

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ



Збірник матеріалів
X Всеукраїнської науково-практичної конференції

5 грудня 2025 року
м. Ужгород

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
Кафедра фінансів і банківської справи
Департамент фінансів Закарпатської обласної військової адміністрації
Закарпатський регіональний центр СЕ і ГД НАН України
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Мукачівський державний університет Закарпатський угорський університет
імені Ференца Ракоці II
ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та
перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка»
Рада молодих вчених економічного факультету ДВНЗ «УжНУ»

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ

**Збірник матеріалів
X Всеукраїнської науково-практичної конференції
(5 грудня 2025 р., м. Ужгород)**

*присвяченій 100-річчю від дня народження фундатора економічного
факультету ДВНЗ «УжНУ» професора МЕШКА Івана Михайловича*

Ужгород – 2025

*Затверджено
вченою радою економічного факультету
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,
протокол № 5 від 11.12.2025 року*

Організаційний комітет:

Пітюлич М. М. – **голова організаційного комітету**, д.е.н., професор, член-кор. НАН України, завідувач кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ», директор Закарпатського регіонального Центру СЕ і ГД НАН України;

Чубарь О. Г. – **заступник голови організаційного комітету**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ», старший науковий співробітник Закарпатського регіонального Центру СЕ і ГД НАН України;

Заславська О. І. – **член організаційного комітету**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ»;

Огородник В. О. – **член організаційного комітету**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ»;

Мінкович В. Т. – **координатор конференції**, ст. викладач кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ»;

Кудак К. М. – к.е.н, с.н.с, старший науковий співробітник Закарпатського регіонального Центру СЕ і ГД НАН України;

Благуно І. С. – д.е.н., професор, декан економічного факультету Карпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Попадинець Н. М. – д.е.н., професор, в.о. директора ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка»»;

Папп В. В. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету;

Макарович В. К. – д.е.н., доцент, професор кафедри обліку і аудиту Закарпатського угорського університету імені Ференца Ракоці ІІ;

Костьов'ят Г. І. – к.е.н, доцент, голова Ради молодих вчених економічного факультету ДВНЗ «УжНУ».

Редакційна колегія:

Заславська О. І. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ»;

Мінкович В. Т. – ст. викладач кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «УжНУ».

Т 65 Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів Х Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Ужгород, 5 грудня 2025 р.). – Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2025. – 300 с.

Збірник укладено за матеріалами Х Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти», присвяченої 100-річчю від дня народження фундатора економічного факультету ДВНЗ «УжНУ» професора МЕШКА Івана Михайловича, яка відбулася 5 грудня 2025 р. у ДВНЗ «Ужгородський національний університет», з метою обміну інформацією, досвідом та результатами наукових досліджень з питань модифікації підходів щодо фінансово-кредитного забезпечення розвитку національної та регіональної економіки в реаліях війни та післявоєнного відновлення. Матеріали авторів містять різні точки зору з теоретичних та прикладних засад розвитку фінансової системи держави і регіонів та охоплюють проблемні питання соціально-економічного розвитку України в умовах децентралізації та євроінтеграції, впливу глобальних трансформаційних процесів на фінансову систему країни та функціонування суб'єктів фінансового ринку, модифікації бюджетної та податкової політики в умовах воєнного стану, актуальні аспекти формування зовнішньоекономічної та митної політики держави в реаліях часу, необхідність і перспективи розвитку оціночної діяльності та особливості фінансового менеджменту в період війни та відновлення національної економіки.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Редакція не завжди поділяє думку та погляди авторів. Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

ЗМІСТ

Присвята

До 100-річчя від Дня народження Івана Михайловича Мешка 14

СЕКЦІЯ 1

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Алексєєнко Владислав

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
РЕГІОНІВ У КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 15

Андрощук Ілона

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ДЕТЕРМІНАНТИ
ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ
ТУРБУЛЕНТНОСТІ 17

Антонюк Валентина

КЛЮЧОВА РОЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЗАВДАННЯ ЇЇ РОЗВИТКУ 19

Бойко Ярослав

УКРАЇНСЬКИЙ КРАФТОВИЙ БІЗНЕС: СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ 21

Васильченко Олена

ПЕРСПЕКТИВИ ВХОДЖЕННЯ УКРАЇНИ ДО ЄДИНОГО РИНКУ ЄС 22

Вінтоняк Віталій

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНИХ
ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: КОНЦЕПЦІЇ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ
МЕХАНІЗМИ 24

Гапак Наталія

ГЕНЕРАТИВНИЙ ШІ І КРАФТОВИЙ БІЗНЕС: ІНТЕГРАЦІЯ В СОЦМЕРЕЖІ 26

Герус Олег

ПРОБЛЕМА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ
ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 27

Горват Данієла, Дан Селіна

ЗМІСТ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНОЧНІ ПАРАМЕТРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
ЕФЕКТИВНОСТІ 29

Захарчук Роман, Маматов Олександр, Скуловець Оксана

КАДРОВА КОНВЕРСІЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ
У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВІД ВІЙСЬКОВИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ
ДО ЦИВІЛЬНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ 31

Зимовець Владислав ВРАЗЛИВІСТЬ СЕКТОРА НЕФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЙ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ШОКІВ: КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛІ	32
Івасютин Ігор ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНА СИСТЕМА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	34
Кекерчені Олександр, Панько Яна ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	36
Кокарев Дмитро РОЗВИТОК КЛАСТЕРІВ В ОБОРОННІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	37
Кормош Наталія ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	39
Курта Петро, Ткач Богдан СУТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	41
Кучер Андрій НАФТОВИДОБУВНА ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	42
Ландовський Ярослав ВПЛИВ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ	44
Ландовський Ярослав УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	46
Легета Ярослав АНАЛІЗ ВИХІДНИХ УМОВ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	48
Лисий Владислав РОЛЬ ВЕЛИКИХ ДАНИХ (BIG DATA) У ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ	50
Логвінов Павло, Буряченко Андрій СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	51
Медулич Олександр СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	53
Михайлюк Інна МАСШТАБИ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЗАКАРПАТСЬКІЙ ОБЛАСТІ	54
Нестор Ольга КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	56

Одотюк Ігор ВІД БОРГОВОЇ КРИЗИ ДО ОБМЕЖЕНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ЦИФРОВИХ РЕАЛІЯХ МЕТАВСЕСВІТУ	58
Парамуда Анастасія ЯКІСТЬ ТА РІВЕНЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ	60
Парфентьєва Олена МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ	62
Побережник Олександр РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	64
Полінкевич Оксана БЕЗПЕКА ТА КІБЕРЗАХИСТ У SMART-ПРОСТОРИ ГРОМАД	66
Помаза-Пономаренко Аліна, Тарадуда Дмитро СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	68
Попадинець Назарій БРЕНД ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	70
Рошко Станіслав ВОЛОДІННЯ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ У ПОСИЛЕННІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	72
Тігор Норберт, Пеняк Крістіан ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ ТА ЇХ МІСЦЕ В ЛОГІСТИЧНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	75
Ухач Софія ЕКОЛОГІЧНА ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ ГОТЕЛЬНОГО ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	76
Хандога Юрій СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	78
Хомюк Наталія РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ ВІЙНИ	80
Царьова Тетяна, Чубарова Анна ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ МІЖНАРОДНИХ РИТЕЙЛЕРІВ НА РИНКУ УКРАЇНИ	82
Чубарь Оксана, Бідяк Віктор КРИТЕРІЇ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ	85

СЕКЦІЯ 2
АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Баб'як Вікторія СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ВИКЛИКІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ	89
Балог Євгенія СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ ВАЛЮТНОГО РИНКУ	91
Белецький Олександр ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВОГО РИНКУ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	93
Блохін Сергій РИНОК «ЗЕЛЕНИХ» ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ПОШКОДЖЕНИХ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ	95
Борзенко Олена, Глазова Анна КЛЮЧОВІ ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ СТРУКТУРНИХ ЗМІН ГЛОБАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ	97
Борщевський Богдан ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ НАРОЩУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	99
Бутурлакiна Тетяна МІСЦЕВІ ФІНАНСИ В УКРАЇНІ: СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ДО УЧАСТІ У МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРСТВАХ ТА ПРОГРАМАХ	101
Васильчук Ірина, Толмач Світлана ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ	103
Веселовська Катерина РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ	105
Височанський Володимир ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРОШОВОЇ СИСТЕМИ: ВІД РЕГУЛЮВАННЯ ДО САМОРЕГУЛЯЦІЇ	107
Вовканич Максим РИЗИКИ ТА БАР'ЄРИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ПРИКОРДОННІ РЕГІОНИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	109
Горбоконь Віталій СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ FINTESCH-СЕКТОРУ В УКРАЇНІ	111
Гребенюк Вадим ЕВОЛЮЦІЯ РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ: ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ	113

Греміт Катерина ЦИФРОВИЙ АУДИТ І ЗАСТОСУВАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІ	114
Йовбак Владислав ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	116
Кльоб Арсеній РОЛЬ ВАЛЮТНИХ ІНТЕРВЕНЦІЙ НБУ В СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РФ	118
Криванич Владислав КЛЮЧОВІ ЕТАПИ ПОХОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ГРОШЕЙ	120
Кудрик Роман РОЛЬ ФІНАНСОВИХ РЕГУЛЯТОРІВ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ МІНЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ	122
Лебеза Неля ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА РЕГУЛЮВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ	124
Лешко Віолетта ПРАВОВИЙ СТАТУС ГРИВНІ ЯК ВАЛЮТИ ТА ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ У МІЖНАРОДНИХ РОЗРАХУНКАХ	125
Макаренко Юлія РОЛЬ ФАКТОРИНГУ У ВІЙСЬКОВИХ УМОВАХ ТА ПІСЛЯВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ	128
Максимюк Мирослав ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ У ПРОЄКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	130
Мінкович Вікторія, Ковач Анна ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВИХ БІРЖ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ВОЄННОГО СТАНУ	132
Огразанський Владислав ФІСКАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ: ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДТВОРЕННЯ ТА БЕЗПЕКОВІ ОРІЄНТИРИ	134
Сідельникова Лариса МОДЕРНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ІНТЕРПРЕТАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ГРОМАД	136
Стойка Вікторія ПОЛЬСЬКИЙ ВЛІК – ЛІДЕР ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ МОБІЛЬНИХ ПЛАТЕЖІВ	138
Текелій Дарія ДИНАМІКА ОБЛІКОВОЇ СТАВКИ НБУ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ	140
Терентьєва Вікторія ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: ПОТЕНЦІАЛ ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТ	142

Тимчак Мар'яна СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ У ВОЄННИХ ТА ПІСЛЯВОЄННИХ УМОВАХ	143
Черленяк Іван, Федурця Василь УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	145
Чубарь Оксана ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ДИНАМІКА ТА АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ	148
Філіпов Денис МАКРОЕКОНОМІЧНА СТАБІЛІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ ЗАДЛЯ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	150
Юнко Василь ІНТЕГРАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОГО СЕКТОРА В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	152
Якубець Олеся МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ	154

СЕКЦІЯ 3

МОДИФІКАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ ТА ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ

Британюк Моніка ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРУКТУРИ ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ	157
Вінце Оттіло ФІСКАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: УКРАЇНА ТА ЄС	160
Водяницький Максим ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	161
Губін Дмитро СТРАТЕГІЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ АРХІТЕКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	163
Давидович Данієлла БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ УКРАЇНИ: ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ	165
Добруник Ангеліна АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ТРЕНДІВ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗВЕДЕНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	168
Ковач Аліна, Керецман Наталія ПОДАТКОВІ ЕФЕКТИ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ В РЕГІОНИ: ОЦІНКА ДИНАМІКИ НАДХОДЖЕНЬ В ЗАКАРПАТСЬКУ ОБЛАСТЬ	171

Кузнєцов Олександр ВПЛИВ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ	173
Ладика Богдан РОЛЬ ПОДАТКІВ В ЕКОНОМІЦІ ДЕРЖАВИ	175
Мегела Євгенія ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	177
Мінкович Вікторія, Ізай Дарина СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ	180
Олексій Михайло НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ	183
Пастернак Влада ВИКЛИКИ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	185
Пітюлич Михайло, Траньович Юлія ФІСКАЛЬНІ ВИКЛИКИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: АНАЛІЗ ПОДАТКОВОГО БОРГУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРУВАННЯ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ	187
Придко Ростислав ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА ГРОМАД: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	189
Сабо Андріана АНАЛІЗ ВПЛИВУ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ НА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	190
Цветков Ілля, Чакій Ольга СИСТЕМА «ЕАКЦИЗ» ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕТІНІЗАЦІЇ РИНКУ ПІДАКЦИЗНИХ ТОВАРІВ В УКРАЇНІ	193
Черниш Оксана, Чорний Данііл ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ ТА ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	195
Шпонтак Валерія ОЦІНКА РОЛІ ПДВ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	197
Щербина Ніколета ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАЙНОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ	199

СЕКЦІЯ 4
РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕРІОД ВІЙНИ
ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Бобрик Олена, Лещенко Сергій ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	203
Ботнарчук Аліна ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	204
Бучковська Вероніка ОПТИМІЗАЦІЯ ПОРТФЕЛІВ АКТИВІВ КУА В УМОВАХ ВОЛАТИЛЬНОСТІ РИНКУ ТА НЕОБХІДНОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІКВІДНОСТІ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ	206
Варига Данило ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ	209
Гребінь Вікторія АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ШАХРАЙСТВА НА СТРАХОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ	211
Греміт Катерина СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	213
Живко Зінаїда, Гарбузова Вікторія, Аксьонов Євген ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ	215
Живко Зінаїда ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «БІШ-КОМПАНІ»	217
Заяць Мілада АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	220
Кампо Георгіна, Дочинець Наталя ВПЛИВ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ НА ВАРТІСТЬ КОРПОРАЦІЇ	221
Кононенко Валерій, Кушко Ігор РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДБУДОВІ ГРОМАД	223
Лобай Валерія ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	226
Олефіренко Костянтин МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ У ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	228

Соколова Зоя

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ
ЕКОНОМІКИ В КРАЇНАХ АФРИКИ 230

Харченко Вікторія

РОЛЬ МУНІЦИПАЛЬНИХ ФІНАНСІВ У ПІСЛЯВОЄННОМУ
ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ 231

СЕКЦІЯ 5

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Білавич Юрій

РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ БАНКІВ У ТРАНСФОРМАЦІЇ
ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 234

Васильчук Ірина, Васін Ігор

МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ ESG-ЧИННИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ
ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ КОМПАНІЙ 235

Вовк Ростислав

ESG-ОРІЄНТОВАНІ ПРАКТИКИ ЯК ДРАЙВЕР ДОВГОСТРОКОВОЇ
ПРИБУТКОВОСТІ КОМПАНІЙ 237

Давимука Олег

ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ
АЛЬТЕРНАТИВНЕ КРЕДИТУВАННЯ: ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ
ЯК ДРАЙВЕР ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ 238

Дильова Юлія

СЕГМЕНТАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ
ЯК ВАЖЛИВА УМОВА ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ 240

Зубков Руслан

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОГО
РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 242

Климаш Наталія, Перещ Світлана

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 244

Криворук Дмитро

ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕР ОНОВЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ:
МОЖЛИВОСТІ, ЗАГРОЗИ ТА РЕГУЛЯТОРНІ ВИКЛИКИ 246

Лемак Василь

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ 247

Макарович Вікторія

УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 249

Мінкович Вікторія, Бабич Софія

ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ:
МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ
ТУРБУЛЕНТНОСТІ 252

Мозиль Василь СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	256
Недбало Юлія ПРОБЛЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВІЙНИ	257

СЕКЦІЯ 6
РОЛЬ ТА АКТУАЛІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ТА МИТНОЇ
ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

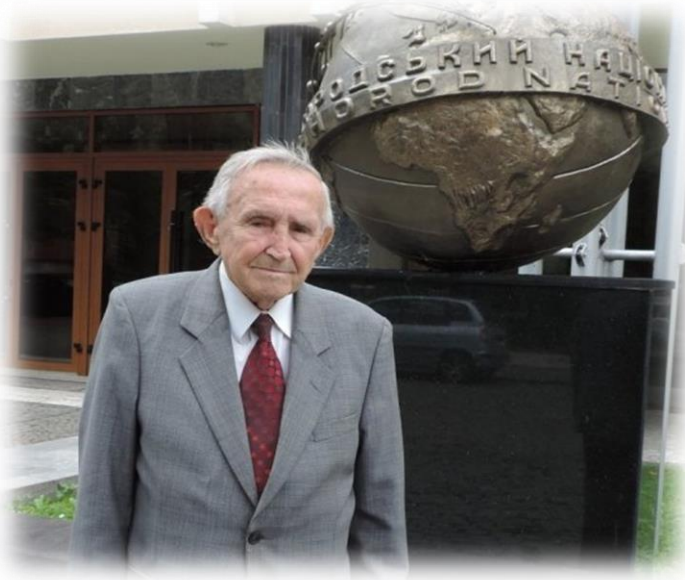
Данилець Валерія ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ МИТНИХ ОРГАНІВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ КОНТРОЛЮ ЗА ДОСТАВКОЮ ВАНТАЖІВ	260
Зубак Василь БОРОТЬБА З КОНТРАБАНДОЮ ТА ПОРУШЕННЯМИ МИТНИХ ПРАВИЛ У КОНТЕКСТІ ДОТРИМАННЯ МИТНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	261
Зубанич Максим МИТНІ ПЛАТЕЖІ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ	262
Зубрик Віталій ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНО-ПЕРЕВІРОЧНОЇ РОБОТИ МИТНИХ ОРГАНІВ	265
Ільків Юрій, Чакій Ольга МИТНЕ ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	268
Косачевич Володимир МИТНА ВАРТІСТЬ ТОВАРІВ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	269
Костьов'ят Ганна МЕХАНІЗМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ МИТНОГО ТА ПОДАТКОВОГО КОМПЛАЄНСУ УКРАЇНИ З ВИМОГАМИ ЄС В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	271
Лешанич Олександр МИТНИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	272
Ловас Сергій МИТНА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АПК У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	274
Логойда Росанна МИТНО-ТАРИФНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	275
Мадяр Іван МИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ	277
Маричак Юрій МИТНА БЕЗПЕКА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ	279

Набієв Мамед УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ АДМІНІСТРУВАННЯ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ	280
Смерековська Мирослава, Чакій Ольга ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	282
Фельбаба Тетяна ВПЛИВ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	284
Фундерак Катерина, Чакій Ольга МИТНІ ПЛАТЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	285

СЕКЦІЯ 7
**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОЦІНОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Бабунич Юлія ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ТОВАРНОГО ЗНАКУ	288
Гіді Матей ОЦІНКА ВАРТОСТІ БАНКУ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ	290
Заславська Ольга МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ BIG DATA ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ТОЧНОСТІ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БАНКІВ	292
Маліновська Катерина АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ ОЦІНОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	294
Огородник Валерія, Дуридівка Олександр ВОЄННІ РИЗИКИ ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ ЧИННИК ВПЛИВУ НА ОЦІНКУ МАЙНА	296
Хаван Тетяна ОЦІНКА БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ	298

До 100-річчя від Дня народження Івана Михайловича Мешка



Іван Михайлович Мешко
(1925-2024 рр.),
доктор історичних наук,
професор, фундатор економічного
факультету УжНУ, засновник
і творець економічної науки
університету та всього
Закарпаття, почесний житель
м. Ужгород, активний
громадський діяч і патріот
України.

Іван Михайлович Мешко народився 23 листопада 1925 року у с. Лецовиця Мукачівського району. Після закінчення початкової та неповної середньої школи з 1941 року навчався у Мукачівській торгівельній академії. У 1945-1948 роках працював головним державним інспектором Закарпатської області по торгівлі. У 1950 р. закінчив Львівський торгово-економічний інститут, а через шість років – аспірантуру Інституту суспільних наук АН УРСР (м. Львів). У 1950-1953 роках працював директором Мукачівського кооперативного технікуму.

Після закінчення аспірантури у 1956 р. І. Мешко захистив дисертацію на тему «Економічні погляди С. А. Подолинського» і здобув науковий ступінь кандидата економічних наук. У 1973 р. ним була захищена дисертація на здобуття наукового ступеня доктора історичних наук на тему «Громадсько-політичний рух і суспільна думка Угорщини періоду кризи і падіння кріпосного права (кінець XVIII – перша половина XIX ст.)».

Упродовж 59 років – з 1956 по 2015 роки – працював в Ужгородському національному університеті, спочатку на кафедрі політекономії, а згодом на заочному, загальнонауковому та економічному факультетах. Був засновником економічного факультету УжНУ, його першим деканом (1963-1989 рр.), згодом завідувачем кафедри фінансів і кредиту (1963-1995 рр.) та професором цієї ж кафедри (1995-2015 рр.). Упродовж 24 років очолювання економічного факультету за його участі було створено 3 кафедри, підготовлено 3 докторів і 17 кандидатів економічних наук, випущено близько 10 тисяч фахівців-економістів і фінансистів.

Упродовж своєї наукової діяльності Іван Мешко опублікував понад 200 праць з актуальних проблем усесвітньої історії, історії економічних учень, економічної проблематики.

Багаторічна праця Івана Михайловича Мешка у науковій і педагогічній сферах була високо оцінена: його нагороджено орденом Знак пошани (1976 р.), медаллю Мінвузу УРСР «За відмінні успіхи в роботі» (1975 р.), знаком «Відмінник освіти» (1995 р.). 22 січня 2022 р. з нагоди відзначення Дня соборності України І. Мешка було нагороджено орденом «За заслуги» III ступеня.

СЕКЦІЯ 1

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Владислав Алексєєнко, аспірант 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ У КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Тривала військова агресія проти України призвела до системних руйнувань національної економіки, обсяг яких вимагає значних ресурсів для відновлення. Водночас відбудова має бути спрямована не на реставрацію застарілої сировинної структури економіки, а на формування нової інноваційно-орієнтованої моделі, яка відповідає стандартам ЄС і враховує безпекові виклики [1]. В умовах децентралізації ключовими суб'єктами імплементації політики відновлення стають регіони, які є «точками росту», де фізично розміщуються підприємства та людський капітал.

Разом з тим, розробка дієвих механізмів відновлення на рівні областей ускладнюється недосконалістю наявного методичного забезпечення. Проведений аналіз свідчить про обмеженість застосування існуючих інструментів оцінювання інноваційного потенціалу в українських реаліях, а саме:

1. Глобальний інноваційний індекс (GII) [4] та Європейське інноваційне табло (EIS) [3] фокусуються на макропоказниках країни, нівелюючи значну диференціацію регіонів (мезорівня), що є критичним в умовах децентралізації;
2. Регіональне інноваційне табло (RIS Scoreboard) [5], хоча й орієнтоване на мезорівень, базується на моделі інновацій мирного часу і є нечутливим до факторів безпекових ризиків та руйнування інфраструктури;
3. Концепції економічної стійкості (Resilience) [6], як правило, розглядають адаптацію до фінансових криз, залишаючи поза увагою специфіку функціонування інноваційних систем в умовах довготривалих воєнних загроз;
4. Існуючі вітчизняні підходи часто фрагментарні та не повною мірою гармонізовані з методиками ЄС.

Таким чином, виникає потреба у синтезі цих підходів для створення адаптивної моделі оцінювання.

Враховуючи зазначене, пропонується методичний підхід, що базується на синтезі теоретичних засад Регіональних інноваційних систем (RIS) [2] та концепції еволюційної стійкості (Resilience). На відміну від традиційних моделей, орієнтованих на стабільні умови, такий синтез дозволяє оцінювати інноваційний розвиток як динамічний процес адаптації. Запропонована модель передбачає:

- застосування концептуальної рамки Регіональних інноваційних систем (RIS) для структурування індикаторів, що забезпечує сумісність з європейськими підходами (RIS Scoreboard), але з урахуванням обмежень національної статистичної бази;
- інтеграцію принципів еволюційної стійкості (Resilience), що дозволяє оцінювати інноваційний потенціал в динаміці – як спроможність системи до адаптації та відновлення після шоків (масштаб яких верифікується даними RDNA [1]);
- розширення системи оцінювання специфічними індикаторами воєнного часу (інституційна спроможність, людський капітал з урахуванням ВПО, транскордонне співробітництво), які відображають реальні драйвери соціально-економічного розвитку в умовах нестабільності.

