає розробку двосторонніх і багатосторонніх програм із використанням комплексних фінансових інструментів, включаючи гранти, кредити, гарантії та інші механізми. У межах подальшої коаліційної взаємодії Україна планує розширення міжнародного партнерства, зокрема шляхом залучення нових держав до участі в ініціативі «Промисловий Рамштайн» під час міжнародних платформ, таких як Конференція з питань відновлення України (URC 2026). Переговорний процес охоплює як країни ЄС, так і інших міжнародних партнерів, зацікавлених у підтримці українського промислового відновлення.

Крім того Уряд України розробляє комплексну стратегію економічної трансформації до 2035 року – «Економіка майбутнього», яка формується у співпраці з міжнародними партнерами, зокрема МВФ та Групою Світового банку. Документ систематизує чинні урядові стратегії, структурні реформи та євроінтеграційні зобов'язання, інтегруючи їх у цілісну модель довгострокового економічного розвитку. Стратегія передбачає перехід до моделі, орієнтованої на приватні інвестиції, конкуренцію, технологічну модернізацію та підвищення продуктивності, одночасно акцентуючи увагу на інституційній спроможності, макроекономічній стабільності, розвитку інфраструктури, енергетики та людського капіталу. У цьому контексті Україна поступово трансформується у важливий елемент економічної безпеки Європи, поєднуючи функції інвестиційного, виробничого та логістичного хабу.

У сучасній геоекономічній системі поступово формується нова конфігурація взаємодії між Європою, Україною та Африкою. Європейський Союз виступає центром координації фінансових потоків та інвестиційної політики, Африка – одним із головних драйверів демографічного та ресурсного зростання, тоді як Україна набуває ролі індустріально-аграрного та логістичного хабу.

Україна має потенціал стати важливим елементом нової системи економічної дипломатії Європи щодо країн Глобального Півдня, зокрема Африки. Йдеться насамперед про сфери продовольчої безпеки, аграрних технологій, логістики та інфраструктурного співробітництва. Український аграрний сектор, досвід у сфері цифровізації сільського господарства та логістичний потенціал можуть бути інтегровані у ширші європейсько-африканські економічні ініціативи.

У межах програм ЄС, зокрема Global Gateway, відкриваються можливості для участі українських компаній у міжнародних інфраструктурних та аграрних проєктах на африканському континенті. Таким чином, формується модель тристоронньої економічної взаємодії, у якій економічна дипломатія виступає інструментом координації інвестиційних потоків, технологічного обміну та розвитку нових ринків.

У ширшому геоекономічному контексті Україна може виконувати функцію своєрідного мосту між Європою та країнами Глобального Півдня. Це зумовлено її потенціалом як логістичного хабу (зокрема завдяки доступу до Чорного моря та розвитку транспортних коридорів), а також здатністю виступати економічним

посередником, інтегруючи європейські стандарти та забезпечуючи взаємодію з ринками, що розвиваються. Така позиція створює додаткові можливості для залучення інвестицій і формування транзитної економіки.

### *Висновки*

У період геополітичної турбулентності економічна дипломатія дедалі більше перетворюється на ключовий механізм перерозподілу глобальних фінансових потоків. Африка, завдяки своєму ресурсному, демографічному та економічному потенціалу, стає одним із центральних об'єктів міжнародної економічної конкуренції та важливим елементом нової геоекономічної архітектури світу.

Сучасні процеси свідчать про формування нової моделі глобальної економіки, у межах якої фінансові потоки дедалі активніше переорієнтовуються на регіони з високим потенціалом економічного зростання. У цьому контексті економічна дипломатія виступає не лише інструментом розвитку міжнародного співробітництва, але й засобом формування нових центрів економічного впливу.

Відтак зараз окреслюється нова геоекономічна конфігурація у вигляді трикутника «Європа – Україна – Африка», в межах якого масштабні інвестиції – понад 500 млрд дол. США в Україні та близько 150 млрд євро в Африці – сприяють формуванню нової архітектури світової економіки. У цій новій системі економічної взаємодії Африка виступає одним із ключових драйверів світового розвитку, ЄС – центром координації інвестиційних процесів, а Україна – перспективним партнером у побудові нових економічних і логістичних зв'язків. Саме тому економічна дипломатія в Африці сьогодні є не лише елементом зовнішньої політики, але й одним із визначальних чинників трансформації світової економіки у XXI столітті.

### **Список використаних джерел:**

1. African Union. Agenda 2063: The Africa We Want. Addis Ababa, 2023. URL: <https://au.int>
2. European Commission. Global Gateway: Progress Report and Strategic Investment Priorities. Brussels, 2023. URL: <https://commission.europa.eu>
3. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Operations in Ukraine and Southern and Eastern Mediterranean (SEMED). London, 2024. URL: <https://www.ebrd.com>
4. European Commission. Ukraine Facility: Proposal for a Regulation establishing the Ukraine Facility. Brussels, 2024. URL: <https://commission.europa.eu>
5. Mattei Plan for Africa. Piano Mattei: Strategic Framework for Cooperation with African Countries. Rome, Government of Italy, 2024. URL: <https://www.governo.it>
6. World Bank. Africa's Pulse: An Analysis of Issues Shaping Africa's Economic Future. Washington, DC, 2024. URL: <https://www.worldbank.org>



Електронне наукове видання

# МОДЕРНІ ФІНАНСИ: НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ, БЕЗПЕКА, ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО

Матеріали  
III Міжнародного фінансового форуму

Тернопіль – Буковель  
13-17 травня 2026 року