Застосування такого підходу дозволяє діагностувати реальний адаптивний інноваційний потенціал регіону, що має важливу практичну цінність як аналітичне підґрунтя для оновлення регіональних стратегій розвитку та впровадження принципів розумної спеціалізації (Smart Specialization). В умовах євроінтеграції використання індикаторів, сумісних з європейськими стандартами (на базі RIS), у поєднанні з оцінкою спроможності до освоєння коштів (Resilience) є важливою передумовою для ефективного залучення коштів структурних фондів ЄС та фінансової підтримки в рамках Ukraine Facility. Таким чином, імплементація розробленої моделі дозволить перейти від ситуативного реагування на руйнування до системного планування повоєнного відновлення на засадах інноваційності та стійкості.

Список використаних джерел:

1. Оновлена оцінка збитків свідчить про потребу у 486 мільярдів доларів для відновлення України протягом наступного десятиліття / Програма розвитку ООН в Україні. 2024. 15 лют. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/onovlena-otsinka-zbytkiv-svidchyt-pro-potrebu-u-524-milyardy-dolariv-dlya-vidnovlennya-ukrayiny-protyahom-nastupnoho> (дата звернення: 28.11.2025).
2. Cooke P. Regional Innovation Systems, Clusters, and the Knowledge Economy. Industrial and Corporate Change. 2001. Vol. 10, No. 4. P. 945-974. URL: <https://doi.org/10.1093/icc/10.4.945> (дата звернення: 28.11.2025).
3. European Innovation Scoreboard 2024 / European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2024. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/779689> (дата звернення: 28.11.2025).
4. Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship / S. Dutta, B. Lanvin, L. Rivera León, S. Wunsch-Vincent (Eds.) ; World Intellectual Property Organization. Geneva : WIPO, 2024. URL: <https://doi.org/10.34667/TIND.50062> (дата звернення: 28.11.2025).
5. Regional Innovation Scoreboard 2025 / European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2025. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/2313906> (дата звернення: 28.11.2025).
6. Simmie J., Martin R. The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2010. Vol. 3, Issue 1. P. 27-43. URL: <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029> (дата звернення: 28.11.2025).

Ілона Андрощук, к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет», м. Кропивницький

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

У сучасних умовах посилення геополітичної напруженості, воєнних конфліктів, кліматичних змін та структурних дисбалансів світового господарства продовольча безпека набуває характеру комплексної глобальної проблеми, що виходить далеко за межі традиційного розуміння забезпечення населення продуктами харчування. Її доцільно розглядати як багатовимірну категорію, що інтегрує економічні, соціальні, екологічні та політичні аспекти функціонування світової продовольчої системи, де глобальні детермінанти формують не лише умови доступності та стабільності постачання продовольства, а й визначають рівень уразливості країн до зовнішніх шоків.

Однією з ключових глобальних детермінант продовольчої безпеки є трансформація світового економічного середовища під впливом процесів глобалізації та регіональної інтеграції. Лібералізація міжнародної торгівлі, розвиток глобальних ланцюгів доданої вартості, концентрація аграрного виробництва та торгівлі у вузькому колі транснаціональних корпорацій з одного боку сприяють ефективнішому перерозподілу ресурсів і розширенню доступу до продовольства, а з іншого – посилюють системні ризики, пов'язані з торговельними обмеженнями, санкціями, логістичними збоями, ціною волатильністю та спекулятивними операціями на товарних біржах. У результаті країни-імпортери, особливо з низьким і середнім рівнем доходу, опиняються у зоні підвищеної залежності від зовнішньої кон'юнктури [1].

Вагомим чинником ризику глобальної продовольчої безпеки виступають екологічні загрози та кліматичні зміни, які модифікують природно-кліматичні умови аграрного виробництва, спричиняють деградацію ґрунтів, скорочення водних ресурсів, зростання частоти посух, повеней, аномальних температур та інших екстремальних погодних явищ. Це зумовлює нестабільність урожаїв, потребу в адаптації агротехнологій, зміну структур посівів та географії виробництва ключових продовольчих культур. Нерівномірність наслідків кліматичних змін для різних регіонів світу посилює просторову диференціацію продовольчої безпеки, поглиблюючи розрив між країнами, що володіють адаптивним потенціалом, та країнами, які не мають ресурсів для інвестицій в «кліматично-розумне» сільське господарство. Не менш значущими є демографічні детермінанти, пов'язані зі зростанням чисельності населення, урбанізацією та трансформацією моделей споживання. Прогнозоване збільшення населення планети, зміна структури харчових уподобань (зростання попиту на білкові продукти, перероблену продукцію, органічне харчування) формують додатковий тиск на світову продовольчу систему, вимагаючи нарощування виробництва, підвищення продуктивності та ефективності використання природних ресурсів. Водночас посилюються соціальні диспропорції у доступі до продовольства – одночасне співіснування голоду, недоїдання та надмірного споживання в різних

країнах і соціальних групах, що свідчить про структурні дисфункції глобальної продовольчої системи.

У контексті зазначених викликів особливого значення набувають інституційні детермінанти продовольчої безпеки, що відображають якість глобального й національного управління, ефективність політичних рішень, узгодженість механізмів міжнародної координації. Міжнародні організації (ФАО, ВПП, ВООЗ, СОТ та ін.) відіграють провідну роль у формуванні норм і стандартів, моніторингу продовольчої ситуації, координації гуманітарних програм, проте їхній вплив обмежується політичною волею держав-членів, рівнем фінансування та суперечностями між національними інтересами [2]. Відсутність дієвих механізмів примусу та санкцій за порушення зобов'язань у сфері продовольчої безпеки часто знижує результативність міжнародних ініціатив.

Державні політики реагування на продовольчі кризи в умовах глобальної невизначеності нерідко характеризуються фрагментарністю й короткостроковою орієнтацією, зосередженою на стабілізації цін та поточній підтримці вразливих груп населення. Натомість стратегічне зміцнення продовольчої безпеки вимагає комплексного підходу, що поєднує розвиток внутрішнього аграрного виробництва, інвестиції в інфраструктуру зберігання й логістики, підтримку дрібних і середніх виробників, запровадження інноваційних технологій, диверсифікацію джерел імпорту та експортних ринків. Інституційна спроможність держав реалізовувати такі стратегії значною мірою залежить від якості публічного управління, рівня корупції, прозорості ринків та доступу до фінансових ресурсів.

Отже, глобальні детермінанти продовольчої безпеки формуються на перетині економічних, екологічних, демографічних та інституційних процесів, які у взаємодії створюють складну систему ризиків і можливостей для країн світу. У цих умовах концепція продовольчої безпеки має еволюціонувати від вузького розуміння «фізичної наявності продовольства» до ширшої парадигми «сталого глобальної продовольчої системи», що базується на принципах справедливості, екологічної збалансованості, інклюзивності та політичної відповідальності. Саме поєднання інноваційних технологій, ефективних інституційних механізмів і узгодженої міжнародної співпраці здатне забезпечити адаптацію світової продовольчої системи до сучасних викликів світового економічного середовища.

Список використаних джерел:

1. Атаманчук З. А., Присяжна К. О. Глобальна продовольча проблема та шляхи її вирішення. БІЗНЕСІНФОРМ. 2025. № 1. С. 33-39.
2. Шлапак А. В., Конохов С. В. Глобальна продовольча проблема: економічний зміст та підходи до вирішення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 112–115.

**Валентина Антонюк, д. е. н., професор, головний науковий співробітник
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ**

КЛЮЧОВА РОЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЗАВДАННЯ ЇЇ РОЗВИТКУ¹

Економіка України у 2022 році пережила шок, спричинений війною, що призвів до різкого скорочення виробництва в усіх сферах економічної діяльності, яке зумовлено тимчасовою окупацією частини територій, руйнуванням, втратою підприємств, інфраструктури, скороченням інвестицій, дефіцитом ресурсів, у тому числі робочої сили. У 2023-2025 рр. економіка змогла певним чином адаптуватися до умов воєнного стану, що проявилось у поступовому відновленні діяльності усіх сфер господарського комплексу. Особлива роль у відновленні належить промисловості, яка попри значні втрати і проблеми забезпечує внутрішню стійкість економіки. За оцінкою Київської школи економіки, станом на листопад 2024 року лише прямі збитки активів підприємств промисловості склали 14,4 млрд. доларів. Було зруйновано або серйозно пошкоджено майже пів-тисячі великих і середніх приватних та державних підприємств [1]. В умовах безперервних бойових дій втрати промисловості тривають. Проте, промисловий сектор залишається одним із ключових секторів національної економіки, що підтверджується його внеском у формування основних макроекономічних показників (табл.): 1) промисловість виробляє найбільшу частку загального обсягу товарів і послуг (34%), забезпечуючи потреби населення та бізнесу; 2) за чисельністю персоналу, промисловість є другою за обсягом сферою зайнятості, залучаючи до трудової діяльності 22% робочої сили та надаючи можливість професійної реалізації й отримання трудових доходів; 3) забезпечує найбільшу частку загальних видатків на персонал (більше 33%), тому має домінуючий вплив на формування доходів населення та його добробут; 4) промислові підприємства здійснюють найбільшу частку відрахувань на соціальні видатки (більше 34%) та відіграють головну роль у формуванні соціальних фондів країни і соціальній підтримці усіх верств населення; 5) промисловість формує найбільшу частку капітальних інвестицій (35-40%); 6) саме у промисловості функціонує найбільша частка підприємств, які здійснюють інновації (63%), та виробляється основна частка (75%) реалізованої інноваційної продукції (РІП), отже промисловість нині є головним драйвером інноваційного розвитку країни. Також промисловість у 2024 р. забезпечила третину податкових надходження до державного бюджету, що значно більше інших секторів економіки.

На початку війни, у 2022 р., вітчизняна промисловість мала великий спад виробництва (на 37% відносно 2021 р.), у 2023–2024 рр. пройшла поступову адаптацію та відновлення, у фактичних цінах зафіксовано зростання, проте у незмінних цінах 2021 р. обсяг реалізованої продукції не відновився до довоєнного рівня, за винятком машинобудування, частка якого зросла з 5,2% до 10,7% [3]. Найбільші темпи зростання продемонстрували галузі оборонно-промислового комплексу, які нині відіграють

¹ Підготовлено у відповідності до НІР "Комплексне наукове дослідження щодо актуалізації промислової політики України на принципах Індустрій 4.0 та 5.0" на замовлення МОНУ, що виконується Інститутом економіки промисловості НАНУ.

основну роль у підвищенні рівня обороноздатності країни шляхом створення і нарощування виробництва сучасних видів озброєння для потреб збройних сил України.

Таблиця 1

**Участь промисловості у формуванні деяких основних показників
національної економіки України, частка у %***

	2021	2022	2023	2024
Частка у обсязі реалізованих товарів і послуг	32,8	34,9	32,3	34,0
Частка у зайнятості населення	23,9	23,8	22,5	21,9
Частка у загальних витратах на персонал	34,9	33,8	32,6	33,1
Частка у всіх відрахуваннях на соціальні заходи	34,7	34,2	33,5	34,1
Частка у капітальних інвестиціях	36	31	44	35
Частка у загальній кількості інноваційно активних підприємств	68	62	62	63

*розраховано і складено автором на основі статистичної інформації Державної служби статистики України [2]

Не дивлячись на вагому роль промисловості у забезпеченні стійкості країни, даний сектор економіки стикається зі значними проблемами, які пов'язані з інвестиційним, ресурсним, кадровим, логістичним забезпеченням. На інституційному рівні найбільшою проблемою є відсутність центрального органу виконавчої влади, який забезпечує ефективне управління промисловою сферою та формує промислову політику. Ліквідація Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості суттєво погіршує можливості вирішення її актуальних завдань, передусім таких як: формування і реалізації стратегії розвитку промисловості на принципах Індустрій 4.0 та 5.0, широкої технологічної модернізації; створення більш сприятливих інвестиційних можливостей галузі, сприяння залученню іноземних інвестицій та формування сприятливих умов кредитування; вирішення питання кадрового забезпечення, оскільки дефіцит кваліфікованих кадрів сьогодні є найбільш вагомою перешкодою для нарощування промислового виробництва. Відновлення, реконструкція та підвищення технологічного рівня промисловості сприятимуть більш успішним євроінтеграційним процесам у виробничій сфері.

Список використаних джерел:

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. КШЕ. Лютий 2025. 28 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf
2. Показники діяльності підприємств. Державна служба статистики України. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності промисловості у 2010–2024 роках. Державна служба статистики України. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Ярослав Бойко, к.е.н., доцент, с.н.с.
Закарпатський регіональний центр соціально-економічних
і гуманітарних досліджень НАН України, м. Ужгород
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

УКРАЇНСЬКИЙ КРАФТОВИЙ БІЗНЕС: СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ

У контексті децентралізації, крафтовий бізнес виступає ключовим драйвером економічної стійкості та розвитку локальних територіальних громад. Тенденція до використання місцевих ресурсів, створення унікального продукту та мінімізації логістичних ланцюгів забезпечує громадам зменшення залежності від великих централізованих підприємств. Підтримка та кластеризація крафтових виробництв мають стати пріоритетом місцевих програм соціально-економічного розвитку для стимулювання самозайнятості та наповнення місцевих бюджетів.

Крафтовий бізнес є невіддільною частиною українського мікро- та малого підприємництва (ММП) і відіграє критичну роль у забезпеченні економічної стійкості та адаптивності країни в умовах воєнного стану. Цей сектор, що спеціалізується на виробництві унікальних, високоякісних товарів, демонструє значну інституційну життєздатність. Кількісний аналіз свідчить про активний ріст підприємницької активності: загальна кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців (ФОП) станом на 1 січня 2025 року досягла 1 707 677 осіб. Це становить зростання на 7.5%, або +118 943 нових ФОП, протягом 2024 року [1].

В організаційній структурі ММП спостерігаються значні демографічні зрушення, особливо у сфері гендерного паритету. Станом на початок 2025 року, частка ФОП, очолюваних жінками, досягла майже паритету і складала 49.4%. Проте, при аналізі нових реєстрацій за 2024 рік, тенденція стає ще більш виразною: понад 61% нових ФОПів було зареєстровано жінками, тоді як чоловіки зареєстрували 39% [2]. Цей сплеск жіночого підприємництва є ключовим структурним фактором, оскільки крафтовий сектор (текстиль, харчова переробка, послуги) традиційно має високу представленість жінок. Така динаміка свідчить про те, що жіноче підприємництво стає головною рушійною силою економічного відновлення на мікрорівні.

Цифрові інструменти відкрили крафтярам шлях до глобальних ринків. Українські виробники активно використовують міжнародні E-commerce платформи, такі як Etsy, Amazon, Shopify та eBay. Організаційна спроможність українського крафту до зовнішньої торгівлі є вражаючою: на найбільшій у світі платформі з продажу крафтових товарів Etsy відкрито понад 30 тис. магазинів з України, які сукупно виставили більш ніж 1.7 млн товарів [3]. Ці показники доводять, що український крафт глибоко інтегрований у світовий E-commerce, використовуючи цифрові інструменти як стратегічний важіль.

Ефективна організація крафтового бізнесу вимагає не стільки нових фінансових стимулів, скільки рішучої регуляторної лібералізації. Бізнес вимагає усунення бюрократизованості та мінімізації втручання чиновників. Позитивним прецедентом є прийняття закону, що спрощує умови виробництва крафтових спиртних напоїв малими підприємцями, який може слугувати моделлю для спрощення регуляторних вимог в інших крафтових секторах (наприклад, харчова промисловість) [4].

Сучасний стан крафтового бізнесу демонструє його високий потенціал для євроінтеграції. Ключові тенденції (зокрема, фокус на якість, екологічність та унікальність) прямо корелюють із вимогами та попитом Європейського Союзу. Разом з тим, для повноцінного виходу на ринки ЄС необхідне системне подолання проблем, пов'язаних із сертифікацією, стандартизацією виробничих процесів та уніфікацією регуляторних вимог до продукції МСБ.

Список використаних джерел:

1. Кількість зареєстрованих ФОП за 2024 рік зросла майже на 120 тисяч. Офіційний сайт Мінфіну. 15 січня 2025. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2025/01/15/143526925/>
2. Динаміка закриття ФОПів у 2024 році. Дослідження YouControl. Офіційний сайт Дія. Бізнес. 7 січня 2025. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/dynamika-zakryttia-foriv-u-2024-rotsi>
3. Українським підприємцям стане зручніше та зрозуміліше продавати товари за кордон через торгові онлайн-платформи. Офіційний сайт Укрпошти. 6 лютого 2024. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/news/58059-ukrainskim-pidprimcjam-stane-zruchnishe-ta-zrozumilishe-prodavati-tovari-za-kordon-cherez-torgovi-onlajn-platforni>
4. Прийнято закон, який спрощує умови виробництва крафтових спиртних напоїв малими підприємцями. Юридична газета. 29 червня 2023. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/priynyato-zakon-yakiy-sproshchue-umovi-virobnictva-kraftovih-spirtnih-napoyiv-malimi-pidpriemcyami.html>

Олена Васильченко, старший викладач

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя

ПЕРСПЕКТИВИ ВХОДЖЕННЯ УКРАЇНИ ДО ЄДИНОГО РИНКУ ЄС

Стратегічною метою, що відображає політичний вибір України щодо економічної та інституційної інтеграції з європейським простором, є входження до єдиного ринку Європейського Союзу (ЄС). За складних умов сучасного становища України цей процес має як політичний, так й економічний зміст: інтеграція відкриває можливості для модернізації, відновлення та розвитку. Досягнення поставленої мети передбачає поглиблення лібералізації торгівлі, узгодження технічних норм і стандартів, доступ до масштабних програм фінансування тощо. Проте, повна адаптація до вимог єдиного ринку створює як суттєві можливості для зростання, так і значні ризики для окремих секторів і груп населення.

До потенційних вигід інтеграції слід віднести:

1. Розширення ринків збуту і збільшення обсягів експорту

Інтеграція до єдиного ринку ЄС надає можливості понад 450 млн. споживачам прямого виходу на ринок та знімає значну кількість торговельних бар'єрів для товарів і послуг. Це створює можливості для експансії експортно орієнтованих галузей, зростання виробництва та підвищення експортної диверсифікації. Наразі Україна активно використовує переваги Угоди про асоціацію та DCFTA, що полегшує торгові операції та взаємодію з європейськими партнерами [1].

2. Збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій

За умов впорядкування законодавства відповідно до норм ЄС зростає інвестиційна привабливість України. Станом на 2024 рік понад 70% ПІІ в Україну надходять із країн Євросоюзу [2]. Посилення правового захисту інвесторів, здійснення активної антимонопольної політики та практики корпоративного управління створюють умови для зростання припливу капіталу після завершення війни.

3. Модернізація промисловості та технологічний трансфер

Вступ до єдиного ринку ЄС вимагає повної та всеохоплюючої модернізації промисловості. Українські наукові установи та компанії з 2022 року активно беруть участь у програмі Horizon Europe, отримавши понад 70 млн. євро грантових коштів на дослідження та інновації у 2022-2024 роках [3].

4. Підвищення стандартів продукції та екологічна політика

Узгодженість питань взаємодії технічного регулювання, санітарних і фітосанітарних норм, стандартів безпеки дозволить українським товарам відповідати вимогам більш вимогливих ринків. Особливої уваги потребують екологічні стандарти, що стають ключовим фактором доступу до ринку ЄС [1].

5. Відкриття доступу до використання інструментів та участі у європейських фінансових програмах

Європейський Союз з 2020-го року значно розширив інструменти підтримки для України, включаючи програми науково-технічного співробітництва та фінансової допомоги. Це створює можливості для капіталовкладень у пріоритетні сектори економіки країни [3].

6. Модернізація людського капіталу

Поглиблення інтеграції у європейський простір потребує дотримання відповідності європейським стандартам в освіті, професійній підготовці та менеджменті, що створює умови для підвищення кваліфікації робочої сили. Поширення дуальної освіти, стажувань у європейських компаніях і мобільності студентів, вчених та фахівців підвищує якість робочої сили та позитивно впливає на конкурентоспроможність ринку праці [4].

Разом із безперечними вигодами інтеграція України до ринку ЄС супроводжується ризиками та перешкодами:

1. Відкрита конкуренція з європейськими компаніями, які мають вищі технологічні стандарти та більші фінансові можливості. Є ризик витіснення малих і середніх підприємств за відсутності належної державної підтримки.

2. Українським підприємствам необхідні значні фінансові вкладення аби відповідати стандартам ЄС. Перш за все це стосується металургії, агропромислового комплексу, хімічної та машинобудівної галузей.

3. Нерівномірний розподіл позитивного ефекту від інтеграції. Регіони з розвинутою інфраструктурою та логістикою швидше інтегруються до ринків ЄС. Регіони, що зазнали руйнувань, потребують спеціальних програм підтримки.

4. Модернізація може створювати ризики збільшення безробіття у низькотехнологічних секторах економіки, тим самим створюючи диспропорції на ринку праці.

Таким чином, приєднання України до єдиного ринку Європейського Союзу стане потужним чинником економічного зростання, модернізації промисловості та технологічного прориву. Водночас, необхідно здійснити розробку комплексної

державної політики, спрямованої на модернізацію виробництва, підтримку найбільш вразливих секторів, розвиток людського капіталу та забезпечення поступового пристосування. Тільки при виконанні цих умов інтеграція України до єдиного ринку ЄС сприятиме сталому соціально-економічному розвитку та прискоренню європейської трансформації країни.

Список використаних джерел:

1. European Commission. EU trade relations with Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://surl.li/vksbek>
2. National Bank of Ukraine. Balance of Payments in 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://bank.gov.ua/files/ES/State_y_en.pdf
3. Horizon Europe Office in Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://horizon-europe.org.ua/en/?utm_source=chatgpt.com
4. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://surl.lu/ipsdby>

Віталій Вінтоняк, аспірант кафедри

Публічного управління та адміністрування факультету управління
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: КОНЦЕПЦІЇ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ

Цифровізація публічно-адміністративних послуг в Україні перетворилася на визначальний чинник модернізації системи публічного управління, оскільки забезпечує підвищення прозорості, швидкості та доступності адміністративних процедур для громадян і бізнесу. У сучасних умовах воєнної нестабільності, масштабних міграційних процесів і необхідності післявоєнної відбудови цифрові технології набувають функції не лише сервісного інструменту, але й засобу зміцнення державної спроможності, інституційної стійкості та управлінської інтегрованості. Теоретичні підходи до цифровізації публічно-адміністративних послуг ґрунтуються на концепціях електронного урядування, цифрової держави, сервісно-орієнтованого врядування та публічного менеджменту, які трактують цифровізацію як системний процес реорганізації управлінських функцій на основі ІКТ, автоматизації даних та побудови людиноцентричних цифрових сервісів.

Ретроспективний аналіз розвитку цифрових адміністративних послуг в Україні засвідчує послідовний перехід від фрагментарних рішень (електронних черг, окремих реєстрів) до створення масштабної цифрової екосистеми. Початок цифровізації був пов'язаний із відкриттям доступу до публічної інформації, розбудовою базових реєстрів і запровадженням перших онлайн-сервісів. Згодом процес цифровізації набув інституційного характеру – створено Міністерство цифрової трансформації, сформовано національні стратегії цифровізації, розпочато інтеграцію державних інформаційних ресурсів у єдину платформу даних [1].

Загальний аналіз досвіду України демонструє, що цифрові технології істотно підвищили якість публічно-адміністративних послуг через спрощення процедур, скорочення часу їх надання, усунення корупційних факторів, підвищення прозорості.

Онлайн-послуги у сферах реєстрації бізнесу, соціального захисту, ідентифікації особи, будівництва, адміністративних довідок стали інструментами оптимізації державного управління. Проте існують проблеми: нерівномірність цифрової інфраструктури між регіонами, недостатня цифрова компетентність окремих груп населення, технічні бар'єри інтеперабельності, кіберзагрози та повільна інтеграція електронних реєстрів.

Оцінювання впливу цифрових технологій на якість адміністративних послуг доводить, що цифровізація забезпечує підвищення рівня задоволеності користувачів, покращення ефективності процесів управління, створення нових можливостей для аналітики та прогнозування. Вона дозволяє органам влади швидше реагувати на соціально-економічні зміни та забезпечує адаптивність системи управління в умовах воєнної та економічної нестабільності [2]. Водночас цифрові послуги стають інструментом зміцнення довіри між громадянами і державою, оскільки зменшують корупційні ризики та посилюють підзвітність влади.

Перспективи удосконалення цифровізації публічно-адміністративних послуг в Україні передбачають стратегічне моделювання розвитку системи та її адаптацію до стандартів ЄС. На інституційному рівні необхідно забезпечити інтеграцію реєстрів, цифрову взаємодію між міністерствами та громадами, стандартизацію даних, формування професійних цифрових компетентностей службовців. На стратегічному рівні – розробку довгострокових дорожніх карт цифровізації, включення цифрових послуг до стратегій розвитку регіонів і територіальних громад, оптимізацію процесних моделей управління.

Стандартизація якості цифрових публічно-адміністративних послуг є ключовою умовою їх ефективного функціонування. Йдеться про впровадження міжнародних стандартів (ISO 18091, ISO 37120, ISO/IEC 20000), розробку національних індикаторів якості, контроль доступності сервісів для всіх груп населення, включаючи маломобільні та цифрово вразливі. Важливою залишається також побудова безпечної системи кіберзахисту, адже цифрова держава немислима без надійного захисту даних і безперервності функціонування критичних цифрових платформ.

Отже, впровадження цифрових технологій у сферу публічно-адміністративних послуг є фундаментальною умовою модернізації системи державного управління України, інтеграції до європейського цифрового простору та формування нової моделі взаємодії між державою і громадянами, що відповідає викликам війни, відбудови та глобальної цифрової трансформації.

Список використаних джерел:

1. Стороженко Л. Нетократизація публічного управління: тренди інформаційного суспільства. Публічно-управлінські та цифрові практики. 2025. Вип. 1(4). С. 100–110.
2. Хлібороб Н. Цифрова трансформація публічних послуг: правове регулювання в контексті європейських принципів. Адміністративне право і процес. 2022. №1(32). С. 28-40.

Наталія Гапак, к.е.н., доцент, с.н.с.
Закарпатський регіональний центр соціально-економічних
і гуманітарних досліджень НАН України, м. Ужгород
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ГЕНЕРАТИВНИЙ ШІ І КРАФТОВИЙ БІЗНЕС: ІНТЕГРАЦІЯ В СОЦМЕРЕЖІ

В умовах децентралізації та необхідності стимулювання регіональної економіки, Генеративний ШІ є ключовим інструментом для демократизації бізнес-інструментів. Інтеграція ШІ в крафтовий бізнес через соціальні мережі дозволяє малим виробникам, незалежно від їхньої географічної локації, суттєво знизити витрати на професійний маркетинг, дизайн та контент-менеджмент. Це безпосередньо сприяє активізації локальної економіки та створює нові джерела доходу на рівні територіальних громад, що є основою стійкого соціально-економічного розвитку.

Генеративний ШІ (зокрема, для створення контенту та дизайну) є критичним інструментом для демократизації маркетингу та зменшення операційних витрат для малих крафтових виробників, що дозволяє локальним бізнесам у регіонах ефективно виходити на національні та міжнародні ринки, нівелюючи розрив у ресурсах між ними та великими міськими компаніями. В умовах посилення конкуренції у сфері соціальної комерції генеративний ШІ (GenAI) став ключовим інструментом демократизації маркетингу для крафтових брендів. На відміну від традиційного аналітичного ШІ, GenAI створює оригінальний контент (текст, зображення, відео), що є вирішальним для малих підприємств з обмеженими ресурсами. Зі зростанням використання ШІ в організаціях до 78% у 2024 році (у 2023р. цей показник складав 55%) [1], GenAI перетворюється з експериментального рішення на економічну необхідність, що забезпечує масштабованість, недоступну традиційним методам.

Економічна ефективність GenAI досягається через значне підвищення продуктивності та швидкості виведення креативів на ринок. Згідно дослідження Salesforce, GenAI автоматизує рутинні завдання, звільняючи маркетологів (71%), та зосереджує їх на стратегічних завданнях [2]. Ця технологія дозволяє крафтовим брендам створювати індивідуальні зображення та відео, адаптовані до їхньої унікальної естетики. GenAI скорочує час виробництва маркетингових матеріалів для соціальних мереж та платного пошуку до 75% [3]. Ця швидкість є критичною, враховуючи, що у 2025 році щоденно генерується понад 34 мільйони зображень за допомогою ШІ на основних платформах, таких як Midjourney, DALL-E та Adobe Firefly, що більше, ніж традиційна фотографія досягла за понад 100 років [4]. Для економістів та інвесторів, такий приріст продуктивності виражається у значному ROI, який в середньому становить \$3.7 за кожен витрачений \$1 на GenAI-рішення, впроваджені стратегічно [5].

GenAI дозволяє створювати високорелевантні рекламні тексти та креативи, які сильніше резонують із нішевими сегментами споживачів, що посилює залучення клієнтів (і до 88% маркетологів використовують це). За прогнозами, така гіперперсоналізація призведе до збільшення частоти покупок на 35% до 2026 року [6].

Проте, для крафтових брендів існує парадокс автентичності. Продукти, засновані на ручній роботі, вимагають високого рівня довіри, тоді як масове поширення ШІ-медіа

породжує «кризу довіри». Споживачі реагують на це: 59% покупців вимагають чіткого маркування AI-генерованих зображень, вважаючи це ознакою чесності [7]. Стратегічний успіх GenAI у крафтовому секторі залежить не від повної заміни людської праці, а від використання ШІ як «творчого помічника» для автоматизації рутини. Це дозволяє творцю зосередитися на формуванні оригінальних ідей та посиленні унікального голосу бренду, забезпечуючи при цьому етичну прозорість.

Застосування ШІ для глибокого аналізу споживчої поведінки в соцмережах та персоналізації пропозицій забезпечує крафтовим підприємствам підвищену економічну стійкість та конкурентоспроможність. Надання високоперсоналізованого досвіду та швидка адаптація асортименту на основі даних ШІ створюють лояльну клієнтську базу, гарантуючи довгострокову життєздатність місцевих бізнесів в умовах криз та економічної нестабільності, посилюючи зв'язок «виробник-споживач».

Список використаних джерел:

1. The AI Index 2025 Annual Report: Measuring Trends in Artificial Intelligence. Stanford University. Stanford University Institute for Human-Centered Artificial Intelligence (HAI). 2025. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report/economy>
2. Top Generative AI Statistics for 2025. Salesforce. 2025. URL: <https://www.salesforce.com/news/stories/generative-ai-statistics/>
3. For Marketers, Generative AI Moves from Novelty to Necessity. Bain & Company Insights. Bain & Company. 2025. URL: <https://www.bain.com/insights/for-marketers-generative-ai-moves-from-novelty-to-necessity/>
4. AI-generated product images vs traditional shoots: a new era in e-commerce. Manipal digital. 06.08.2025. URL: <https://manipal.digital/blog/ai-generated-product-images-vs-traditional-shoots/>
5. Generative AI delivering substantial ROI to businesses integrating the technology across operations: Microsoft-sponsored IDC report. Microsoft. January 14, 2025. URL: <https://news.microsoft.com/en-xm/2025/01/14/generative-ai-delivering-substantial-roi-to-businesses-integrating-the-technology-across-operations-microsoft-sponsored-idc-report/>
6. 2026 AI marketing predictions: what marketing directors need to prepare for. Magnet. July 16, 2025. URL: <https://magnet.co/articles/2026-ai-marketing-predictions>
7. Do shoppers trust AI-generated product images? We asked. STYLITICS. URL: <https://stylitics.com/resources/blog/fashion-product-photo-ai/>

Олег Герус, аспірант

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава

Науковий керівник: Єгоричева С. Б., д.е.н., професор

ПРОБЛЕМА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Проблема енергетичної залежності України історично була і залишається однією з ключових загроз її національній безпеці та економічному суверенітету. В умовах повномасштабної війни та перспективи євроінтеграції нашої держави, питання диверсифікації джерел постачання енергоресурсів набуває критичного

значення. Історично, Україна була суттєво залежна від постачання енергоносіїв (нафти, газу, ядерного палива) з російської федерації, яка використовувала цю залежність як важіль політичного тиску та шантажу. Наслідки такої залежності полягають у наявності:

- геополітичних ризиків, що включає можливість раптового припинення постачання під час політичних криз або військової агресії;
- економічної вразливості, оскільки коливання світових цін на енергоносії напряму впливають на стан економіки та тарифи для населення;
- технологічної відсталості внаслідок прив'язка до застарілих російських технологій в атомній енергетиці та енергетичній інфраструктурі.

Стратегічна мета України полягає у досягненні повної енергетичної незалежності та інтеграції в європейський енергетичний простір [1]. Це передбачає комплексний підхід до заміщення імпортованих енергоносіїв внутрішніми ресурсами, враховуючи, що Україна має значні підтверджені запаси природного газу, зосереджені переважно у Дніпровсько-Донецькій западині та на шельфі Чорного моря, та диверсифікованими поставками з інших країн.

Курс на євроінтеграцію включає повну інтеграцію української енергосистеми до європейської та відмову від постачання з російських джерел. Після руйнування основних НПЗ та нафтобаз вітчизняне виробництво пального різко скоротилося. Розвиток власної переробки полягає у відбудові та модернізації існуючих потужностей з урахуванням європейських стандартів якості палива (Євро-5 та вище) [2]. Україна має суттєвий, але недостатньо розвіданий потенціал вуглеводнів у різних нафтогазоносних регіонах, а саме: Дніпровсько-Донецька западина - історично є основним регіоном видобутку. Запаси на малих та середніх глибинах значною мірою вичерпані, але існують великі перспективи освоєння глибинних покладів: Передкарпатська та Волино-Подільська провінції, включаючи Бориславсько-Покутську нафтоносну область. Застосування сучасних технологій може значно підвищити коефіцієнт вилучення нафти і газу шляхом активного інвестиційно-привабливого буріння, зокрема, із застосуванням технологій похило-направленого та горизонтального буріння, дозволяє ефективно розкривати пласти та збільшувати дебіт. Використання методів підвищення нафтовіддачі (EOR – Enhanced Oil Recovery), таких як гідророзрив пласта, закачування води, газу або хімічних реагентів, може «оживити» старі родовища, а впровадження сучасного насосного обладнання, адаптованого до складних умов (агресивні середовища, пісок, газ) знизить втрати та підвищить ефективність видобутку.

Покращення інвестиційного клімату, прозоре ліцензування та дерегуляція є критично важливими для залучення капіталу, необхідного для розвідки та видобутку традиційних енергоносіїв.

Стратегічним кроком стала відмова від російського ядерного палива для українських АЕС. Перехід на американське паливо виробництва Westinghouse Electric Company забезпечує повну незалежність атомної енергетики від росії. Залежність від однієї компанії із США має виключно комерційний та партнерський характер. Сполучені Штати є стратегічним політичним союзником України, який зацікавлений у її енергетичній незалежності та стійкості. Втім, залежність від одного постачальника (навіть дружнього) не є ідеальною довгостроковою стратегією. Подальша диверсифікація атомної енергетики України передбачає розширення співпраці з

іншими постачальниками, хоча Westinghouse наразі є основним партнером, у перспективі можлива співпраця з іншими глобальними гравцями на ринку ядерного палива (зокрема, із компанією Framatome, що базується у Франції та Німеччині), що створить конкуренцію і знизить ризики монополії. У перспективі можлива локалізація виробництва на власній території. Вже зараз відбувається співпраця з Westinghouse щодо виробництва окремих компонентів паливних збірок в Україні. Це дозволить створити власну виробничу базу й мінімізувати залежність від зовнішніх логістичних ланцюгів.

Інтеграція є двостороннім процесом, який зміцнює енергетичну безпеку обох сторін. Успішна інтеграція енергосистеми з ENTSO-E дозволяє Україні імпортувати електроенергію під час дефіциту та експортувати її, заробляючи кошти та балансуючи європейську систему. Найбільші в Європі українські підземні сховища газу пропонують послуги європейським трейдерам для зберігання їхніх стратегічних запасів, що робить Україну ключовим елементом європейської газової безпеки. На порядку денному – спільні проєкти «зеленого переходу»: співпраця у сфері розвитку відновлюваних джерел енергії (вітрова, сонячна) та виробництва водню, що відповідає «Зеленому курсу» Євросоюзу.

Подолання енергетичної залежності від росії та диверсифікація джерел постачання є ключовими пріоритетами України на шляху до ЄС. Євроінтеграція надає для цього необхідні механізми: доступ до європейського ринку, фінансову підтримку та технології. Успішна реалізація цих заходів зміцнює енергетичну безпеку країни та створює основу для сталого економічного розвитку в європейській системі координат.

Список використаних джерел:

1. Енергетична стратегія України на період до 2050 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 квітня 2023 р. № 373-р. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya-0>.

Даніела Горват, магістр 2 курсу
Селіна Дан, магістр 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Молнар О. С., к.е.н., доцент

ЗМІСТ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНОЧНІ ПАРАМЕТРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Організаційна ефективність відображає рівень раціональності побудови підприємства, якість управлінських рішень, дієвість системи менеджменту та здатність організації реагувати на непередбачувані кризові ситуації, забезпечуючи стабільні результати діяльності в умовах змінного середовища. Під цим поняттям розуміють уміння організації досягати визначених цілей і функціонувати на основі оптимального співвідношення результатів та витрат.

Ефективність — одна з центральних категорій економічної науки, оскільки вона визначає раціональність діяльності суб'єктів господарювання. Ефективність системи управління проявляється у здатності підприємства досягати цілей із найоптимальнішим використанням ресурсів. Виокремлюють кілька її різновидів:

економічну, виробничу, соціальну, технічну та суспільну. Економічна ефективність — це співвідношення отриманих результатів і витрат, технічна пов'язана з удосконаленням технологій, соціальна відображає якість умов праці та соціальний клімат, суспільна спрямована на підтримання справедливості у розподілі доходів, а виробнича — на підвищення прибутковості та мінімізацію витрат. Усі ці складові формують соціально-економічну ефективність управління.

З огляду на те, що діяльність підприємства завжди орієнтована на задоволення потреб ринку, ключовим завданням стає здатність адаптуватися до змін у структурі попиту. Це потребує постійного підтримання ринкової ефективності, яка передбачає вміння керівників своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати нові бізнес-стратегії та концепції, орієнтуватися на потреби споживача та зберігати готовність до швидкої трансформації. Високоєфективна організація, крім того, акцентує увагу на максимальному розкритті потенціалу працівників, формуванні умов для їх творчого розвитку та спрямуванні їхніх зусиль на досягнення загальноорганізаційних цілей.

Стратегічна ефективність відображає здатність підприємства реалізовувати обрану стратегію відповідно до його соціально-економічного призначення. Для оцінювання цього виду ефективності використовують три основні групи показників:

- показники, що характеризують стан і потенціал розвитку попиту;
- показники динаміки економічних цілей (темпи зростання прибутку, обсягу продажу, рентабельності тощо);
- показники виконання групових цілей (зростання зайнятості, рівня дивідендів, заробітної плати).

У сучасних умовах особливого значення набуває поєднання постійної раціоналізації виробничих процесів із контролем витрат. За це відповідає оперативна ефективність, головним завданням якої є забезпечення здатності підприємства функціонувати з мінімальним використанням ресурсів. У межах стратегічного управління оперативна ефективність виступає основою для досягнення стратегічної, тобто створює базу для реалізації довгострокових цілей підприємства.

Таким чином, універсального та єдиного критерію організаційної ефективності не існує. Види ефективності оцінюються на основі різних систем координат і залежать від конкретної мети аналізу.

Список використаних джерел:

1. Brigham, E. F., Ehrhardt, M. Financial Management: Theory & Practice. — Boston: Cengage, 2021. — 1240 p.
2. Drucker, P. F. The Practice of Management. — New York: Harper Business, 2018. — 405 p.
3. Evans, J. R. Quality Management. — Boston: Cengage Learning, 2020. — 512 p.
4. Fitzsimmons, J., Fitzsimmons, M. Service Management. — New York: McGraw-Hill, 2019. — 600 p.

Роман Захарчук, магістр права, магістр психології, аспірант
Київський університет права Національної академії наук України, м. Київ

Олександр Маматов, магістр військового управління, голова
Професійна спілка військовослужбовців-ветеранів, учасників бойових дій, учасників
АТО та поліцейських, м. Київ

Оксана Скуловець, магістр психології, директор
Комунальний заклад «Сарненський районний центр психосоціальної підтримки
«Життя», м. Сарни

КАДРОВА КОНВЕРСІЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВІД ВІЙСЬКОВИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ ДО ЦИВІЛЬНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

У післявоєнний період Україна постане перед критичною задачею ефективного використання людського капіталу, що повертається з військової служби. Особливої уваги потребує не лише питання зайнятості, а й проблема інтеграції значної кількості досвідчених, вузькоспеціалізованих фахівців. Це стосується старших і молодших офіцерів, сержантів та військових фахівців різних спеціальностей, чії компетенції можуть значно посилити економіку, державне управління, науково-технічний сектор та безпекову систему країни. Забезпечення соціальної адаптації, професійної реалізації та залучення до громадсько-політичного життя військовослужбовців є ключовим чинником стабільності та сталого розвитку повоєнного суспільства. Водночас необхідно мінімізувати ризики соціальної ізоляції та недостатньої адаптації ветеранів та запобігати можливим маніпуляціям політичних сил, які можуть використовувати ветеранський рух у власних інтересах. Такий підхід формує стійкий людський капітал і сприяє комплексній відбудові держави.

Кадрова конверсія військовослужбовців різних категорій передбачає створення системи переходу між військовими та цивільними професіями, з одночасним збереженням можливості швидкого залучення до сектору оборони у разі відновлення бойових дій. Важливо, щоб процес інтеграції охоплював усіх військовослужбовців – офіцерів, сержантів та рядовий склад, а також різних фахівців, чії навички набуті під час служби є цінним ресурсом для держави. Система конверсії повинна включати стратегічний аудит компетенцій, оцінку психологічного стану та управлінського потенціалу, формування індивідуальних професійних профілів і визначення оптимальних траєкторій розвитку як у цивільному, так і у військовому секторі.

Ключовим завданням є ефективне перенесення військових компетенцій у цивільні кваліфікації. Для цього доцільно створити національні центри сертифікації, оновити професійні стандарти з урахуванням бойового та спеціалізованого досвіду, а також запровадити освітні програми, що забезпечують швидку перекваліфікацію та професійну адаптацію. Психологічна реадaptaція військовослужбовців передбачає стандартизовані програми лікування ПТСР, діяльність реабілітаційних центрів та сімейні програми адаптації, які допомагають забезпечити соціально-психологічну стабільність.

Інтеграція бойового досвіду у систему військової освіти, навчальні програми та інститути післявоєнних досліджень дозволяє формувати висококваліфікованих

інструкторів та резервістів, які здатні підтримувати оборонну готовність країни. Паралельно важливо створити умови для залучення ветеранів у державне управління, місцеві органи влади та громадські дорадчі структури, що зміцнює соціальну згуртованість і демократичні процеси.

Реалізація системної кадрової конверсії дозволяє досягти низки стратегічних результатів, серед яких оптимізація структури Збройних Сил України, формування професійного резерву, здатного до оперативного реагування на кризові ситуації, ефективна адаптація військовослужбовців у цивільному середовищі, інтеграція накопиченого бойового досвіду у систему оборонного планування, а також мінімізація соціальних ризиків, пов'язаних із соціальною ізоляцією та потенційним відчуженням ветеранів. Досягнення цих результатів потребує розроблення та ухвалення Національної стратегії кадрової конверсії, створення міжвідомчого центру підтримки військовослужбовців, підготовки відповідної законодавчої бази щодо професійної конверсії, а також розгортання інфраструктури перепідготовки, підвищення кваліфікації та психологічної підтримки.

Комплексний підхід до кадрової конверсії військовослужбовців різних категорій є одним з ключових чинників післявоєнної стабільності України та формування сталого людського капіталу, здатного ефективно діяти як у мирний час, так і в умовах потенційної військової загрози.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 23 жовтня 2025 р. № 1163-р. Про схвалення Концепції Державної цільової програми “Ветеран. Робота” на 2026–2027 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1163-2025-p> (дата звернення: 29.11.2025).
2. Міністерство у справах ветеранів України. Як працює програма підвищення кваліфікації для ветеранів і ветеранок. URL: <https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-povini/yak-pratsue-programa-pidvischennya-kvalifikatsii-dlya-veteraniv-i-veteranok> (дата звернення: 29.11.2025).
3. IREX Veterans Reintegration Program. About Us. URL: <https://veteran-reintegration.in.ua/en/about-us> (дата звернення: 29.11.2025).

Владислав Зимовець, д.е.н., с.н.с.

Державна установа «Інститут економіки і прогнозування НАН України», м. Київ

ВРАЗЛИВІСТЬ СЕКТОРА НЕФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЙ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ШОКІВ: КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛІ

Останнім часом предметом прискіпливої уваги економістів є зростаюча глобальна нестабільність і непередбачуваність майбутніх сценаріїв розвитку світової економіки. Вектор сучасної загальносвітової економічної динаміки визначається дією двох різноспрямованих впливів. Конструктивний вплив технологічних проривів нівелюється дією низки деструктивних впливів – поширенням популізму, демонтажем системи світової безпеки, зростаючою агресивністю московської імперії, формуванням осі антидемократичних режимів [4]. Світовий економічний порядок, заснований на багатосторонньому співробітництві та засадах вільного ринку, заміщується

ізоляціонізмом та протекціонізмом [7]. На тлі цих викликів актуалізуються завдання моніторингу тенденцій глобальної невизначеності, ідентифікації каналів трансмісії і вразливих до глобальних шоків сегментів сектора нефінансових корпорацій (далі – НФК), як виробничої основи економіки країни.

Для моніторингу тенденцій глобальної невизначеності пропонується застосовуються авторитетні міжнародні індекси. Упродовж 2014-2025 рр. на суттєве зростання глобальної невизначеності вказує підвищення індексу WUI (World Uncertainty Index Global) більш ніж у чотири рази [9], індексу невизначеності глобальної економічної політики GEPU (Global Economic Policy Uncertainty Index) більш ніж у 3,5 рази [6], індекса геополітичного ризику GPR (Geopolitical Risk) більш ніж удвічі [8]. Стрімке зростання невизначеності в 2025 р. має усі ознаки глобального шоку, згенерованого раптовою неочікуваною зміною геополітичної позиції США [3].

Для оцінювання потенційних наслідків глобальних шоків для сектора НФК і побудови стратегій захисту пропонується застосовувати описаний нижче підхід. Наслідки глобальних шоків для фінансів сектора НФК вимірюються як зниження прибутковості/збитковість, представлене показниками ROA, ROE, EBITDA margin, Net profit margin. Як альтеративні виміри наслідків глобального шоку доречно застосувати показники втрат продуктивного капіталу/активів/ (dA)) та власного капіталу (dE), обчислених як дисконтовані на CPI прирости за даними агрегованого балансу. Відповідно до моделі вразливості сектора НФК визначається як фактор (незалежна змінна, представлена показниками боргової залежності, ліквідності, валютно позиції, залежності від зовнішніх ринків (частка експорту у продажах і частка імпорту у витратах), а прибутковість (у різних вимірах) як функція. Параметрами моделі є глобальні шоки, представлені індексами глобальної невизначеності. Альтеративний параметром може бути премія за ризик країни CRP, лінійна залежність якої від індексу GPR підтверджена емпірично [2].

Моделі має вигляд: $Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 X_{it} + \beta_2 Z_t + \beta_3 (X_{it} \cdot Z_t) + \varepsilon_{it}$, де Y_{it} - прибутковість, X_{it} - фактор вразливості, Z_t - глобальні шоки (індекси GPR, WUI, GEPU), $X_{it} \cdot Z_t$ - взаємодія між вразливістю та глобальними шоками, ε_{it} - похибка.

Таблиця 1

Параметри і фактори моделі вразливості сектора НФК

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
GPR	84,9	130,3	90,3	88,9	87,7	81,7	70,1	90,3	123,7	165,6	133,8
CRP	23,2	15,7	14,2	10,4	10,4	7,4	6,3	6,4	17,3	17,6	16,0
ROA	-5,1	-2,5	0,4	1,1	1,7	2,8	0,5	3,9	-0,8	1,7	2,3
ROE	-18,1	-9,6	1,5	4,7	7,0	10,9	1,8	14,2	-3,1	6,4	8,3
dE	-38,0	12,3	-4,4	-12,2	-0,2	9,8	2,2	11,0	-24,7	9,9	2,5
dA	-15,2	-4,4	11,2	-12,8	-0,8	1,2	4,8	0,1	-17,8	6,8	0,2

Джерело: [1], [5],[8].

На попередньому етапі розробки моделі було розглянуто тенденції окремих агрегованих фінансових показників сектора НФК України, які порівнювались з динамікою геополітичного ризику. Встановлено існування зв'язку між параметрами моделі (геополітичним ризиком і CRP) та негативними наслідками для фінансів

сектору НФК. У періоди зростання геополітичного ризику в 2015 і 2022 рр. фіксуються негативні фінансові показники сектора НФК – збитковість, втрата активів та власних коштів (табл.1), існує парний лінійний взаємозв'язок, що дає підстави для подальшої розробки моделі. Перспективними напрямками подальших досліджень є визначення вразливих секторів та властивих факторів за допомогою тестування моделі з включенням альтернативних показників вразливості (боргової залежності, ліквідності, валютно позиції, залежності від зовнішніх ринків), декомпозиція даних у розрізі видів економічної діяльності та агрегування показників фінансових звітів підприємств.

Список використаних джерел:

1. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/12/Dsvsмм_22.pdf.
2. Зимовець В. Рух капіталів між Україною і сусідніми країнами-членами ЄС: тенденції і фактори. Національна безпека і оборона. № 1-2, 2025. С.83-93. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD197-198_2025_ukr.pdf
3. Юрчишин В. Тривожні сигнали нового економічного порядку (НЕП). URL: <https://razumkov.org.ua/komentari/tryvozhni-sygnaly-novogo-ekonomichnogo-poriadku-per>
4. Якименко Ю., Юрчишин В. Геополітичні виклики та геоекономічні зсуви. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2024/06/27/geop.pdf>
5. Country Default Spreads and Risk Premiums. URL: https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/dataarchived.html
6. Global Economic Policy Uncertainty Index (GEPU). URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/GEPUCURRENT>
7. Luo Y. Paradigm shift and theoretical implications for the era of global disorder. J Int Bus Stud 55, 127–135 (2024). DOI: <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00659-2>
8. The geopolitical risk (GPR). URL: https://www.matteoiacoviello.com/gpr_files/data_gpr_export.xls/
9. World Uncertainty Index (WUI): Global. URL: https://worlduncertaintyindex.com/wp-content/uploads/2025/07/WUI_Data.xlsx

Ігор Івасютин, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

**ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНА СИСТЕМА РОЗВИТКУ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Інформаційно-комунікативне забезпечення розвитку територіальної громади доцільно розглядати як цілісну систему інституцій, процесів, інструментів і технологій, спрямованих на формування, обробку, передачу та використання управлінсько значущої інформації у взаємодії між органами місцевого самоврядування, жителями, бізнесом, громадськими організаціями та зовнішніми стейкхолдерами. Воно виконує подвійну функцію: з одного боку, забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а з іншого – виступає каналом двосторонньої комунікації, що формує довіру, легітимність влади та залученість громади до процесів розвитку. У цьому контексті інформаційно-комунікативна система стає ключовим

елементом спроможності громади планувати, координувати й реалізовувати стратегію свого соціально-економічного та просторового розвитку.

Сутнісною характеристикою такої системи є її багаторівневність і мережевий характер. На нормативно-інституційному рівні вона спирається на законодавство про місцеве самоврядування, доступ до публічної інформації, електронне урядування, захист персональних даних, участь громадян у прийнятті рішень. На організаційному рівні – реалізується через структурні підрозділи органів місцевої влади (прес-служби, відділи цифрового розвитку, комунікації, роботи з громадськістю), регламенти взаємодії, стандарти інформування та звітування. На техніко-технологічному рівні – через цифрові платформи, офіційні вебсайти, аналітичні портали, геоінформаційні системи, системи документообігу, соціальні мережі, інструменти електронної демократії (електронні петиції, консультації, бюджети участі).

Розвиток інформаційно-комунікативної системи громади прямо пов'язаний із якістю управлінських процесів та результативністю місцевого розвитку. Наявність структурованих інформаційних потоків щодо бюджетної, інвестиційної, демографічної, інфраструктурної, екологічної ситуації створює основу для побудови аналітичних панелей, формування системи індикаторів розвитку, проведення моніторингу виконання стратегічних і програмних документів. Комунікаційна складова, своєю чергою, дозволяє органам місцевого самоврядування пояснювати зміст управлінських рішень, збирати зворотний зв'язок, коригувати політики відповідно до запитів жителів, зменшувати ризики конфліктів і недовіри. Таким чином інформаційно-комунікативне забезпечення переходить із допоміжної функції в центральний інструмент стратегічного менеджменту громади.

Оцінка стану інформаційно-комунікативного забезпечення розвитку територіальних громад виявляє низку типових дисбалансів. З одного боку, спостерігається формальне виконання вимог щодо оприлюднення рішень, бюджетів, стратегій; з іншого – бракує їх аналітичної інтерпретації, візуалізації, адаптації до потреб різних цільових груп населення. Часто відсутня логічно вибудована організаційна структура, яка б поєднувала стратегічні комунікації, кризові комунікації, інформаційну безпеку та просування громади як суб'єкта конкурентної боротьби за ресурси. SWOT-аналіз таких систем у більшості громад засвідчує сильні сторони у вигляді базової цифрової інфраструктури й правових підстав, але водночас виявляє слабкі компетенції персоналу, фрагментарність даних, низький рівень інтеграції різних інформаційних ресурсів та недостатнє використання інструментів аналітики.

Особливого значення набуває оптимізація техніко-технологічної складової, яка повинна базуватися не лише на впровадженні «модних» ІТ-рішень, а на їх узгодженості з управлінськими процесами та реальними потребами громади. Ідеться про створення інтегрованих платформ, де поєднуються функції інформування, участі, моніторингу, візуалізації даних, сервісних послуг для жителів і бізнесу. Такі платформи можуть слугувати «цифровим ядром» громади, що забезпечує прозорий доступ до інформації, скорочення адміністративних бар'єрів, підтримку інвестиційних рішень, просування бренду громади. Важливими є також питання кібербезпеки, захисту персональних даних, безперервності функціонування систем в умовах криз і воєнних загроз.

Узагальнюючи, інформаційно-комунікативне забезпечення розвитку територіальної громади слід розглядати як стратегічний ресурс публічного управління, який визначає здатність громади до адаптації, мобілізації внутрішнього потенціалу та

взаємодії із зовнішніми партнерами. Від рівня його інституційної оформленості, якості організаційних рішень, зрілості цифрової інфраструктури й культури комунікації залежить ефективність стратегічного планування, реалізації політик, залучення інвестицій і довіра громадян до місцевої влади. У цьому сенсі інформаційно-комунікативна система стає не лише «каналом передачі повідомлень», а фундаментом сучасної моделі розвитку територіальної громади в умовах децентралізації, цифрової трансформації та воєнно-післявоєнних викликів.

Список використаних джерел:

1. Івасютин І. М., Жук О. І. Механізми інформаційно-комунікативного забезпечення органів місцевого самоврядування. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 5. С. 33-38.
2. Дульська І. В. Можливості діджиталізації територіальних громад і смарт-спеціалізації їх розвитку в умовах реформи децентралізації в Україні. Економіка України. 2021. № 4. С. 68-87.

Олександр Кекерчені, магістр 2 курсу

Яна Панько, магістр 2 курсу

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

Науковий керівник: Молнар О. С., к.е.н., доцент

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ефективність функціонування сучасного підприємства значною мірою визначається рівнем інтеграції маркетингових та логістичних інструментів у систему його стратегічного управління. Маркетингова логістика як науковий і практичний напрям поєднує у собі концепції ринкової орієнтації та оптимізації потокових процесів, забезпечуючи підприємству можливість формувати конкурентні переваги в умовах високої динамічності зовнішнього середовища. Взаємозв'язок маркетингу, логістики та стратегічного менеджменту створює цілісну модель управління, орієнтовану на довгостроковий розвиток, задоволення потреб споживачів та раціональне використання ресурсів.

Економічна доцільність застосування маркетингової логістики полягає у:

- оптимізації витрат підприємства на виробничо-збутові операції;
- скороченні часу обігу матеріальних і інформаційних потоків;
- підвищенні рівня сервісного обслуговування споживачів;
- забезпеченні гнучкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури;
- формуванні стабільних каналів дистрибуції та логістичної інфраструктури.

Маркетингова логістика дозволяє підприємству не лише управляти матеріальними потоками, але й формувати передумови для стратегічного розвитку через налагодження партнерських відносин, удосконалення комунікацій, підвищення лояльності споживачів та оптимізацію витрат.

Взаємозв'язок між маркетингом і логістикою базується на кількох ключових економічних принципах:

Принцип ринкової орієнтації.

Маркетинг визначає потреби споживачів, логістика забезпечує їх задоволення через ефективну організацію постачання, транспортування та зберігання.

Принцип економії масштабів.

Логістичні процеси дозволяють знижувати витрати за рахунок оптимізації маршрутів, вантажопотоків, складських запасів. Маркетинг забезпечує прогнозування попиту, що дає можливість планувати ці процеси з мінімальними витратами.

Принцип інтеграції функцій.

Спільне управління маркетинговою та логістичною діяльністю забезпечує синергію – результат від поєднання перевищує суму ефектів окремих функцій.

Принцип максимізації цінності для клієнта.

Стратегічний маркетинг визначає очікувану цінність, логістика – фактичну доступність товару чи послуги. Їх поєднання визначає рівень споживчої задоволеності.

Таким чином, маркетингова логістика є невід’ємним елементом стратегічного управління підприємством, оскільки забезпечує узгодженість між потребами ринку та можливостями підприємства щодо їх задоволення. Економічні основи даного напрямку полягають у поєднанні ринкових, ресурсних та операційних підходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Johnson, M. Retail Management and Strategy. London: Pearson, 2014.
2. Klose, K., Struver, H. Logistik und Supply Chain Management. Berlin: Springer, 2012.
3. Kotler, P., Keller, K. Marketing Management. New York: Pearson, 2015.
4. Lambert, D. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Florida: SCM Institute, 2014.

Дмитро Кокарев, аспірант

ДУ «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України»,
м. Київ

Науковий керівник: Борзенко О. А., д.е.н., професор

РОЗВИТОК КЛАСТЕРІВ В ОБОРОННІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

З початку 1990-х рр. в Україні спостерігався жвавий розвиток ІТ сектору, пов’язаного переважно з розробкою програмного забезпечення. Перший досвід об’єднання українських ІТ-компаній в організаційний кластер мала місце у Львові в 2010 р. Згодом аналогічні асоціації кластерного типу виникли в інших великих містах України – Харкові, Луцьку, Черкасах, Одесі, Києві, Івано-Франківську, Дніпрі, Вінниці, Миколаєві, Тернополі та Конотопі. Окрім безпосередньої професійної діяльності найбільші ІТ-компанії займалися науковою та освітньою роботою, включаючи проведення експертних конференцій, модернізацію навчальних програм у вишах, надання консультацій, участь у створенні освітніх програм за спеціальностями «Artificial Intelligence», «Data Science&Intelligent Systems», «Системний аналіз/Data Science», «Computer Science» та ін. Створення ІТ-кластерів дозволило якісно змінити

рівень комунікації між учасниками ринку, поширити ключові правила бізнес-етики, уникати недобросовісної конкуренції, сприяло провадженню новітніх технологій, поширенню консультаційних послуг та релевантної інформації в сфері ІТ-розробок. До початку повномасштабної російсько-української війни у 2022 р. більшість фахівців ІТ сектору працювали в аутсорсингових та продуктових компаніях, і далі по низхідній – в аутстафінгу, стартапах і державних компаніях. Найбільшу кількість проектів припадала на E-commerce, Fintech і Medtech/Healthcare [1].

З початком війни компанії ІТ-сектору почали активно залучатися до розробки військових технологій і використання штучного інтелекту. Важливою ознакою формування нових кластерів в оборонній галузі стало поєднання ІТ-технологій з удосконаленням бойових систем. 26 квітня 2023 р. представники державних інституцій підписали меморандум про взаємодію та підтримку з учасниками нового кластеру оборонного призначення (defense tech) Brave1.

Мета цієї платформи полягає у залученні українських компаній та підприємств до розробки і виробництва нових зразків військової техніки та бойових систем управління. Форма управління проектом Brave1 враховує досвід подібних кластерів у США, Естонії, Ізраїлі, зокрема Defense Innovation Unit у воєнному відомстві США. Умови участі у кластері передбачають формальну можливість залучення державних інвестицій для забезпечення серійного виробництва продукції ВПК.

За словами віцепрем'єра, міністра цифрової трансформації М. Федорова, кластер Brave1 охоплює п'ять напрямків: надання грантів розробникам пріоритетної продукції для потреб сил безпеки та оборони; сприяння пошуку ефективних технологічних рішень українських розробників; створення платформи, що об'єднує усіх стейкхолдерів галузі; забезпечення взаємодії з силами оборони шляхом демонстрації розробок та отримання зворотного зв'язку; всебічну підтримку проектам, визначеним як пріоритетні для сил безпеки і оборони [2]. Серед проектів Brave1 переважають безпілотні літальні апарати, роботизовані та дистанційно керовані системи, засоби автоматизованого управління, зв'язку та захисту інформації. Наприкінці 2023 р. в рамках кластеру Brave1 було представлено низку оборонних розробок:

«IRONCLAD» – багатофункціональний дистанційний наземний роботизований комплекс, призначений для вирішення бойових завдань.

«ЛЮТЬ» – дистанційно керований бойовий робот, озброєний танковим кулеметом ПКТ.

«БЕКФАЕР K1» – стійкий до РЕБ ударний дрон-бомбардувальник із дальністю польоту до 35 кілометрів та корисним навантаженням до чотирьох кілограм.

«PIRANHA AVD 360» – купольна система захисту техніки від ураження ворожими дронами.

«ПІРАНЬЯ 5 РАДК» – мобільний переносний комплекс (антидронна рушниця), призначений для знешкодження ворожих БпЛА.

«NIMERA» – стійка до РЕБ компактна цифрова радіостанція для спілкування в межах підрозділу. Використовує технології ППРЧ (псевдовипадкове перелаштування робочої частоти).

«SIRKO-S1 МК2» – безпілотний наземний рухомий модуль, призначений для оперативної допомоги військовим на полі бою та в інших тактичних операціях.

МАСКУВАЛЬНА ПЛАЩ-НАКИДКА – робить силует військовослужбовця максимально непомітним для тепловізійних засобів спостереження та розвідки.

Забезпечує термостійкість, водонепроникність, компактність і легкість для переміщення.

«GRISELDA» – система для збору, обробки та аналізу розвідувальної інформації. Використовується з березня 2022 р. для обробки даних розвідувального характеру з використанням штучного інтелекту та модулів семантично-візуального розпізнавання. Система передає інформацію по захищеним каналам у форматі App6-D NATO та в режимі достовірності STANAG. [3].

Окрім міністерства цифрової трансформації до координації діяльності кластерів оборонного сектору (defense-tech) дотична Національна рада з питань розвитку науки і технологій при Кабінеті Міністрів. Діючий у її складі науковий комітет консультує різні міністерства з питань оцінки перспективних напрямів розвитку технологій. В 2025 р. Міністерство освіти і науки започаткувало проведення конкурсів на державне замовлення науково-технічних розробок в секторі національної безпеки та оборони. Перевага надається безпілотним системам, високоточній зброї, вдосконаленню боєприпасів, авіаційної техніки, програмному забезпеченню для керування роєм дронів, технологіям виявлення вибухонебезпечних предметів і картування міських полів, алгоритмічному забезпеченню для наведення ракет, полімерним матеріалам.

Список використаних джерел:

1. Шимкович В. Навіщо потрібні міські IT-кластери: огляд проектів. DOU. 13 листопада 2017. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-cluster-review/>
2. Таранова Н. У Києві стартував кластер з розвитку оборонних технологій BRAVE1. 27 квітня 2023. Delo.ua. URL: <https://delo.ua/industry/u-kijevi-startuvav-klaster-z-rozvitku-oboronnix-technologii-brave1-yaki-novi-rozrobki-buli-predstavleni-u-galuzi-defense-tech-416023/>
3. Сабадишина Ю. Defense-tech розробки, які допомагають Україні наближати перемогу. DOU. 18 жовтня 2023. URL: <https://dou.ua/lenta/news/5-best-projects-brave1/>

Наталія Кормош, аспірантка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Готра В. В., д.е.н., професор

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

У сучасній науковій думці категоріальний апарат, пов'язаний із дослідженням розвитку сільських територій, поступово трансформується під впливом глобалізаційних викликів, європейських інтеграційних процесів, активізації регіональної політики та зміни пріоритетів у системі територіального управління, що зумовлює необхідність поглибленого теоретико-методологічного осмислення ключових понять і термінів, які формують концептуальну основу аналізу конкурентоспроможності та розвитку таких територій. У зв'язку з цим важливим завданням сучасних дослідників є не тільки визначення змісту базових категорій, але й встановлення їхнього взаємозв'язку, ієрархії, функціонального змісту та ролі у

формуванні комплексного підходу до оцінювання конкурентоспроможності розвитку сільських територій.

Поняття конкурентоспроможного розвитку сільських територій постає як багатовимірна синергетична категорія, що охоплює економічні, соціальні, інституційні та просторові аспекти. У такому ракурсі сільська територія розглядається як динамічна соціально-економічна система, здатна формувати конкурентні переваги завдяки ефективному використанню ресурсів, розвитку людського капіталу, інституційній гнучкості та впровадженню інноваційних управлінських рішень [1].

Категорія «сільські території» виступає ключовим елементом при аналізі їх конкурентоспроможного розвитку, оскільки відображає не просто географічний простір, а цілісну систему, у якій поєднуються природний потенціал, людські ресурси, інституційні механізми та інфраструктурні зв'язки [2].

Структурні елементи категоріального апарату конкурентоспроможного розвитку сільських територій становлять багатовимірну систему, у якій кожна складова виконує специфічну функцію в забезпеченні стійкості та динаміки територіального розвитку. Водночас вони не діють ізольовано, їхня взаємодія формує цілісний системний підхід до розуміння конкурентоспроможності, у межах якого ресурсна база, людський потенціал, інституційні механізми, економічні процеси, інфраструктурні умови, екологічні параметри та нормативно-правові засади інтегруються в єдину модель територіальної динаміки. Така інтеграція забезпечує можливість комплексного планування, сприяє формуванню ефективних стратегій розвитку та створює підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій сільських територій у довгостроковій перспективі.

З урахуванням зазначеної системності, теоретична основа дослідження конкурентоспроможного розвитку сільських територій може бути розглянута через призму трьох взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких визначає ключові аспекти розвитку та функціонування територій.

При цьому кожна підсистема потребує специфічних індикаторів та методів вимірювання для адекватного відображення її внеску у загальну конкурентоспроможність територій (рис. 1).



Рис. 1. Підсистеми конкурентоспроможного розвитку сільських територій

Представлена модель підкреслює комплексний характер конкурентоспроможності сільських територій, де ефективне використання ресурсів, міцні інституції та соціальна життєстійкість взаємодіють, формуючи основу для сталого розвитку та адаптації громад до зовнішніх викликів, зокрема в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Грабар М. В. Концепції регіонального розвитку: від теорій розміщення виробництва до новітніх концепцій. Проблеми формування нової економіки XXI століття: V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (21-22 груд. 2012 р.). URL: http://www.confcontact.com/20121221/4_grabar.htm

2. Газуда Л. М., Готра В. В. Напрями розвитку сільських територій України в сучасних умовах. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2022. Вип. 2 (60). С. 27–34. URL : <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/266510>

Петро Курта, магістр 2 курсу

Богдан Ткач, магістр 2 курсу

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

Науковий керівник: Молнар О. С., к.е.н., доцент

СУТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Персонал підприємства — це сукупність усіх працівників, які перебувають у трудових відносинах із підприємством і забезпечують виконання виробничих, управлінських та допоміжних функцій. Саме люди є ключовим ресурсом організації, оскільки від їхньої кваліфікації, професійного досвіду, мотивації та відповідальності залежить якість виконання робіт і конкурентоспроможність підприємства.

Вплив персоналу на ефективність господарської діяльності полягає в тому, що:

- кадровий потенціал визначає продуктивність праці, а отже і кінцеві результати діяльності;
- професійно підготовлені працівники забезпечують раціональне використання матеріальних, фінансових і технічних ресурсів, що зменшує витрати;
- висока мотивація співробітників сприяє інноваційності, поліпшенню якості продукції та послуг;
- ефективний розподіл праці та чітка організація роботи підвищують оперативність прийняття рішень і знижують ризики виробничих помилок;
- корпоративна культура та належні умови праці впливають на стабільність колективу, зменшують плинність кадрів і забезпечують стійкий розвиток підприємства.

Окрім постійних працівників, підприємство може залучати персонал на основі строкових трудових договорів. Всі працівники підприємства поділяються на дві групи:

- персонал основної діяльності — працівники виробництва, допоміжних служб, лабораторій, складів, охорони тощо;
- персонал неосновної діяльності — співробітники соціальної сфери (комунальні служби, дитячі садки, медичні та освітні заклади, які перебувають на балансі підприємства).

Працівників також поділяють за рівнем кваліфікації: висококваліфікованих, кваліфікованих, малокваліфікованих та некваліфікованих, що визначає складність виконуваних робіт і рівень підготовки.

Управління кадрами здійснюється за допомогою широкого набору засобів, серед яких:

- кадрове планування;
- управління змінами;
- оптимізація чисельності та структуризації персоналу;
- регулювання руху кадрів;
- визначення правил прийому, розстановки та звільнення працівників;
- структурування робіт та формування змісту професійних обов'язків;
- управління витратами на персонал;
- організація праці та створення сприятливих умов роботи;
- нормування навантаження та використання робочого часу;
- оцінювання результатів діяльності;
- система стимулювання та соціальні гарантії;
- укладання тарифних угод;
- соціально-психологічні методи;
- формування корпоративної культури.

Отже, персонал підприємства є визначальним чинником його успішної діяльності, а ефективне управління кадровими ресурсами дозволяє досягати стратегічних цілей, підвищувати результативність та забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

Список використаних джерел:

1. Mintzberg, H. The Structuring of Organizations. — London: Prentice-Hall, 2019. — 502 p.
2. Osterwalder, A., Pigneur, Y. Business Model Generation. — New York: Wiley, 2020. — 288 p.
3. Porter, M. Competitive Strategy. — New York: Free Press, 2018. — 432 p.

Андрій Кучер, аспірант

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава

Науковий керівник: Єгоричева С. Б., д.е.н., професор

НАФТОВИДОБУВНА ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Особливості функціонування нафтовидобувної галузі України визначаються її стратегічною роллю у забезпеченні енергетичної безпеки країни, специфікою технологічних процесів видобутку та інституційними умовами, що регулюють діяльність галузі. Структура галузі відображає складну систему, яка включає геологічну розвідку, буріння, видобуток, збирання, підготування та транспортування нафти. Зокрема, в Україні є три нафтогазоносні регіони – Західний, Східний та Південний; структуру запасів вуглеводнів у них подано на рис. 1. У 2020 році в Україні нараховувалося 216 родовищ нафти, з яких більша частина є дуже дрібними.

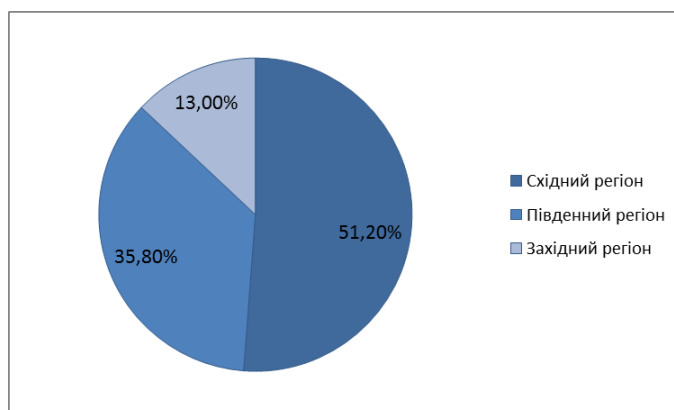


Рис. 1. Структура запасів вуглеводнів у нафтогазоносних регіонах України станом на 2020 рік, %

Джерело: створено автором на основі даних [1]

Геологорозвідувальні роботи, проведені у 2020 році, засвідчили про приріст балансових запасів нафти обсягом 141 тис. т., з них на підприємствах АТ «НАК «Нафтогаз України» – 50 тис. т., а на приватних підприємствах – 91 тис. т.. Загальний обсяг видобування нафти в Україні у 2020 році зменшився на 2,91% порівняно з попереднім роком і становив 1671 тис. тон [1]. Такий стан нафтовидобувної галузі України характеризується одночасним поєднанням довгострокових тенденцій зниження видобутку, структурних технологічних проблем і нових можливостей, пов'язаних із модернізацією процесів розвідування та видобутку.

Технологічна та інвестиційна ефективність сектора залишається на низькому рівні через значну зношеність видобувного обладнання, недостатнє впровадження методів підвищення нафтовіддачі пластів та традиційно низький рівень фінансування геологорозвідувальних робіт. Багато підприємств працюють із застарілими буровими установками, низькоточними геофізичними приладами та в умовах обмеженої автоматизації, що знижує продуктивність і збільшує собівартість видобутку. Інвестиційні перешкоди посилюються регуляторною невизначеністю, тривалими ліцензійними процедурами та високими геологічними ризиками, притаманними українським родовищам. Головні фактори впливу на ефективність видобутку нафти узагальнено у таблиці 1.

Таблиця 1

Ключові фактори, що впливають на ефективність видобутку нафти в Україні*

Фактори	Складові факторів	Вплив на ефективність галузі
1	2	3
Технологічні	3D-сейсмічні дослідження, цифрові моделі пластів, технології підвищення нафтовіддачі	Підвищує точність видобутку, оптимізує розміщення свердловин, покращує коефіцієнт вилучення
Економічні	Приплив інвестицій, собівартість видобутку, коливання цін	Визначає фінансову стійкість і спроможність до технологічної модернізації

Продовження Таблиці 1

1	2	3
Інституційні	Процедури ліцензування, стабільність фінансової політики, прозорість регулювання	Формує інвестиційну привабливість та операційну передбачуваність
Ресурсна база	Інтенсивність геологорозвідки, якість запасів, відкриття нових родовищ	Визначає довгостроковий виробничий потенціал і стратегічну стійкість
Інфраструктура	Стан бурових установок, трубопроводів, польового обладнання	Впливає на надійність видобутку та зменшує операційні втрати

*Джерело: власна розробка автора.

Попри ці проблеми, Україна має значні перспективи для нарощування мінерально-сировинної бази та розроблення нових родовищ. Розширені сейсмічні дослідження, зокрема, великомасштабні 3D-зйомки [2], показують, що залишається значний невикористаний потенціал. Державна політика відіграє вирішальну роль в оновленні ресурсної бази, оскільки урядові ініціативи впливають на прозорість ліцензування, фінансування геологорозвідувальних робіт, доступність геологічних даних і темпи виставлення перспективних ділянок на аукціони. Стратегічний акцент на відновленні державних видобувних активів, стимулюванні залучення приватного капіталу до розвідки та формуванні партнерств із міжнародними нафтосервісними компаніями може прискорити розширення ресурсної бази. До того ж, розроблення нетрадиційних вуглеводневих ресурсів, зокрема, зон щільних порід, може забезпечити додаткові можливості для зростання видобутку у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Нафта. Портал даних видобувної галузі України. URL: https://eiti.gov.ua/resursi-rozvidka-ta-vidobuvannya/rodovishe_2022/.
2. Розширення ресурсної бази: «Укрнафта» дослідила 1330 км² площ за допомогою 3D-сейсмозвідувальних робіт за три роки. URL: <https://www.ukrnafta.com/rozshyrennya-resursnoi-bazy-ukrnafta-doslidyla-1330-km%C2%B2-ploshh-za-dopomogoyu-3d-sejsmoro-zviduvalnyh-robit-za-try-roky>.

Ярослав Ландовський, к.ю.н., старший науковий співробітник
ЗРЦ СЕ і ГД НАНУ, м. Ужгород

ВПЛИВ МІГАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Демографи зазначають, що наразі складно визначити точну кількість населення, оскільки немає доступу до даних щодо осіб, які проживають на територіях, непідконтрольних Україні. Проте очевидно є загальна тенденція до зменшення чисельності населення в країні. Згідно з даними Інституту демографії, якщо не враховувати населення окупованих територій, загальна чисельність жителів України у

2025 році коливається в межах 28-30 мільйонів осіб.[1] Агентство ООН у справах біженців повідомляє, що станом на 1 липня 2025 року у світі проживало 5,643 мільйона біженців з України, з них: 5,083 мільйона перебували в європейських країнах, а 0,561 мільйона – за їх межами.[2]. Міністерство соціальної політики України офіційно зареєструвало 4,67 мільйона внутрішньо переміщених осіб станом на 7 серпня 2025р. Водночас за оцінками Міжнародної організації з міграції їх фактична кількість становить близько 3,8 мільйона.[3]. Різницю між офіційною та фактичною статистикою пояснюють тим, що багато людей повертаються до своїх домівок, але не знімаються з реєстрації, що призводить до завищення офіційних цифр. Станом на 01.02.2022р. фактично на початок повномасштабного вторгнення населення області становило - 1243721 особу, при загальному скороченні у січні на 755 осіб та міграційному прирості на 107 осіб за цей період.[4].

Міграційні процеси значно впливають на соціально-економічний розвиток Закарпатської області. Цей регіон відрізняється традиційно високим рівнем мобільності населення, що проявляється як у зовнішній трудовій міграції, так і у внутрішніх переміщеннях. Закарпаття десятиліттями має стабільно негативне сальдо міграції.

Масова еміграція працездатного населення призводить до від'ємного міграційного сальдо та помітного скорочення чисельності жителів області що насамперед пов'язано з довгостроковою трудовою міграцією до Угорщини, Чехії, Словаччини та інших країн; виїзд після 2022 року через повно масштабну війну; релокацію молоді для навчання за кордон. Демографічне старіння стає більш вираженим через відтік молоді при одночасному залишенні старших людей у регіоні. Від'їзд молодих сімей негативно впливає на рівень народжуваності та зменшує можливість природного приросту. У сільській місцевості посилюється депопуляція, місцями доходючи до зникнення окремих населених пунктів особливо в гірських районах.

Закарпатська область зазнає значних втрат через міграцію населення, головним чином у демографічному аспекті, що впливає на скорочення чисельності місцевих жителів. Це призводить до зменшення трудових ресурсів, ускладнюючи економічний розвиток регіону. Відтік висококваліфікованих спеціалістів викликає гострий дефіцит у таких ключових сферах, як медицина, освіта та промисловість. Соціальна сфера також переживає труднощі через зниження кількості молоді та працездатного населення, що сприяє процесу старіння суспільства і збільшує навантаження на систему соціального забезпечення. Крім того, міграція негативно позначається на культурному житті області, послаблюючи взаємозв'язок між поколіннями та сприяючи втраті унікальних традицій і звичаїв регіону. Процес інтеграції ВПО, що почався з моменту повномасштабного вторгнення росії в приймаючі регіони, має як позитивні, так і негативні виклики. З одного боку, постає необхідність забезпечення внутрішніх переселенців житлом, відповідними соціальними та побутовими умовами. З іншого боку, виникає можливість використання трудового потенціалу ВПО для підтримки місцевих підприємств, які стикаються з кризовою нестачею робочих кадрів. Фактично, внутрішньо переміщені особи можуть розглядатися як новий трудовий ресурс для Закарпатського регіону.. У сучасних умовах, коли пропозиція робочої сили знижується, а потреба у працівниках залишається значною, залучення ВПО до місцевих економічних процесів може сприяти вирішенню проблеми кадрового дефіциту. Досвід

проживання переселенців у нових громадах передбачає взаємовплив із місцевим населенням, що створює умови для зміни їхніх поглядів і соціальної адаптації. Переважна більшість переселенців за статевою приналежністю в регіоні, становили жінки, що складала 58,3% тоді як чоловіки складала 41.7%[6]. Важливо зазначити, що основну частину ВПО Закарпатської області складають особи працездатного віку, в віці від 18 до 60р., що складало 72,2%. всіх мігрантів ВПО що має переважно позитивний вплив на регіон.[6]. Це сприяє зменшенню соціального навантаження, активізації економічного розвитку, інтеграції та адаптації новоприбулих осіб до соціальних умов громади. Крім того, трудовий потенціал ВПО може істотно знизити рівень соціальної напруженості та закласти основу для майбутнього відновлення післявоєнної економіки країни. Таким чином, працездатні внутрішньо переміщені особи не лише є отримувачами гуманітарної допомоги, але й стають активними учасниками економічного й соціального життя регіону їхнього тимчасового перебування.

Список використаних джерел:

1. Скільки людей проживає в Україні і скільки залишиться після війни: дані демографа Факти URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20250512-skilky-lyudej-prozhyvaye-v-ukrayini-i-skilky-zalyshytsya-pislya-vijny-dani-demografa>
2. Скільки українців виїхали за кордон від початку війни: актуальні дані Укрнет. Факти URL: <https://fakty.com.ua/ua/svit/yeuropa/20250912-skilky-ukrayincziv-vuyihalo-za-kordon-z-pochatku-vijny-aktualni-dani/>
3. За останні 5 місяців кількість ВПО зменшилася на 32,4 тисячі осіб URL: <https://skilky-skilky.info/za-ostanni-5-misiatsiv-kilkist-vpo-zmenshylasia-na-32-4-tysiachi-osib/>
4. Закарпатська обласна державна адміністрація: <https://carpathia.gov.ua/ua>
5. Населення України Чисельність Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua/reference/people/>
6. Результати соціологічного моніторингу проведеного ЗРЦ СЕГД НАН України 2024-2025 рр.

**Ярослав Ландовський, к.ю.н., старший науковий співробітник
ЗРЦ СЕ і ГД НАНУ, м. Ужгород**

УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України актуалізується потреба в структурній перебудові регіональної економіки. Економічні рецесії, глобалізаційні імперативи, процеси європейської інтеграції, а особливо військова інтервенція РФ проти України, зумовлюють необхідність пошуку новітніх механізмів стимулювання регіонального поступу. Наявні дисбаланси в секторальній і територіальній організації економіки, уповільнене впровадження інновацій і низька інвестиційна привабливість значної кількості регіонів потребують комплексних рішень.[3] На сучасному етапі розвиток кожного регіону значною мірою корелюється

з його продуктивними силами, зокрема з природно-ресурсним, економічним і трудовим потенціалом. Саме ці чинники визначають ймовірний рівень і перспективу соціально-економічного зростання відповідної території. У даному контексті першочерговим завданням є ідентифікація дієвих підходів до оптимізації управлінських стратегій з боку органів державної, регіональної влади та місцевого самоврядування.

Суттєвий вплив в структурній перебудові регіональної економіки мають місцеві органи влади через місцеве самоврядування щодо проведення структурної трансформації регіональної економіки на фундаментальні зміни в економічній структурі регіонів. Вони здійснюють це шляхом ефективного управління комунальними активами, розробкою та впровадженню місцевих ініціатив, спрямованих на економічний прогрес, активного залучення інвестицій та формування привабливого клімату для підприємницької діяльності. Органи місцевої влади, будучи виразниками інтересів місцевої спільноти, відіграють провідну роль у забезпеченні економічного піднесення регіонів, враховуючи їхні унікальні особливості та потенціал. Вони представляють інтереси місцевого населення та забезпечують розвиток регіонів у відповідності до потреб та особливостей конкретної ТГ. У стандартних умовах місцеве самоврядування працює в стабільному середовищі, що дозволяє планувати дії та розвивати довгострокові стратегії економічного розвитку регіону. Місцеві органи влади активно працюють над розвитком інфраструктури, освіти, впровадженням та розробкою стратегій розвитку регіону включати створення планів розвитку, інвестиційних програм, стимулювання розвитку підприємництва та бізнесу, інновацій та управління природними ресурсами регіону. Місцеві органи самоврядування відіграють ключову роль у координації дій між різними службами та агентствами на місцевому рівні для ефективного управління кризовою ситуацією, співпрацюють з міжнародними та громадськими організаціями для отримання допомоги, технічної підтримки та обміну досвідом у вирішенні кризових ситуацій. [1].

Особлива роль місцевого самоврядування в реалізації державної економічної політики розвитку регіонів в умовах воєнного стану, адже саме на муніципальному рівні акумульовані глибокі знання, ресурси та можливості для результативної відбудови та стабілізації регіональної економіки у періоди кризових обставин. У воєнний час місцеве самоврядування першочергово займається наданням екстреної допомоги населенню, організацією евакуації, медичною допомогою та забезпеченням безпеки, у тому числі економічної. Місцеві органи влади забезпечують координацію дій з рятувальними службами та військовими частинами для ефективного управління кризовою ситуацією та мобілізують місцеві ресурси для відновлення та підтримки регіону, залучаючи громадські та приватні структури [2]. Структурна трансформація регіональної економіки України у період з 2022 по 2025 рр. здійснюється під впливом комплексу багаторівневих та взаємозалежних викликів, які формують нові напрями та підходи до розвитку територіальних утворень. Одним із ключових чинників, що суттєво впливає на перебіг змін, є наслідки військових дій. Вони спричинили значні перетворення соціально-економічного характеру, які глибоко зачепили більшість регіонів країни. До основних труднощів, з якими стикаються регіони, варто віднести масове руйнування важливих промислових об'єктів у результаті бойових дій, що призвело до зменшення продуктивних потужностей. Також суттєвим викликом стало переміщення працівників як внутрішньо, так і за межі країни, що разом із зменшенням кількості кваліфікованих кадрів створює дефіцит професійної робочої сили. Крім

цього, регіони стикаються з падінням зацікавленості інвесторів у напрямку вкладення коштів через високу ризикованість капіталовкладень. Це ускладнює пошук необхідного фінансування для модернізації системних елементів економіки та відновлення ключових галузей. Значна потреба у фінансовій допомозі з боку державного бюджету стала незамінним фактором забезпечення стабільності, а також поповнення ресурсів для відновлення пошкодженої інфраструктури. Дисбаланс у темпах розвитку різних територій України лише посилює нерівномірність потенціалу, що унеможлиблює створення конкурентно спроможної моделі економічного зростання. Усі ці фундаментальні проблеми надзвичайно ускладнюють можливість побудови довгострокового процвітання регіонів. Вирішення таких завдань потребує розробки комплексних і стратегічно обґрунтованих підходів з боку уряду, інтеграції спільних ініціатив місцевих органів влади та активного залучення міжнародної допомоги задля створення сприятливих умов для відновлення та розвитку територій у пост воєнний період.

Список використаних джерел:

1. Біла С.О. Механізми формування регіональних пріоритетів розвитку. К.: Національний інститут стратегічних досліджень, 2013. 88 с.
2. Бобиль В. В., Режко Д. С. Роль органів місцевого самоврядування в реалізації державної економічної політики розвитку регіонів в умовах воєнного стану. с-54 URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/article/download/3703/3738/8747>
3. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695-р. Київ : КМУ, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF>
4. Попадинець Н.М. Суть механізму реалізації регіональної структурної політики. URL: https://re.gov.ua/re201403/re201403_048_PopadynetsNM.pdf

Ярослав Легета, здобувач ступеня доктора філософії 1 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Молнар О. С., к.е.н., доцент

АНАЛІЗ ВИХІДНИХ УМОВ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Розвиток сільських територій вважається ключовим чинником формування просторового розвитку країни через забезпечення продовольчої безпеки, збереження культурної спадщини та природного капіталу. Водночас саме ці території залишаються вразливими до соціально-економічних, екологічних та інституційних викликів, особливо в умовах затяжної війни, демографічного спаду та структурних дисбалансів. У контексті переходу України до моделі сталого розвитку, яка ґрунтується на принципах Цілей сталого розвитку ООН [1], біоекономіки та циркулярної економіки [2], посилюється потреба в інноваційній трансформації сільського простору. В той же час, такі трансформації мають враховувати наявні регіональні відмінності у вихідних умовах, рівнях соціальної інфраструктури, економічної активності, цифрової доступності та екологічної стійкості.

Слід зазначити, що з початком повномасштабної війни у 2022 році демографічна ситуація в сільській місцевості набула катастрофічного характеру. Хоча повні офіційні статистичні дані за останні роки ще відсутні, можна обґрунтовано припустити, що процеси депопуляції у сільській місцевості прискорилися внаслідок масових вимушених переміщень, зростання смертності серед цивільного населення, а також руйнування інфраструктури у сільських громадах. За оцінками Міжнародної організації з міграції (ІОМ), станом на червень 2024 року в Україні налічувалося понад 3,6 млн внутрішньо переміщених осіб, причому значна частка їх залишила саме сільську місцевість [3].

Результати дослідження демографічної ситуації засвідчили стійку тенденцію до скорочення чисельності сільського населення у більшості регіонів, що свідчить про глибоку демографічну деформацію та зростання ризиків соціальної депопуляції периферійних територій. Водночас аграрний сектор, незважаючи на складні умови воєнного часу, продовжує відігравати ключову економічну роль у структурі сільських територій, однак із суттєвими регіональними відмінностями у виробничій моделі – від переважання підприємницького сектору до домінування дрібнотоварного укладу в окремих областях. Просторовий розподіл площ органічного землеробства засвідчив ще не реалізований потенціал у багатьох регіонах, особливо там, де зберігається екстенсивна модель ведення господарства. Важливим висновком для подальшого дослідження став аналіз цифрової готовності регіонів до впровадження сучасних рішень, який є нерівномірним, що створює як додаткові можливості, так і бар'єри для інноваційного розвитку. Зростання кількості фізичних осіб-підприємців у більшості регіонів свідчить про наявність підприємницького потенціалу, який, однак, потребує підтримки та стимулювання, особливо в громадах, що постраждали від воєнних дій. Серед ключових перешкод для розвитку МСБ в сільських територіях є зруйнованість логістичних ланцюгів, відсутність платоспроможного попиту, нестачу кваліфікованих кадрів і обігового капіталу, непрогнозованість внутрішньої економічної ситуації, а також дефіцит ресурсів і компетенцій для реалізації програм підтримки підприємництва, що посилює вразливість локального бізнессередовища.

Отже, передумови для інноваційної трансформації сільських територій в Україні мають комплексний і неоднорідний характер, що потребує диференційованого підходу до формування регіональної політики.

Список використаних джерел:

1. United Nations. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development . Retrieved April 30, 2024, from <https://sdgs.un.org/2030agenda>
2. Bioeconomy Strategy. (2025, May 15). Environment. https://environment.ec.europa.eu/strategy/bioeconomy-strategy_en
3. International Organization for Migration (IOM), Jan 17 2025. DTM Ukraine — Internal Displacement Report — General Population Survey Round 19 — (January 2025). IOM, Ukraine. <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-19-january-2025>

Владислав Лисий, аспірант
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Заславська О. І., к.е.н., доцент

РОЛЬ ВЕЛИКИХ ДАНИХ (BIG DATA) У ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Великі дані (Big Data) стали провідними рушієм сучасної трансформації бізнесу, докорінно змінюючи підходи до формування цінності, ухвалення рішень та контакту з клієнтами. Під Big Data розуміють обсяг інформації, що вирізняються величезним змістом, значною швидкістю створення, різноманітністю форм та потребою у швидкій роботі для здобуття комерційної значимості. Завдяки прогресу хмарних технологій, механізмів розподіленої роботи (Hadoop, Spark) та засобів штучного інтелекту навіть невеликі фірми здобули доступ до аналітики, яка раніше була підвладна лише технічними гігантам. Найпомітніше вплив великих даних проявляється у персоналізації продуктів і послуг. Netflix генерує понад 75 % переглядів завдяки рекомендаційним алгоритмам, Amazon збільшує продажі на 35 % за рахунок персоналізованих пропозицій, а Starbucks, поєднуючи дані про історію покупок, геолокацію та погоду, надсилає індивідуальні пропозиції через мобільний додаток і підвищує середній чек на 10–15 % [2]. Такий рівень персоналізації став можливим завдяки створенню єдиного профілю клієнта (Customer 360°), коли інформація з усіх точок контакту об'єднується в реальному часі.

Операційна ґрунтовність — ще один напрямок кардинальних змін. Логістична фірма UPS за допомогою системи ORION, яка щоденно аналізує дані про 250 мільйонів місць доставки, зменшила річний пробіг вантажівок на 100 мільйонів миль і зекономила понад 10 мільйонів галонів моторного палива. Walmart опрацьовує понад 200 мільйонів транзакцій щотижня й точно віщує попит у кожному магазині, зводячи до мінімуму надлишкові резерви [3]. У виробництві Rolls-Royce здійснив перехід від продажу двигунів до схеми «сплата за годину польоту», невинно контролюючи стан тисяч датчиків і здійснюючи попереджувальне обслуговування до появи поломок.

Великі дані також змінюють управління ризиками та маркетинг. Банки виявляють шахрайські операції за мілісекунди, страхові фірми формують індивідуальні тарифи на основі телематичних даних з авто, а бренди на кшталт Coca-Cola аналізують настрої у соцмережах та дані з торгових автоматів, швидко виводячи на ринок нові смаки. За оцінками McKinsey, компанії, які активно використовують аналітику великих даних, у 23 рази частіше залучають клієнтів і у 19 разів ефективніше їх утримують [4].

В Україні приклади не менш вагомі. ПриватБанк опрацьовує один із найбільших у Східній Європі масивів транзакційних даних та є лідером у скорингу й протидії шахрайству. Нова Пошта аналізує понад мільйон відправлень щодня та прогнозує навантаження на кожне відділення з точністю до години. Державний проєкт «Дія» з'єднав десятки реєстрів та став прикладом успішного використання великих обсягів даних у публічному секторі [5]. Проте впровадження супроводжується серйозними викликами: захист персональних даних (GDPR у ЄС та українське законодавство), брак кваліфікованих фахівців, високі початкові інвестиції та ризик роботи з неякісними відомостями. Фірми, які нехтують цими аспектами, здобувають не перевагу, а репутаційні та фінансові збитки [6].

Отже, великі дані вже перестали бути опцією — вони стали основною умовою виживання та розвитку бізнесу у цифрову еру. У найближчі 5-7 років відмінність між data-driven організаціями та тими, хто працює за старими принципами, буде такою ж критичною, якою на початку 2000-х була різниця між бізнесом в інтернеті та офлайн.

Список використаних джерел:

1. Big Data для бізнесу: як технології Великих даних допомагають розвиватися. Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/big-data-dlya-biznesu-yak-tehnologiyi-velikih-danih-dopomagayuti-rozvivatisya>.
2. Гавриленко Н. Впровадження Big Data: створення конкурентних переваг в різних сферах бізнесу. Економіка та суспільство. 2025. № 72. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5801>.
3. Big Data в дії: як українські компанії працюють з великими даними - Run-It. 2025. URL: <https://www.run-it.com.ua/big-data-v-dii-iak-ukrainski-kompanii-pratsiuiut-z-velykymy-danymy>.
4. Цифрова трансформація бізнесу: 5 тенденцій 2025 року. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/czifrova-transformacziya-biznesu-5-tendenczij-2025-roku>.
5. Як великі дані змінюють бізнес в Україні. Forbes Ukraine, 2024. URL: <https://forbes.ua/innovations/yak-veliki-dani-zminyuyut-biznes-v-ukraini>.
6. Цифрова трансформація та виклики захисту даних в Україні. Економічна правда, 2023-2025.

Павло Логвінов, к.е.н., докторант
Андрій Буряченко, д.е.н., професор
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», м. Київ

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Досліджено еволюцію фінансової безпеки в транскордонному співробітництві крізь призму процесів децентралізації та євроінтеграції України. Аналізується взаємозв'язок між забезпеченням кібербезпеки, стабільністю цифрових фінансових послуг та механізмами міжнародної кооперації в умовах регіональної диференціації та глобальної невизначеності. Особлива увага приділена ролі інноваційних фінансових інструментів у зміцненні економічної інтеграції прикордонних територій та формуванню стійких моделей регіонального розвитку в контексті сучасних викликів соціально-економічної трансформації.

Вступ. Сучасна геополітична ситуація в Європі та місцеві процеси децентралізації в Україні висувають нові вимоги до забезпечення фінансової безпеки в системі транскордонного співробітництва. Європейські прикордонні території переживають період інтенсивної цифрової трансформації фінансових послуг, що характеризується одночасним зростанням можливостей та ризиків для транскордонного співробітництва. Еволюція фінансових технологій у країнах Центральної та Східної Європи створює нові передумови для поглиблення економічної інтеграції регіональної співпраці, але водночас вимагає посилення заходів фінансової безпеки на всіх рівнях управління.

Архітектура цифрової фінансової безпеки. Розвиток систем фінансової безпеки в прикордонних територіях відбувається на тлі значної диференціації між країнами-учасницями за рівнем розвитку фінансових технологій. Аналіз показує, що об'єднана Європа може конкурувати на глобальному рівні лише через консолідацію зусиль у сфері фінансової безпеки, оскільки жодна з європейських країн окремо не може досягти необхідної економічної та технологічної потужності для протидії сучасним викликам, особливо в контексті гібридних загроз. Для територій України, які взаємодіють з європейськими партнерами, критично важливим є розроблення стандартів безпеки, сумісних з європейськими нормами, що сприяє одночасно подоланню асиметричності розвитку та забезпеченню надійного захисту фінансової інформації.

Сучасні аналітичні дослідження підтверджують, що забезпечення кібербезпеки стало пріоритетним напрямом розвитку фінансових систем. Російські кібератаки на фінансову інфраструктуру України продемонстрували критичну важливість комплексних підходів до захисту цифрових фінансових систем, що знайшло відображення в міжнародних ініціативах G7 з координації кіберзахисту. Саме європейська директива NIS2 створює правові рамки для підвищення рівня кібербезпеки критичних фінансових інфраструктур. Міжнародні проєкти в рамках програм Interreg демонструють потенціал міжнародної кооперації у сфері фінансової безпеки, особливо в контексті протидії транскордонній фінансовій злочинності. Дискусії про ризики цифровізації часто зосереджуються на технічних збоях, тоді як системні ризики безпеки, такі як поглиблення вразливості фінансових систем або поширення гібридних атак, потребують більшої уваги.

Висновки та стратегічні пріоритети. У часи глобальної невизначеності й регіональної диференціації країни мають не лише вибудовувати захист проти поточних загроз, але й створювати проактивні системи безпеки, які забезпечують стійкість економіки та інституцій на місцевому рівні. Резилієнтність стає ключовою характеристикою фінансової безпеки, а її досягнення вимагає стратегічних інвестицій у технології захисту та розвиток людського капіталу. Успішна реалізація комплексної безпекової парадигми цифрової трансформації фінансових послуг у прикордонних територіях України може стати еталоном для інших регіонів Європи, сприяючи одночасно зміцненню економічної інтеграції та створенню стійкої архітектури фінансової безпеки в умовах глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. European Commission. (2024). Digital transformation in financial services. Publications of the European Union. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/digital-finance-package_en
2. Директива (EU) 2022/2555 Європейського Парламенту та Ради про заходи щодо високого спільного рівня кібербезпеки на території Союзу (NIS2). (2022). Офіційний журнал ЄС. URL: https://www.nis-2-directive.com/NIS_2_Directive_Articles.html
3. Interreg Central Europe. (2025). Our programme: Transnational cooperation. Чотирирівневе моделювання трансєвропейської. URL: <https://www.interreg-central.eu/our-programme/>
4. Council of Europe. (2025). Cross-border cooperation to combat illicit financial flows. Partnership for Good Governance. URL: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/partnership-governance/-/cross-border-cooperation-to-combat-illicit-financial-flows>

Олександр Медулич, студент 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Костьов'ят Г. І., к.е.н., доцент

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році роль територіальних громад у забезпеченні життєдіяльності населення суттєво зросла. Місцеві органи влади стали першою лінією реагування на гуманітарні виклики, організовували евакуацію, розселення внутрішньо переміщених осіб, надавали базові соціальні послуги й підтримували волонтерські ініціативи [1]. Водночас війна призвела до скорочення податкових надходжень і зростання видатків на соціальну сферу, що спричинило дисбаланс місцевих бюджетів [2].

Реформа децентралізації, започаткована у 2014 році, надала громадам фінансову автономію та адміністративну спроможність, завдяки чому вони змогли забезпечити мінімальний рівень економічної стійкості навіть у воєнний період [3]. Програми міжнародної технічної допомоги, зокрема U-LEAD with Europe і Local Governance Recovery Programme, сприяли відновленню інфраструктури та запровадженню цифрових сервісів управління.

Важливим напрямом розвитку є узгодження стратегічних документів регіонів України з європейською політикою згуртування. Застосування підходу «розумної спеціалізації» (Smart Specialisation, S3) дозволяє громадам визначати власні конкурентні переваги — у сфері аграрних технологій, зеленої енергетики, туризму чи ІТ [4]. Аналітичні дослідження Інституту регіональних досліджень підтверджують, що поєднання децентралізованого управління й смарт-спеціалізації сприяє підвищенню інноваційної активності та залученню інвестицій у місцеву економіку [5].

Разом із тим, одним із найсерйозніших викликів залишається кадровий потенціал. За оцінками міжнародних експертів, лише близько третини громад мають фахівців, здатних готувати грантові заявки й управляти міжнародними проєктами [3]. Це обмежує можливості участі в програмах Ukraine Facility, Interreg NEXT та інших інструментах ЄС [6].

Для підвищення соціально-економічної спроможності громад доцільно:

- створювати проєктно-аналітичні офіси для розроблення та супроводу грантових заявок;
- запроваджувати навчальні програми з управління проєктами та фінансами ЄС;
- розвивати міжмуніципальне співробітництво для реалізації спільних інвестиційних проєктів;
- узгоджувати регіональні стратегії розвитку з європейськими підходами до сталого відновлення.

Поєднання децентралізації з євроінтеграцією створює підґрунтя для нової якості місцевого управління — прозорого, підзвітнього і орієнтованого на розвиток. Саме на рівні громад формується практичний фундамент для економічного відновлення та сталого зростання України в післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Міністерство розвитку громад та територій України. Звіт про виконання заходів у сфері місцевого самоврядування та роль громад в умовах воєнного стану. Київ, 2024. URL: <https://www.mtu.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
2. Міністерство фінансів України. Інформація про стан місцевих бюджетів у 2024 році. Київ, 2024. Режим доступу: <https://mof.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
3. U-LEAD with Europe. Local Governance Recovery Programme — аналітичні матеріали та звіти. Київ: U-LEAD, 2024. URL: <https://u-lead.org.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
4. Міністерство економіки України. Методичні рекомендації щодо впровадження смарт-спеціалізації на регіональному рівні: наказ №14563 від 10.06.2024. Київ, 2024. URL: <https://me.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
5. Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України. Регіональний розвиток і смарт-спеціалізація в умовах євроінтеграції: аналітична записка. Львів, 2023. URL: <https://ird.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
6. European Commission. Ukraine Facility — Factsheet (Recovery, Reconstruction, Modernisation of Ukraine). Brussels, 2024. URL: <https://enlargement.ec.europa.eu> (дата звернення: 12.11.2025).

Інна Михайлюк, молодший науковий співробітник
ЗРЦ СЕ і ГД НАНУ, м. Ужгород

МАСШТАБИ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЗАКАРПАТСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Міграційні процеси завжди були притаманні для України, однак раніше це були трудові, маятникові та поворотні міграційні процеси. Внутрішні трудові міграції відбувалися переважно з малих міст у великі, з сіл у міста. Наразі масштабні міграційні процеси українців зумовлені військовою агресією сусідньої держави. Якщо ще на початку 2022 року їх можна було класифікувати як вимушені і тимчасові, то на даний момент вони можуть стати постійними та безповоротними.

За експертними оцінками на середину 2025 року, кількість українських мігрантів за кордоном становила 6,9 млн. осіб, хоча дані дещо відрізняються у різних дослідженнях. Протягом першого півріччя 2025 року чистий виїзд склав ще близько 250 тис. осіб. Експерти озвучують песимістичні сценарії щодо міграційних процесів з України, які відбуватимуться у наступні роки [1].

Крім зовнішніх міграційних процесів відбулися і масштабні внутрішні. За даними Мінсоцполітики на червень 2025 року загальна кількість зареєстрованих ВПО в Україні становить понад 4,59 млн. осіб. У Закарпатській області офіційно зареєстровано 123 743 ВПО. Однак, за оперативними даними мобільних операторів в області станом на 01.12.2024 перебувало понад 300 тис. ВПО.

Однак слід зазначити, що у 2025 році в Закарпатській області спостерігається зменшення кількості ВПО на 23 % порівняно із 2022р. (див.рис.1), що може свідчити про виїзд ВПО за кордон чи переміщення в інші регіони України [3].

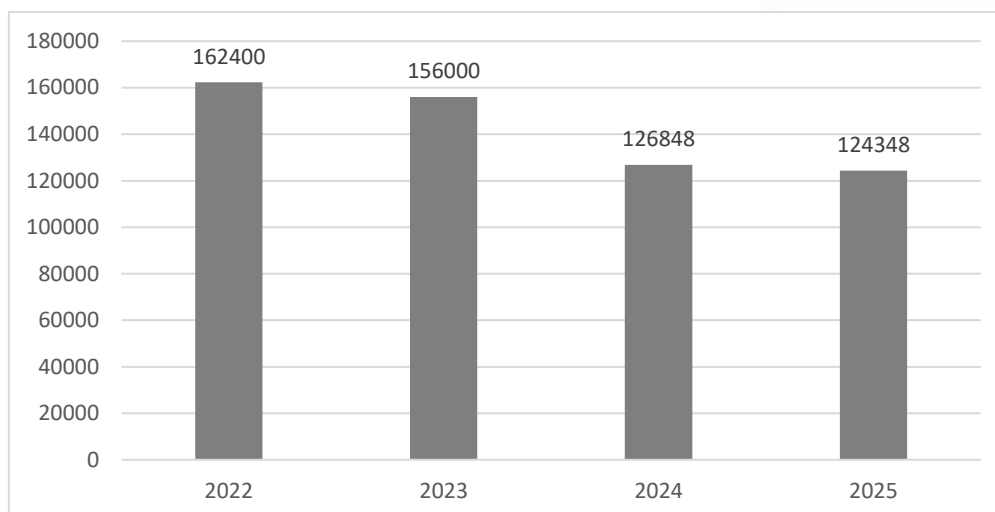


Рис. 1. Динаміка зміни чисельності ВПО в Закарпатській області

Близько 35% або третя частина всіх ВПО перебувають безпосередньо у двох містах області – Ужгороді та Мукачеві, що спричиняє тиск на всі сфери суспільного життя та створює фактори перенавантаження для соціальної сфери. Найбільша кількість внутрішньо переміщених осіб знаходиться в Ужгородській та Мукачівській громадах (близько 28 та 16 тис.осіб). На другому місці по кількості ВПО - Хустська, Берегівська, Полянська, Виноградівська громади: від 4,7 до 6,5 тис.осіб. На третьому місці громади із кількістю ВПО від 2 до 3 тис.осіб – Свалявська, Вишківська, Холмківська, Ясінянська, Іршавська, Рахівська, Тячівська, Перечинська, Солотвинська. На четвертому місці – громади із кількістю ВПО – від 1 до 2 тис.осіб: Великобичківська, Міжгірська, Чопська, Буштинська, Чинадіївська, Пилипецька, Великолучківська, Білківська, Воловецька, Оноківська, Баранинська. На п'ятому місці всі решта громад, де кількість ВПО менше 1 тис.осіб [2].

У відсотковому відношенні найбільша частка ВПО до населення громади у Полянській (35%) та Ужгородській (24%) громадах. Далі йдуть Оноківська та Пилипецька громади (по 19%), Холмківська (18%), Вишківська і Мукачівська (по 17%), Перечинська (16%), Ясінянська і Берегівська (по 12%), Баранинська, Костринська, Тячівська, Чопська, Чинадіївська, Жденіївська (по 11%), Свалявська (10%). У решті громад частка ВПО складає менше 10% населення громади [4].

Список використаних джерел:

1. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo>
2. Закарпатська обласна державна адміністрація: <https://carpathia.gov.ua/ua>
3. Кількість українців та їх міграція за кордон через війну. – електронний ресурс. – Режим доступу - <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>Очікувана міграція населення з України до 2026 – близько 400 тисяч: <https://for-ua.com/article/1247778>
4. Результати соціологічного моніторингу проведеного ЗРЦ СЕГД НАН України 2024-2025 рр.

Ольга Нестор, к.е.н.

Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього
Національної академії наук України», м. Львів

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Поняття «зелена трансформація» невіддільне від понять, які з ним безпосередньо пов'язані, тобто «зелена економіка» та «зелене зростання». В контексті економічного зростання згадані поняття представлені ще у 1983 році у роботі Ширера Д. [1]. Термін «зелена економіка» вперше був використаний групою провідних економістів-екологів у підготовленій для уряду Сполученого Королівства доповіді «Проект зеленої економіки» у 1989 році. Однак, у ній не було наведено визначення зеленої економіки. Воно з'явилося пізніше, у 1990-х роках, а після 2008 року фігурує у багатьох документах Європейської Комісії, міжнародних організацій (ООН та ОЕСР), національних агентств та дослідницьких груп. Термін «зелене зростання» вперше був використаний в 2005 році у дискусіях на П'ятій міністерській конференції з навколишнього середовища та розвитку (MCED) в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, що відбулася в Сеулі, Республіка Корея. Перші статті, що досліджували зелену трансформацію в контексті сталого розвитку та зеленого зростання, з'явилися на початку ХХІ століття.

Зелена трансформація має допомогти вирішити кризу, спричинену переростанням екологічних проблем у економічні й соціальні та забезпечити фундаментальні зміни в управлінні економікою. Виведення перед терміном «трансформація» слова «зелений» вказує на акцент на екологічному аспекті змін, що неминуче зачіпає як соціальні, так і економічні питання [2].

У тематичній літературі доволі часто спостерігається взаємозамінність термінів «зелений перехід» та «зелена трансформація». Вважаємо, що ці поняття не слід трактувати як взаємозамінні через суттєві відмінності між ними. Більше того, досить часто у науковій літературі зустрічається фактичне ототожнення поняття зеленої трансформації з поняттями зеленої економіки, зеленого зростання чи зеленого переходу, що може бути суттєвою проблемою.

Вивчаючи поняття зеленої трансформації, необхідно спершу з'ясувати суть поняття «трансформація». Фактично, під нею у загальному розуміють зміну, перетворення об'єкта, що є глибокою та структурною, призводить до зміни суттєвих властивостей об'єкта чи переходу його на новий рівень. Концепція трансформації є важливою для вирішення глибоко вкорінених, складних проблем, оскільки передбачає перетворення, зміну, тобто дію для досягнення бажаного результату. Якщо у намаганні з'ясувати сутність зеленої трансформації виходити з того, що це поєднання концепції трансформації з концепціями зеленої економіки, зеленого зростання та зеленого переходу, то в результаті отримаємо наступне: зелена трансформація - це комплексні, глибокі структурні зміни в усіх сферах діяльності для реалізації зеленого переходу.

Серед дослідників наразі немає згоди щодо визначення поняття «зелена трансформація». Наприклад, Шміц Х. та Беккер Б. вважають, що зелена трансформація – це практики радикальних економічних, соціальних та інституційних змін, які виходять за рамки секторів і рівнів [3]. Бонк І., Хеба К. стверджують, що зелена

трансформація – це поєднання економічного зростання з турботою про навколишнє середовище з метою гарантування високої якості життя для нинішнього та майбутніх поколінь на рівні, досяжному завдяки цивілізаційному розвитку, а також ефективному та раціональному використанню наявних ресурсів [4]. Чжай Х., Ан Ю. вважають, що зелена трансформація наголошує на переході від режиму екстенсивного розвитку (з високим обсягом витрат, високим споживанням і високим рівнем забруднення) до режиму інтенсивного розвитку (з низьким обсягом витрат, низьким споживанням і нульовим забрудненням) [5].

Якщо розглядати зелену трансформацію як фундаментальну зміну у функціонуванні систем, то до її переваг можна віднести нові сфери політичного реагування, що виходять за межі існуючих системних форм. Завдяки зеленій трансформації можна виявляти й усувати глибоко вкорінені причини ризику та вразливості в рамках переорієнтації у напрямку соціальної справедливості та сталого розвитку. Проте, трансформація має свої недоліки, до яких належить висока ймовірність спричинення значних та неочікуваних вторинних витрат через те, що системи досягають нової рівноваги. Ризиком є підриг стабільності економік, екосистем чи суспільств. Крім того, трансформація може спричинити транзакційні витрати найбільш учасників у короткостроковій перспективі [6].

Зважаючи на те, що Україна постала перед складним викликом забезпечення повоєнного відновлення через завдані російською військовою агресією руйнування, одночасно із необхідністю виконання вимог для вступу до Європейського Союзу, питання зеленої трансформації на національному, регіональному та місцевому рівнях управління є надзвичайно актуальним.

Список використаних джерел:

1. Shearer, D. (1983). Green economics-planning with a political face. *Nation*. 237(22). Pp. 694-697.
2. Cheba, K., Bąk, I., & Pietrzak, M. B. (2023). Conditions of the green transformation. The case of the European Union. *Technological and Economic Development of Economy*. 29(2). Pp. 438–467. DOI: <https://doi.org/10.3846/tede.2022.17993>
3. Schmitz, H., & Becker, B. From Sustainable Development to the Green Transformation - A Rough Guide. *IDS Briefing Paper*. IDS: Brighton. UK. 2013.
4. Bąk, I., & Cheba, K. (2023). Green Transformation: Applying Statistical Data Analysis to a Systematic Literature Review. *Energies*. 16, 253. DOI: <https://doi.org/10.3390/en16010253>
5. Zhai, X., & An, Y. (2021). The relationship between technological innovation and green transformation efficiency in China: An empirical analysis using spatial panel data. *Technology in Society*. Volume 64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101498>.
6. Pelling, M. & O'Brien, K. & Matyas, D., (2015). *Adaptation and transformation*. *Climatic Change*. Springer. vol. 133(1). Pp. 113-127. DOI: 10.1007/s10584-014-1303-0

Ігор Одотюк, д.е.н., с.н.с.

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м.Київ

ВІД БОРГОВОЇ КРИЗИ ДО ОБМЕЖЕНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ЦИФРОВИХ РЕАЛІЯХ МЕТАВСЕСВІТУ

Позитивна динаміка параметрів боргу держави та приватного сектора свідчить як про високу вірогідність застосування на національному рівні у відношенні цифрової трансформації опанованої раніше практики фінансування за залишковим принципом, так і про посилення на рівні глобальному імовірності реалізації сценарію, при якому прийдешні наслідки втілення в економічну реальність штучного інтелекту, як головного фактора зростання, не відповідатимуть сьогоднішнім очікуванням абсолютної більшості апологетів метавсесвіту.

Факт нерівнозначного впливу дефіциту державного бюджету на розподіл обмеженого ресурсу з метою фінансового забезпечення розвитку держави, обґрунтування якого в різні часи слугували експертні оцінки щодо доцільності подолання тенденції масових зловживань службовим становищем та необхідності підвищення ефективності державного управління виключно шляхом встановлення їх представникам високого рівня заробітної плати, призвів до формування та суттєвого посилення тренду на подальшу маргіналізацію суспільства.

Структура розподілу реальних доходів серед основних верств населення засвідчила неспроможність започаткування та розбудови на вітчизняних теренах ефективної економіки високих заробітних плат, що перетворює гібридизацію простору-часу метавсесвіту з чинника трансформації галузі науки та інновацій у фактор подальшої стагнації галузі, зокрема в частині кваліфікованого кадрового потенціалу. Так, цифровізація економічної діяльності, насамперед сфери послуг, як один з інструментів втілення на практиці концепції гібридного простору-часу метавсесвіту, відображає нерівномірну динаміку досягнення результатів за окремими напрямками. До прикладу, сфера реалізації державою функцій контролю та нагляду суттєво випереджає за рівнем оперативності та дієвості сферу державних послуг населенню. Зокрема, станом на листопад 2025 року повноформатної універсальної цифрової платформи, яка б на загальнодержавному рівні слугувала не лише електронним інструментом підрахунку кількості звернень громадян з метою фіксації інтенсивності роботи органів виконавчої влади, але і масово та оперативно в цифровому форматі вирішувала підняті громадянами у зверненнях численні проблемні питання по суті, в наявності ефективно не функціонує жодної.

У стратегічних засадах розбудови національної сфери інноваційної діяльності віртуальний простір, як визначальна складова прийдешнього метавсесвіту, постає технологією, характеристика якої в частині встановлення якісних параметрів сутності, ролі, значення, кількісної оцінки сучасного та перспективного обсягу економічного масштабування, а також досягнення консенсусного бачення загальних засад поведінки у віртуальному просторі, надає підстави для висновку про те, що у сучасній законодавчій практиці загальнодержавного управління процесом інноваційного розвитку країни технології віртуального простору постають станом на кінець 2025 року

радіше досліджуваним феноменом, аніж реальним інструментом відтворення національних інновацій.

Однією з причин феноменологізації технологій віртуальної складової метавсесвіту у справі розбудови інноваційної сфери національної економіки є демонстрований ступінь цілісності відповідної регуляторної бази, узгодженість та комплексність викладу регламентуючих положень якої в межах окремо взятих нормативно-правових актів надає підстави констатувати факт наявності системного бачення механізму імплементації технологій віртуальної реальності метавсесвіту на рівні, недостатньому задля активізації економічного відновлення на основі вітчизняних інновацій на воєнному та післявоєнному етапах. До прикладу, “...створення нових можливостей для українців як громадян, підприємців, інвесторів, науковців, дослідників та інноваторів” [1], з одного боку, та “...розвиток людського капіталу, створення інклюзивних та доступних інноваційних продуктів та програм, побудова інфраструктури, що включає розвиток мережі інноваційної інфраструктури, здійснення ефективного менеджменту державних установ, розвиток наукоємних інновацій, захист прав інтелектуальної власності, вжиття заходів до дерегуляції інноваційної діяльності, створення нових напрямів та можливостей міжнародного співробітництва, покращення доступу до фінансування” [див.1], з іншого боку, презентуючи мету, а також основні напрями державної політики підтримки інноваційної діяльності в Україні, відображають ступінь врахування фактора технологій віртуального простору метавсесвіту з-поміж стратегічних напрямів цифрового розвитку національних інновацій на період до 2030 року.

У зв'язку з відзначеним вище варто наголосити, що важливим відображенням імплементації впливу розширення віртуального простору метавсесвіту в національному інноваційному процесі постає нормативно-правовий формат формування та реалізації державної політики інноваційного розвитку економіки України на воєнному та повоєнному етапах.

Підсумки критичного аналізу базових, з позиції стратегічної візії, законодавчих документів надають підстави стверджувати про завершення етапу формування достатніх передумов задля реалізації в Україні сценарію розвитку галузі науки і інновацій, визначальними результативними ознаками якого постануть, по-перше, провадження обмеженої політики державного регулювання національного інноваційного процесу; по-друге, утвердження прямої залежності траєкторії розвитку вітчизняного наукового та інноваційного потенціалу від динаміки зміни зовнішнього політичного і економічного порядку денного.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 р. № 1351-р: станом на 12 квіт. 2025р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 29.11.2025).

Анастасія Парамуда, студентка 1 курсу
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький
Науковий керівник: Піхняк Т. А., к.е.н., доцент

ЯКІСТЬ ТА РІВЕНЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Світ перебуває в постійному русі, відповідно, відбувається безперервний розвиток технології, досліджень та вдосконалення чогось нового, незвичайного, незвіданого. Це дає можливість людству покращити якість та рівень життя. Але великий вплив на цей процес мають різні фактори, які інколи унеможливають його позитивний перебіг та розвиток. Війна, яка на сьогоднішній день відбувається в Україні, значною мірою впливає на розвиток та якість життя населення. Військові дії обмежують можливості та доступ до освіти та зайнятості, тим самим змушують людей адаптуватися до нових реалій, які негативно впливають на емоційний стан населення. Адже соціальні та економічні проблеми неабияк впливають та відображають стан людей і розвиток держави в цілому. Люди, які перебувають у стані напруги, постійного страху та стресу, не можуть повноцінно жити та розвиватися, що значною мірою впливає на рівень життя.

Показники соціально-економічного розвитку відображають рівень життя населення. Індекс людського розвитку (ІЛР) України становить 0,734, що робить її країною з високим рівнем людського розвитку[1]. Тобто сукупність таких факторів, як рівень зайнятості, освіти, доходів та довголіття населення, становить цей показник. Необхідно підтримувати ці дані і ні в якому разі не зменшувати їх, навіть не зважаючи на те, що під час воєнних дій це робити важко.

Запорукою покращення та розвитку рівня і якості життя є збільшення заробітної плати, адже фінансова стабільність населення стимулює його до подальшого розвитку. За даними Пенсійного фонду, середня заробітна плата в 2024 р. становила 17 486,6 грн, що на 22,2 % більше, ніж у 2023 р. [2]. У перерахунку на євро середня зарплата в 2024 р. становила 457 євро, перевищуючи довоєнний рівень (у 2021 р. – 437 євро), проте залишалась у 3–10 разів нижчою, ніж у країнах Європи, де працює значна частина українських мігрантів [2]. Проблема полягає в тому, що більшість українців з початком війни виїхали з країни, а під час перебування за кордоном вони відчували на собі тамтешній рівень життя. Рівень, який значно вищий та розвиненіший і з кращими можливостями, ніж в Україні. Це означає, що як тільки завершаться воєнні дії, існує значний фактор того, що частина громадян України не повернеться до рідного дому. Країна в умовах війни не може постійно стримувати стабільність, тож разом із заробітною платою шалено збільшуються ціни. Саме тому збільшення зарплат стає не таким відчутним. Дослідження свідчать, що 40 % українських учителів планують залишити професію до 2030 р., а низькі зарплати та високе навантаження є ключовими демотиваторами. Крім того, прискорення інфляції (у 2024 р. – 12 %) призвело до послаблення купівельної спроможності, через що близько 25 % українців змушені економити на харчуванні, що є опосередкованим показником рівня бідності [2]. Рівень бідності, та проблема з якістю освіти призведуть до занепаду країни в цілому.

Значний вплив має рівень та кількість населення. Через збільшення мігрантів, у підсумку зростає кількість вільних робочих місць, що є серйозною проблемою. У результаті зіставлення цих даних Інститут демографії та проблем якості життя Національної академії наук України в липні 2024 р. припустив, що чисельність населення України становить 35,8 млн осіб, водночас на територіях, на яких органи державної влади здійснюють свої повноваження в повному обсязі, – 31,1 млн осіб. На 16 грудня 2024 р. в інших країнах світу перебуває 6 813 900 громадян України. Тим часом 6 253 700 із них перебували в країнах Європи, ще 560 200 – поза межами європейського континенту [3, с. 4]. Крім того, 1,2 млн українських громадян можуть проживати в рф [3, с. 4]. Це також означає, що в країні залишається досить мало жителів, а рівень смертності зростає внаслідок війни. Народжуваність теж низька, адже в небезпечних реаліях батьки несуть особливу відповідальність – зберегти життя дітей (рис.1).

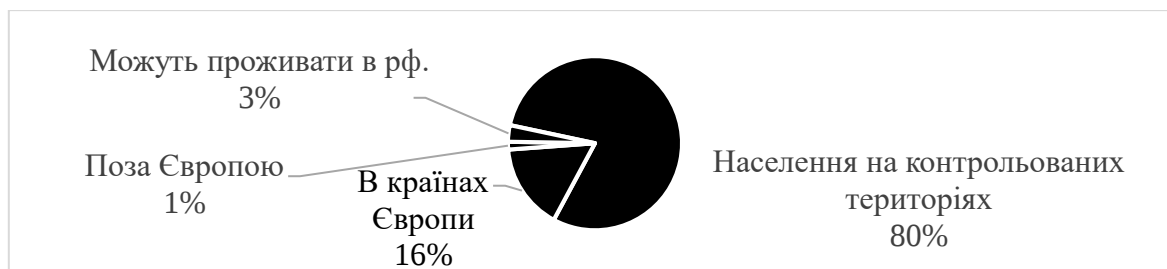


Рис. 1. Показники демографічних процесів у реаліях війни*

*Джерело: сформовано автором за [3]

Отже, проаналізувавши дані, можна впевнено стверджувати, що умови воєнного стану в Україні впливають на рівень та якість життя населення. Вони значно гальмують розвиток держави та населення. Через це більша частина суспільства не задоволена умовами життя та праці, і змушена обирати міграцію. Чисельність населення та його робочий потенціал становить велике значення в розвитку країни, так як кваліфікована та вмотивована робоча сила призводить до економічного зростання. Стабільність населення залежить від правильно побудованої економічно-соціальної сфери держави. Таким чином, між станом населення та розвитком країни існує тісний взаємозв'язок.

Список використаних джерел:

1. UNDP Ukraine. Україна залишається країною з високим індексом людського розвитку. URL:https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases / ukrayina-zalyshayetsya-krayinoyu-z-vysokym-indeksom-lyudskoho-rozvytku-zvit-undp?utm_source= (дата звернення: 16.11.2025)
2. Національний інститут стратегічних досліджень. Трудові доходи українців в умовах війни Електронний ресурс. Київ. 2025. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/trudovi-dokhody-ukrayintsiv-v-umovakh-viyny> (дата звернення: 16.11.2025)
3. Суспільство, трансформоване війною: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2025. 79 с. URL:https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-05 /analit _ dop_suspilstvo_transform_viynoyu_na-sayt_final-pravki_13_05 _ 25.pdf (дата звернення: 16.11.2025)

Олена Парфентьєва, д.-р. екон. наук, доц., професор кафедри економіки
Національний транспортний університет, м. Київ

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

У міжнародних інвестиційних проєктах мета управління включає врахування таких факторів, як міжнародне законодавство, валютні коливання, політична ситуація в країнах учасниках, культурні та соціальні особливості. Це дозволяє максимально ефективно врахувати всі аспекти міжнародного бізнес-середовища та забезпечити успіх проєкту на глобальному рівні.

Загалом, мета управління інвестиційними проєктами полягає в максимізації результативності інвестицій та досягненні поставлених цілей за допомогою ефективного керування всім процесом, зокрема, через застосування сучасних управлінських інструментів і стратегій.

Механізм управління інвестиційними проєктами є ключовим інструментом для забезпечення ефективного і результативного втілення інвестиційних ініціатив. Він включає комплекс етапів, що забезпечують виконання проєкту відповідно до визначених термінів, бюджету та ресурсів. Управління інвестиційними проєктами має на меті мінімізацію ризиків і максимізацію прибутковості, а також забезпечення безперервного розвитку організації або економіки країни в цілому.

Надзвичайно важливо, щоб механізм управління був чітко структурованим і забезпечував координацію усіх зацікавлених сторін. Ефективний механізм управління допомагає вирішувати проблеми, які можуть виникнути на різних етапах проєкту, і досягати максимальних результатів.

Механізм управління інвестиційними проєктами наведено в табл. 1

Таблиця 1

Механізм управління інвестиційними проєктами [1-4]

Етап	Опис	Завдання та методи
1	2	3
Ініціація проєкту	Визначення початкових цілей проєкту, оцінка доцільності та наявних можливостей для реалізації. Оцінка стратегічної важливості і первинних ризиків.	1. Формулювання ідеї проєкту. 2. Оцінка потреби і обґрунтування важливості проєкту. 3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. 4. Попередня оцінка ризиків.
Планування проєкту	Розробка детального плану, включаючи часові рамки, бюджет, ресурси, розподіл відповідальностей, а також визначення ключових етапів і результатів.	1. Розробка бізнес-плану і плану реалізації. 2. Оцінка фінансових та матеріальних потреб. 3. Розподіл обов'язків серед учасників проєкту. 4. Визначення ключових етапів.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
Забезпечення ресурсами	Пошук, залучення і розподіл необхідних ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) для успішної реалізації проєкту.	1. Залучення фінансування (власні кошти, інвестори, кредити). 2. Набір команди (підбір персоналу та ключових спеціалістів). 3. Забезпечення необхідною інфраструктурою.
Виконання проєкту	Реалізація запланованих заходів відповідно до визначених параметрів. Оперативне управління виконанням та реагування на непередбачені зміни і проблеми.	1. Виконання робіт відповідно до плану. 2. Управління командою і забезпечення ресурсами. 3. Звітність і коригування дій по мірі необхідності. 4. Виявлення і вирішення проблем.
Моніторинг та контроль	Оцінка ходу реалізації проєкту, порівняння фактичних результатів із запланованими. Виявлення відхилень і коригування дій для забезпечення успіху проєкту.	1. Відслідковування виконання етапів проєкту. 2. Порівняння фактичних витрат з бюджетом. 3. Аналіз ризиків і прийняття коригуючих заходів. 4. Регулярний моніторинг виконання.
Управління ризиками	Ідентифікація і аналіз можливих ризиків. Розробка заходів для їх мінімізації та реагування на критичні ситуації.	1. Виявлення потенційних ризиків (економічних, політичних, технологічних). 2. Розробка планів заходів для управління ризиками. 3. Аналіз можливих сценаріїв розвитку подій.
Закриття проєкту	Завершення всіх етапів проєкту, підготовка фінальних звітів, оцінка результатів і формулювання рекомендацій для майбутніх проєктів.	1. Аналіз результатів виконання проєкту. 2. Підготовка та подання звітів за результатами проєкту. 3. Оцінка виконаних цілей і досягнутих результатів. 4. Визначення уроків для майбутнього.

Механізм управління інвестиційними проєктами охоплює всі етапи від планування до завершення проєкту, включаючи управління ресурсами, фінансами, ризиками та моніторинг результатів. Успішне застосування цього механізму дозволяє забезпечити високий рівень ефективності та досягнення бажаних результатів, а також зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на проєкт. Окрім того, важливим аспектом є забезпечення ефективної комунікації та координації між усіма

учасниками проєкту, що дозволяє адаптувати стратегії в разі виникнення відхилень від плану.

Отже, управління інвестиційними проєктами є багатогранним процесом, що включає в себе планування, реалізацію, моніторинг та оцінку проєктів з метою досягнення максимального фінансового та стратегічного результату.

Мета управління інвестиційними проєктами полягає в досягненні максимального економічного ефекту при мінімізації потенційних ризиків, оптимальному використанні ресурсів і забезпеченні стабільного та сталого розвитку проєкту на всіх етапах його життєвого циклу. Це включає в себе ефективне планування, впровадження, моніторинг, контроль і оцінку результатів проєкту з акцентом на його фінансову, організаційну та соціальну складову.

Список використаних джерел:

1. Інноваційно-інвестиційна і технологічна безпека трансформації регіональних економічних систем / [А. М. Хвесик] ; за наук. ред. акад. НААН України, д-ра екон. наук, проф. М. А. Хвесика. К. : Наукова думка, 2013. 486 с.
2. Кісіль М. І. Методичні рекомендації з розроблення інвестиційних проєктів молочних ферм в особистих селянських господарствах / [М. І. Кісіль, М. М. Кропивко] ; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки». Київ : ННЦ «ІАЕ», 2013. 26 с.
3. Коцюба О. С. Методологія оцінювання економічної ефективності інвестиційних проєктів підприємств в умовах невизначеності : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Коцюба Олексій Станіславович ; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2021. 36 с.
4. Цюцюра С. В. Системи управління інвестиційними проєктами : навч. посіб. для студ. спец. 7.05010101 «Інформаційні управляючі системи та технології», 7.05010102 «Інформаційні технології проектування» / С. В. Цюцюра, О. В. Криворучко, М. І. Цюцюра ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. К. : КНУБА, 2013. 151 с.

Олександр Побережник, аспірант 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор

РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сучасний розвиток владних структур у провідних європейських країнах світу тісно пов'язаний з можливостями використання децентралізації влади, зміцнення позицій самоврядування та місцевих органів влади, певної регіоналізації рішень та впливу місцевих еліт на місцеві політичні процеси. Відповідні адміністративні зміни диктуються багатьма факторами, які мають конкретне, практичне значення та результати впровадження яких хоча й відпрацьовані протягом тривалого використання, проте ще все потребують подальшого розвитку. Для України, як держави, що зазнала військової агресії з боку російського режиму та обрала демократичну модель подальшого розвитку, проблема децентралізації влади є надзвичайно актуальною не лише з наукової точки зору, а й через особливе практичне значення, яке може бути використане в майбутньому.

Після впровадження реформи децентралізації влади в Україні відбулося кілька змін у законодавстві, що дозволило наблизити українську адміністративну модель влади до європейських. Реформа децентралізації запровадила нову структурну адміністративно-територіальну ланку – об'єднану територіальну громаду. Територіальні громади мали можливості отримувати додаткове фінансування шляхом перерозподілу в системі податків, а налагодження співпраці з міжнародними інституціями відкрило можливості для отримання пільгових кредитів та грантів на розвиток місцевого бізнесу, локальних проєктів тощо. Проведення місцевих виборів дало змогу створити нові органи місцевого самоврядування, які залучили більшість активних громадян до управління регіональними справами. Така реформа стала важливим елементом європейської інтеграції України, зокрема у забезпеченні демократизації влади.

Водночас, були й критичні зауваження щодо реформи. Перш за все, вказувалося на невідповідність законодавства у реалізації індивідуальних майнових прав територіальних громад. Наприклад, не було узгоджено можливість використання земельних ділянок, що входили до складу об'єднаної територіальної громади, за межами населених пунктів. Також виникли труднощі під час налагодження співпраці з представниками районних та обласних адміністрацій у сфері розподілу повноважень, розподілу бюджетних коштів та участі у реалізації окремих проєктів [2]. Ще однією проблемою було те, що багато представників об'єднаних територіальних громад були новими людьми без відповідного адміністративного та управлінського досвіду.

Активне впровадження реформи децентралізації в Україні спричинило поступове зміщення фокусу місцевого розвитку з регіонального рівня на рівень об'єднаних територіальних громад. Однак, перерозподіл влади та матеріальних ресурсів на рівень громад спричиняє «відмивання» коштів з бюджетів регіонального рівня, що суттєво знижує ефективність регіонального рівня управління. Регіональна політика як продумана система заходів, спрямованих на розвиток окремого регіону як цілісної територіально-економічної та соціальної системи, відійшла на другий план під час формування стратегічної галузевої політики та в регуляторній роботі державних органів. Нормативні документи, що стосуються регіонального розвитку, приймаються не систематично, а лише періодично з обмеженим колом застосування. Такий неперіодичний характер потребує перегляду з огляду на реалії воєнного часу.

Окрім такої нормативної та регуляторної співпраці, дослідники також відзначають інші проблеми у функціонуванні регіонального розвитку. Перш за все, це брак фінансування, що перешкоджає реалізації більшості необхідних проєктів. Реальним негативним сценарієм регіонального розвитку є той, за якого інституційне зміцнення об'єднаних територіальних громад досягне певного рівня, що не дозволить подальшого покращення соціально-економічної ситуації в успішних громадах та не дозволить досягти соціально-економічного відродження регіональних аутсайдерів.

Результати впливу децентралізації на регіональний розвиток України представлені в таблиці (табл. 1).

Сильні та слабкі сторони регіонального розвитку в Україні [1]

Сильні сторони	Слабкі сторони
Посилення інвестиційної привабливості окремих регіонів, забезпечення розвитку місцевих територіальних громад на основі конкурентоспроможності, реалізація та використання стратегічних переваг тощо	Проблеми законодавчого регулювання повноважень та «сфер впливу» органів влади територіальних громад, районних та обласних органів влади, відсутність взаємодії між ними
Реалізація регіональних особливостей, зокрема, у сфері реклами культурного багатства та історичної спадщини, можливостей використання туристичного потенціалу, залучення високих технологій	Відсутність наукового вивчення проблем та перспектив регіонального розвитку
Розвиток правлячих еліт на регіональному рівні, залучення громадян до вирішення місцевих проблем	Брак фінансування для нормалізації процесу реалізації необхідних проектів
Російська агресія створила безпрецедентний виклик державним органам України, зокрема регіональній владі. З огляду на те, що європейських моделей реагування на такий виклик не існує, досвід української сторони є ексклюзивним для Європи	

Отже, децентралізація в Україні позитивно вплинула на вдосконалення адміністративної системи країни та процес розвитку регіонів. Водночас військова агресія, яка створює нові реалії формування регіональної політики, ще триває, а її руйнівний вплив буде відчуватися ще довго. А оскільки, сучасні європейські держави не стикалися з кризами такого типу, тому майбутні наукові зусилля повинні бути зосереджені на пошуку таких алгоритмів дій, які можуть бути реалізовані в Україні.

Список використаних джерел:

1. Orel Y., Kulinich O., Korniiievskiy S., Serohina S., Gryshko L. The impact of decentralization on regional development in Ukraine: challenges and opportunities in the post-war era. Amazonia Investiga. 2024. 13 (80). P. 99-108.
2. Журавель Я. В., Діордіца І. В. Актуальні європейські моделі децентралізації влади та перспективи їх впровадження в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 11. С. 343-347.

Оксана Полінкевич, д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

БЕЗПЕКА ТА КІБЕРЗАХИСТ У SMART-ПРОСТОРИ ГРОМАД

Цифровізація українських територіальних громад стала одним із найдинамічніших напрямів модернізації місцевого самоврядування. Протягом останніх років громади розширюють цифрові сервіси, впроваджують системи збору даних, створюють інтелектуальні рішення для управління ресурсами, транспорту, безпеки та екологічного моніторингу. Smart-простір громади формується не лише в містах-мільйонниках, а й у невеликих громадах, що прагнуть підвищити якість послуг

та ефективність управління [1; 2]. Проте поряд зі зростанням цифрової складності зростають і ризики. Безпека та кіберзахист стають ключовими умовами стійкості, довіри та захищеності кожної громади.

На відміну від великих міст, громади мають іншу природу управління. Їхня сила у близькості до мешканців і швидкості ухвалення рішень, але саме ця децентралізованість робить smart-простір особливо вразливим. Управління цифровими платформами, сервісами, реєстрами, чат-ботами, системами оповіщення, електронними кабінетами мешканців, відеоспостереженням, датчиками комунальних мереж. Все це будується на обмежених ресурсах й нерідко без спеціальних команд кіберзахисту.

Smart-простір громади – це не один великий технічний комплекс, а множина дрібних елементів, які органічно працюють у повсякденному житті: від системи оплати проїзду в комунальному автобусі до сенсорів рівня води в річці чи датчиків витоку газу в комунальних мережах. Кожен із цих елементів формує частину великої цифрової мозаїки, і порушення роботи будь-якого з них може вплинути на функціонування всієї громади.

Особливістю громад є сам факт їхнього розвитку «знизу». Smart-рішення часто впроваджуються окремими відділами або навіть окремими закладами – школами, лікарнями, комунальними підприємствами. У результаті з'являється фрагментована система, у якій різні частини smart-простору мають різний рівень захищеності. Усе це підвищує ризики кібератак, зловживань доступом, неконтрольованих витоків даних.

Громади знаходяться у зоні підвищеного ризику з кількох причин: 1. Розгалуженість локальних систем. 2. Обмежені ресурси та дефіцит фахівців. 3. Наявність критично важливої інфраструктури. 4. Зростання кількості цифрових сервісів для мешканців. 5. Воєнна реальність України.

Громади – перша лінія ризику, оскільки атаки спрямовано на дестабілізацію життєдіяльності та зниження стійкості територій.

Захищеність smart-простору громади сьогодні – це частина її обороноздатності.

Основна відмінність smart-простору громади від традиційних IT-систем – величезна кількість IoT-пристроїв: камер, датчиків руху, GPS-трекерів транспорту, інтелектуальних лічильників води та тепла, сенсорів у котельнях, вуличного освітлення, систем екологічного моніторингу. Більшість із них не мають повноцінного вбудованого захисту.

Уразливості часто пов'язані з: відкритими портами, заводськими пароллями, відсутністю оновлень, небезпечними протоколами передачі даних, можливістю підробки сигналів.

В умовах громади контроль за тисячами таких пристроїв здійснити важко через обмеженість персоналу. Це створює ситуацію, коли злам навіть одного камери чи датчика може стати входом до всієї мережі.

Smart-громада накопичує різні типи даних: персональні дані мешканців, соціальні реєстри, інформацію про інфраструктурні об'єкти, геодані, дані з камер і датчиків, фінансові дані комунальних підприємств, дані про мобільність населення. Для громади дані – це інструмент ефективного управління та планування. Але для зловмисника – це можливість маніпуляцій, тиску, дестабілізації або шантажу. Більше того, громада – це середовище, де довіра до цифрових рішень формується не теоретично, а практично. Якщо мешканці помітять витік даних чи маніпуляції, вони втратять довіру до всіх

цифрових сервісів. Це зупинить smart-трансформацію, адже всі інновації тримаються на готовності людей користуватися ними.

Типові ризики, які сягають масштабу громади: 1. Атаки на системи оповіщення. 2. Шантаж через блокування серверів ОТГ. 3. Компрометація камер спостереження. 4. Втручання у комунальні мережі. 5. Дезінформаційні атаки через офіційні канали громади. Підміна інформації в чат-ботах, застосунках, на сайтах здатна створити хаос.

Війна змінила уявлення про те, що таке безпека громади. Сьогодні цифрова безпека прирівнюється до елементу обороноздатності. Багато громад впроваджують: автономні хаби зв'язку, локальні серверні кімнати з незалежним живленням, системи управління ресурсами, які працюють офлайн, резервні маршрути передачі даних, розподілені системи зберігання критичних даних.

Усе це формує новий стандарт стійкості, який має важливе значення не лише під час війни, а й для майбутнього повоєнного розвитку.

Smart-простір громад буде ускладнюватися. Кількість цифрових сервісів зростатиме, обсяг даних збільшуватиметься, а інтеграція систем вимагатиме більшої координації. Це означає, що громади повинні сприймати кіберзахист не як «додаток» до цифровізації, а як фундамент. Smart-громада майбутнього – це не лише інновації й сервіси, а й здатність забезпечити їх безпечно, стійку та етичну роботу. Мешканці можуть довіряти лише тим технологіям, які не ставлять під загрозу приватність, безпеку та стабільність повсякденного життя.

Список використаних джерел:

1. Полінкевич О.М. Комплементарність бізнесу та ЗВО задля адаптації ветеранів війни у суспільство добробуту. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 1. С. 6-12 <https://doi.org/10.31649/ins.2024.1.6.12>
2. Polinkevych O. Smart Management Planning for Urban Development to Enhance Social Well-being: Cases of Ukrainian Cities During Wartime. *Nationl Interest Journal*. Volume 5 No.20 May-July 2025. Pp. 11-28 <https://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/241260/164070>

Аліна Помаза-Пономаренко, д.держ.упр., професор,
завідувач науково-дослідної лабораторії з дослідження проблем управління
у сфері цивільного захисту
Національний університет цивільного захисту України
Дмитро Тарадуда, к.т.н., доцент,
професор кафедри управління діяльністю підрозділів цивільного захисту
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Антикорупційна політика України впродовж останнього десятиліття стала одним з ключових напрямів державних реформ, визначених як внутрішніми потребами трансформації публічного управління, так і зовнішніми зобов'язаннями в межах курсу на європейську інтеграцію. В умовах збройної агресії рф, економічного тиску та

одночасного поглиблення інституційних реформ питання подолання корупції набуло критично важливого значення, оскільки безпосередньо впливає на стійкість держави, ефективність бюджетних витрат та рівень довіри суспільства до влади. Незважаючи на створення розгалуженої інституційної архітектури – НАБУ, САП, НАЗК, ВАКС – корупція продовжує залишатися системним викликом, що суттєво стримує соціально-економічний розвиток та євроінтеграційний поступ України. Він передбачає реалізацію низки публічно-управлінських заходів у межах декількох кластерів, у т.ч. у напрямку антикорупційної політики [1].

За даними скринінгу та переговорів щодо вступу України до ЄС, Єврокомісія оцінює стан реалізації Україною модернізаційних заходів загалом задовільно. Власне, у 2024 році представлена інформація щодо динаміки відповідності України стандартам ЄС (*acquis communautaire*) за 5-бальною шкалою, а саме: у напрямку реформування публічного управління, що охоплює судочинство, юстицію та ін. (2 бали); публічні закупівлі (2 бали); результативна реалізація фінансового контролю (1 бал); надання послуг і відкриття бізнесу (2 бали) [1].

У той же час, антикорупційна політика України стикається з комплексом об'єктивних та суб'єктивних бар'єрів, що ускладнюють досягнення результативного функціонування такої політики й унеможливають соціально-економічний розвиток суспільства та регіонів. По-перше, зберігається високий рівень тінізації економіки, що створює сприятливе середовище для неформальних практик, ухилення від сплати податків та використання «сірих» схем у публічних закупівлях. Тіньові економічні механізми формують паралельні канали впливу на державні рішення, що послаблює спроможність офіційних антикорупційних органів. По-друге, політизація управлінських рішень (хоча інституції формально незалежні, їхня діяльність нерідко піддається політичному тиску або очікуванням певних груп впливу). Це проявляється у спробах блокування конкурсів, затягуванні призначень керівників. По-третє, кадрова нестабільність та дефіцит професійного персоналу в інституціях антикорупційної інфраструктури знижують ефективність розслідувань. По-четверте, недостатня цифровізація багатьох процедур (зокрема у сферах контролю за активами, земельних відносин, оборонних закупівель та ін.), що створює «вікна можливостей» для зловживань.

Не сприяють покращенню ситуації новітні корупційні скандали, що стосувалися передусім трьох сфер: оборонних закупівель, енергетики та соціальної допомоги. Хоча персональні дані та конкретні кейси змінюються, їхня природа дозволяє окреслити спільні структурні проблеми, а саме:

1. У сфері оборонних закупівель збільшуються публічні резонанси навколо завищення вартості товарів, маніпуляцій із постачаннями, використання посередників. Усе це виявляє системні прогалини у контролі за воєнними витратами. Проблемою залишається відсутність балансу між потребою в оперативності та вимогами прозорості.

2. Як відомо, у листопаді 2025 р. НАБУ та САП оголосили, що викрили «високорівневу організовану групу», яка реалізовувала корупційну схему впливу на державні енергетичні підприємства, зокрема Енергоатом. Його контрагенти повинні були сплачувати «відкати» у розмірі 10–15% від вартості контрактів, щоб уникнути блокування платежів або втрати статусу постачальника. Скандал отримав суспільний резонанс, як результат, пішли у відставку або були відсторонені від посад ключові

чиновники (міністр енергетики та міністр юстиції), накладені санкції на декількох бізнесменів тощо.

3. Окремі скандали репрезентували зловживання під час розподілу гуманітарної допомоги, закупівель для внутрішньо переміщених осіб та військових адміністрацій.

Ці скандали демонструють, що корупція в Україні носить не лише індивідуальний, а системний характер, тобто є проявом недосконалості процедур, слабкості інституційного контролю та відсутності ефективних механізмів персональної відповідальності. Це свідчить про потребу глибшої реформи державного сектору, підзвітності та стратегічного планування шляхом: 1) посилення інституційних спроможностей і незалежності НАБУ, САП та ВАКС; 2) цифровізація найважливіших сфер суспільної життєдіяльності; 3) розвиток антикорупційної культури (створення ефективних каналів повідомлення про корупцію та захисту викривачів, формування стандартів етичної поведінки); 4) посилення громадського контролю (відкриті аудити, регулярні публічні звіти тощо); 5) необхідно імплементувати рекомендації Єврокомісії та кращі практики країн ЄС (Естонії, Литви), які довели дієвість цифрових інструментів та незалежного аудиту.

Список використаних джерел:

1. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Публічно-управлінські інтеграційних прагнень аспекти реалізації Україною // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 6. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/6651>.

Назарій Попадинець, д.е.н., ст. дослідник, в.о. директора
ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних
технологій Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів

БРЕНД ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У сучасних умовах конкуренції територій за людський, фінансовий та інтелектуальний капітал бренд територіальної громади виступає інтегральним інструментом розвитку, який поєднує маркетингові, комунікаційні, управлінські та ідентифікаційні функції. Бренд громади доцільно розглядати як систему символів, смислів і цінностей, що відображають унікальність території, її історико-культурні, природні, економічні та соціальні особливості й формують уявлення цільових аудиторій про привабливість простору для життя, інвестування та відвідування.

Формування бренду територіальної громади ґрунтується на концепції place branding (брендингу місця), відповідно до якої об'єктом позиціонування стає не окремий продукт чи послуга, а цілісний соціально-економічний простір. У цьому контексті бренд виконує роль «рамки інтерпретації» громади: він структурує сприйняття території зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, сприяє виокремленню її конкурентних переваг, зменшує інформаційну асиметрію між громадою та інвесторами, туристами, потенційними мешканцями [1].

Як інструмент розвитку, бренд територіальної громади безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість території. Чітко сформульована бренд-стратегія, послідовна візуальна та змістова комунікація, наявність зрозумілої пропозиції цінності (value proposition) для бізнесу та населення знижують сприйняті ризики, підвищують

рівень довіри до місцевої влади та інститутів, а відтак полегшують ухвалення рішень щодо розміщення виробництв, створення філій компаній, відкриття сервісних центрів чи коворкінгів у конкретній громаді.

Важливою функцією бренду територіальної громади є консолідація місцевої спільноти та посилення соціальної згуртованості. Спільно напрацьована візія, слоган, айдентика й наратив («історія громади») формують відчуття причетності мешканців до спільного проєкту розвитку, підвищують рівень локального патріотизму, стимулюють залученість громадян до прийняття рішень, участі в волонтерських, культурних та підприємницьких ініціативах. У довгостроковій перспективі це створює сприятливий соціальний клімат для реалізації інвестиційних і креативних проєктів.

Бренд громади є важливим інструментом розвитку креативних індустрій і туризму, які в умовах воєнного та поствоєнного відновлення здатні виступати драйверами локальної економіки. Чітко позиціонований бренд дозволяє артикулювати унікальні події, гастрономічні, природні, культурно-історичні ресурси території, формувати впізнавані туристичні продукти й маршрути, залучати зовнішніх відвідувачів та внутрішніх мігрантів [2]. Це, своєю чергою, генерує додаткові надходження до місцевого бюджету, сприяє розвитку сфери послуг, малих підприємств, сімейного бізнесу.

В управлінському вимірі бренд територіальної громади може розглядатися як інструмент стратегічного менеджменту, що забезпечує узгодженість між цілями розвитку, комунікаційною політикою та конкретними проєктами. Включення бренд-стратегії до Стратегії розвитку громади, програм соціально-економічного та культурного розвитку дозволяє уникнути ситуативності в PR-активностях, забезпечує системність у просуванні громади на національному та міжнародному рівнях, а також створює рамку для оцінювання ефективності комунікаційних та іміджевих заходів через кількісні та якісні показники.

Ефективність бренду територіальної громади значною мірою залежить від залучення стейкхолдерів на всіх етапах його формування та реалізації. Доцільним є використання партисипативних методів – опитувань, фокус-груп, стратегічних сесій, публічних обговорень – за участю бізнесу, громадських організацій, молоді, культурних інституцій [3]. Це дозволяє уникнути «штучності» бренду, забезпечити його відповідність реальній ідентичності території та очікуванням мешканців, знизити ризики конфліктів і несприйняття з боку громади.

У цифрову добу бренд територіальної громади дедалі більше реалізується через онлайн-інструменти – офіційні сайти, аналітичні портали, соціальні мережі, цифрові карти, платформи електронної демократії. Цифрова присутність та якість комунікації в мережі стають критичними чинниками формування іміджу громади, особливо для зовнішніх аудиторій, які часто приймають рішення, спираючись на доступну в інтернеті інформацію. Системне використання цифрових каналів для просування бренду, прозорості звітності, презентації інвестиційних можливостей і успішних кейсів розвитку підсилює конкурентні позиції громади в національному та міжнародному просторах.

У підсумку бренд територіальної громади слід розглядати не як одноразову маркетингову акцію, а як довгостроковий інструмент управління розвитком, що інтегрує економічні, соціальні, культурні та просторові виміри. За умови стратегічного підходу, належного інституційного забезпечення та активної участі стейкхолдерів

бренд здатен стати важливим фактором підвищення конкурентоспроможності громади, зміцнення її стійкості в умовах воєнних та поствоєнних викликів і формування позитивного образу території на рівні країни та міжнародної спільноти..

Список використаних джерел:

1. Євтушенко О. Н., Суслов М. М., Верба С.М. Брендинг території громади - механізм формування локальної ідентичності та фактор конкурентоспроможності. *Public Administration and Regional Development*. 2021. С. 622-649. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1625>.
2. Калініченко С., Сподар К., Грібіник А., Холодок В., Лагодієнко В. Особливості формування брендингу територій. *Modeling the development of the economic systems*. № 3. 2022. С. 87–91. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-12>.
3. Кузьмук О. Територіальний брендинг як інструмент місцевого розвитку. *Вісник Львівського університету. Філософсько-політологічні студії*. 2018. Вип. 16. С. 156-161.

Станіслав Рошко, студент 4 курсу факультету іноземної філології
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Фабіан М. П., д.ф.н, професор

ВОЛОДІННЯ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ У ПОСИЛЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасних умовах усеохопної глобалізації, децентралізації влади та євроінтеграції держави, соціально-економічний розвиток України значною мірою залежить від кількісного та якісного складу людського капіталу, зокрема від навчально-наукових, профілактично-просвітницьких, особистісних та професійних навичок, та мовних компетентностей населення. Англійська мова, яка зарекомендувала себе мовою міжнародного спілкування, займає вирішальне становище в посиленні та сприянні конкурентоспроможності країни на міжнародній арені, сприяє залученню та вкладанню інвестицій, просуванню торгівлі, туризму, міжнародним комунікаціям та громадським секторам економіки та фінансів. Доповідь розглядає сучасні проблеми та перспективи інтеграції англійської мови в освітню, наукову, економічну, політичну та соціальну складники суспільного життя України, з акцентом на регіональні аспекти, такі які спостерігаються в Закарпатській області, зокрема, де багатомовність та мультикультуралізм вважаються природними характеристиками населення та суспільства. Дослідження засновується на праксеологічному аналізі статистичних та емпіричних ввідних та вихідних даних, наукових публікацій та оприлюднених звітів, з метою пояснення необхідності та потреби в посиленні державної мовної політики в контексті протистояння між Росією та Україною, та післявоєнного відновлення та відродження.

Децентралізація в Україні, започаткована реформою, проведеною в 2014–2015 роках, передбачає перш за все передачу керівних повноважень від центральної влади, державного управління до місцевих громад, муніципальної влади, що відкриває непересічні можливості для економічного зростання та самостійного управління

джерелами доходів. Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, децентралізація повинна сприяти підвищенню організації та реорганізації управління, зокрема в освітній сфері, де громади можуть самостійно формувати програми розвитку. Однак, без достатнього рівня володіння англійською мовою серед виконавців керівних директив, регіони ризикують залишитися відстороненими та відмежованими від глобальних ринків та міжнародних партнерів. За даними EF English Proficiency Index 2025, Україна посідає 45-те місце серед 123 країн з рівнем володіння англійською мовою 526 балів, що відповідає в порівняльному контексті доволі високому рівню (High proficiency), хоча й незначно нижче за європейський середній показник, середнє арифметичне. Так створюються застави та перешкоди для євроінтеграції, особливо в секторах туризму та рекреації, інформаційних та комунікаційних технологій та експорту, де англійська по праву вважається ключовим засобом спілкування та передачі даних. У контексті децентралізації, місцеві громади можуть впроваджувати програми мовної освіти, фінансуючи їх із місцевих бюджетів, що сприятиме залученню іноземних інвестицій та відкриттю вакансій. Наприклад, у Закарпатській області, з її порівняною географічною близькістю до країн-членів ЄС (Польща, Румунія, Словаччина, Угорщина), посилення місця та значення англійської мови в закладах загальної середньої освіти та вищих навчальних закладах, наукових установах могло стимулювати розвиток транскордонних партнерства, співпраці, співробітництва, торгівлі, та культурним обмінам, збільшуючи зайнятість на 15–20 відсотків за оцінками місцевих аналітиків. Обласні відмінності за рівнем володіння англійською досить суттєві: у західних областях, таких як Львівська (572 бали), показники набагато вищі, ніж у східних, як Луганська (481 бал), що підкреслює та підтверджує необхідність децентралізованих заходів із розбудови громад для вирівнювання диспропорцій.

Євроінтеграція України, закріплена Угодою про асоціацію з ЄС від 2014 року, вимагає гармонізації національних стандартів з європейськими та міжнародними, включаючи мовне питання. Англійська мова вже набула статусу інструменту для доступу до європейських грантів, таких як Horizon Europe або програм Erasmus, які фінансують проекти соціально-економічного розвитку, інновацій в освіті. Проблемою досі залишається нерівність у володінні англійською мовою: у великих містах, у яких спостерігається приріст населення з певних причин, рівень володіння англійською вищий, тоді як у містах і громадах Закарпатської області, до прикладу, досі бракує засобів і підходів для якісної мовної освіти, попри зусилля і старання, які докладають, наприклад, у Закарпатському інституті післядипломної педагогічної освіти та Закарпатському навчально-науковому інституті післядипломної освіти та доуніверситетської підготовки, Закарпатської обласної військової державної адміністрації. За даними Світового банку, інвестиції в мовну освіту окупаються в 5–7 разів з огляду на зростання продуктивності праці та всестороннього залучення іноземного капіталу. У післявоєнному становленні та утвердженні України англійська допоможе інтегрувати військовослужбовців, які повернулися з війни, вимушених переселенців та біженців, українські молодь і студентство у світовий ринок праці, зменшуючи соціальну напругу та сприяючи соціально-економічному відродженню. Зокрема, закон України від 2024 року про визнання англійської як мови міжнародного спілкування та наслідки, які з нього напряду впливають, зобов'язує ключових державних посадовців та управлінців, адміністраторів та секретарів, виконавців

звернень, володіти нею на щонайменше достатньому для підтримання розмови з громадянами рівні, що прийнято вважати наступним кроком до посилення дипломатичних та представницьких зовнішніх і внутрішніх зв'язків з ЄС. Перспективи включають децентралізовані ініціативи, наприклад, створення лінгвістичних центрів мовної підготовки за підтримки ЄС, що може підвищити мобільність робочої сили та інноваційність підходів. Дослідження показують, що країни з високим рівнем англійської профорієнтації (наприклад, північні або скандинавські) демонструють на 20–30% вищий валовий внутрішній продукт на душу населення та з урахуванням паритету купівельної спроможності завдяки кращому доступу до новітніх інвестицій та передових технологій (Goncharenko, 2024).

Економічні переваги володіння англійською мовою в Україні особливо актуальні та своєчасні в умовах війни та післявоєнної реконструкції й перебудови. Англійська сприяє розвитку ІТ-сектору, який виявився одним з ключових експортних напрямів країни, з обсягом експорту послуг понад 8 млрд доларів США у 2024 році. За даними опитування Київського міжнародного інституту соціології (КМІС) 2023 року, 32% українців володіють англійською на рівні, достатньому для спілкування та сприйняття співрозмовника і відтворення фонетичних звуків, але тільки 12% – на професійному або просунутому рівні, що звужує потенціал у маркетингу та підприємстві. У регіональному розрізі, Закарпаття може скористатися своєю вродженою та притаманною багатомовністю і мультикультурністю (румунська, польська, словацька, угорська поряд з українською), інтегруючи англійську для виходу на країни ближнього та дальнього зарубіжжя. Післявоєнне пристосування до навколишніх умов вимагатиме зростання міжнародної допомоги та підтримки в тих галузях, де англійська є ключем до переговорів з донорами грошових вливань і потоків, такими як ЄС та США. Дослідження визначають, що підвищення рівня володіння англійською само собою зможе збільшити макроекономічні показники України на 1–2% щоквартально, щомісячно або щорічно у зв'язку зі зростанням експорту та падінням імпорту. Крім того, у контексті децентралізації влади, громади зможуть впроваджувати програми безкоштовних курсів англійської, підвищення кваліфікації педагогічних працівників та перекладачів з української на англійську мову та навпаки, що, до прикладу, реалізовано в ініціативі «Future of English» від уряду України, що передбачає інтеграцію мови в освіту в закладах дошкільної та початкової освіти.

Труднощі, пов'язані з володінням англійською мовою, включають недостатнє фінансування освіти на місцях, брак кваліфікованих викладачів та педагогів, письмових та усних перекладачів, вплив війни на систему підготовки кадрів. За даними ОЕСР, реформа «Нова українська школа» (НУШ) передбачає надання заслуженої уваги мовній компоненті, але в умовах децентралізації влади потребує локальних зусиль для адаптації відповідно до настроїв і потреб населення. Перспективи можуть варіюватися залежно від стану розвитку поточного регіону та включати, з-поміж усього переліченого вище: впровадження обов'язкових програм англійської мови в освітніх та професійних, технічних і спеціалізованих закладах, залучення представників бізнесу, державних службовців та правових інститутів до фінансування курсів масової освіти, моніторинг впливу на місцеву економічну політику та співпраця й співробітництво з міжнародними партнерами для обміну напрацьованим досвідом. Подібні заходи не тільки поглиблюють конкурентоспроможність України у світовому вимірі, але й сприятиме економічній стабільності та соціальній згуртованості [Luís, 2023].

Отже, володіння англійською мовою є каталізатором соціально-економічного розвитку України в умовах децентралізації та євроінтеграції. Настанови та рекомендації з подальшого імплементування англійської мови в освіту та науку включають: розробку національної стратегії мовної освіти з акцентом на територіальні громади та місцеві осередки, інтеграцію англійської в професійну та допрофесійну підготовку кваліфікованих та перекваліфікованих працівників, оцінку впливів і наслідків та постійні спостереження за міжнародними молодіжними та громадськими неурядовими організаціями для фінансування відстежуваних програм. Такі заходи сприятимуть післявоєнному піднесенню, культурній різноманітності та поглибленій інтеграції України в європейський соціально-економічний простір.

Список використаних джерел:

1. EF English Proficiency Index 2025.
2. English Language Proficiency and Development // Center for Strategic and International Studies (CSIS). 2017.
3. Goncharenko O. Ukraine officially embraces English as historic westward pivot continues // Atlantic Council. 2024.
4. Level of proficiency in English and other foreign languages in Ukraine: results of quantitative sociological research // Київський міжнародний інститут соціології (KMIC). 2023.
5. Luís A.L., Luís A.P., Luís A.S. The Importance of English Proficiency: The Particular Case of Ukraine // International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation. 2023. Vol. 4. № 2. P. 1-7.
6. Speaking global: Ukraine's push for English language proficiency // Emerging Europe. 2023.
7. Transforming General Upper Secondary Education in Ukraine // OECD. 2025.

Норберт Тігор, магістр 2 курсу
Крістіан Пеняк, магістр 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Молнар О. С., к.е.н., доцент

ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ ТА ЇХ МІСЦЕ В ЛОГІСТИЧНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Ланцюг постачання – це мережа, яка створює продукти та послуги і доставляє їх клієнтам. Ланцюги постачання включають маркетинг, продаж, фінансування, закупівлі, обробку, обслуговування, сервіс та логістику. Цей цифровий підручник з відкритих освітніх ресурсів (OER) присвячений логістиці. Логістика – це процеси та мережі, що використовуються для переміщення та зберігання матеріалів у ланцюгах постачання та доставки продуктів до кінцевого пункту призначення. Логістика вважається підмножиною або частиною ланцюга постачання.

Кава на вашому столі та їжа у вашому домі потрапили до вас через ланцюг постачання продуктів. Комп'ютер, який ви використовуєте для доступу до інформації в цьому OER, також потрапив до вас через ланцюг постачання продуктів. Цифрова інформація, яку ви читаете (у вигляді електронів і сигналів), доступна для

використання завдяки ланцюгу постачання інформації. Запис до перукаря або зустріч з адвокатом — це приклади діяльності, яка надає вам послуги в рамках ланцюга постачання послуг. У цьому розділі ми розглянемо роль логістики в ланцюгах постачання.

Ланцюги постачання продукції починаються з попиту споживача на продукт. Продукція починається у вигляді сировини, яку необхідно закупити, зібрати, переробити та виготовити у вигляді необхідних продуктів. Потім продукт транспортується до кінцевих споживачів. Продукція часто зупиняється на складах під час проходження ланцюгом постачання. Існує багато етапів переробки та перетворення сировини у кінцеву продукцію, яка буде доставлена споживачеві. Логістика підтримує етапи транспортування в ланцюгах постачання (рис.1).

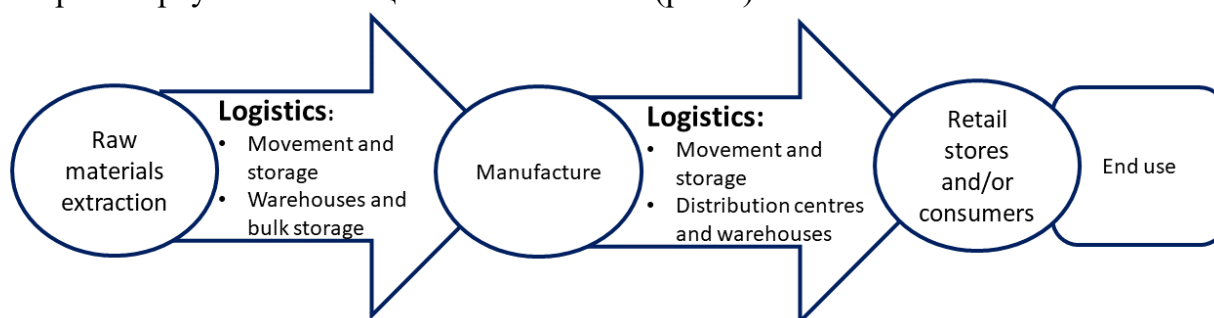


Рис. 1. Ланцюг постачання продукції.

Логістику можна класифікувати як: внутрішню логістику. Логістика переміщення матеріалів, деталей і продуктів всередині об'єкта або в межах одного місця.

Та зовнішню логістику. Логістика переміщення матеріалів, деталей і продуктів між декількома місцями, такими як:

- постачальники
- заводи
- розподільчі центри
- приймальні/відправні доки (вхідна та вихідна логістика)
- клієнти

Логістика в ланцюгах постачання враховує загальну вартість системи при плануванні та управлінні транспортуванням і зберіганням продукції. Починаючи з місця видобутку сировини і закінчуючи поверненням цієї сировини після закінчення терміну придатності початкового продукту, вона повертається на початок нового ланцюга постачання в наступному життєвому циклі.

Список використаних джерел:

1. Coyle, J., Langley, C., Novack, R. Supply Chain Management. Boston: Cengage Learning, 2017.
2. Grant, D. Supply Chain Management: Advanced Logistics. London: Kogan Page, 2018.
3. Harrison, A., Van Hoek, R. Logistics Management and Strategy. London: Pearson, 2014.
4. Heizer, J., Render, B. Operations Management. Boston: Pearson, 2017.

Софія Ухач, студентка 6 курсу
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль
Науковий керівник: Федішин І. Б., к.е.н., доцент

ЕКОЛОГІЧНА ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ ГОТЕЛЬНОГО ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Екологічна та соціальна відповідальність стає однією з ключових тенденцій розвитку сучасного готельно-ресторанного бізнесу. У ХХІ столітті вже недостатньо просто забезпечувати гостей комфортом і якісним сервісом - важливо робити це з урахуванням впливу на довкілля, суспільство та економічну сталість підприємства. Забезпечення матеріально-технічної складової (далі МТЗ) у цій сфері - це не лише закупівля продуктів, обладнання й матеріалів, а й продумана система, яка враховує життєвий цикл кожного ресурсу, етичність його походження, умови виробництва, транспортування, споживання та утилізації. Таким чином, екологічна й соціальна відповідальність у сфері МТЗ є інтегральною частиною стратегії сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Одним із перших напрямів екологічної відповідальності є енергоефективність та раціональне використання ресурсів. Готелі та ресторани є великими споживачами електроенергії, води та тепла. Тому екологічно відповідальні підприємства інвестують у сучасне обладнання: енергоощадні холодильники, LED-освітлення, системи автоматичного регулювання клімату, а також обладнання з низьким рівнем споживання води. Наприклад, використання посудомийних машин із функцією рекуперації тепла дозволяє скоротити витрати електроенергії на 20–30%. У великих міжнародних мережах (Hilton, Marriott, Accor) існують корпоративні стандарти, що передбачають моніторинг споживання енергоресурсів та щорічне зниження викидів CO₂ на визначений відсоток. В Україні також зростає кількість готелів, які впроваджують системи «розумного управління» ресурсами, адже це не лише екологічно, а й економічно вигідно.

Суттєвою складовою екологічної відповідальності є управління відходами. Ресторани та готелі генерують значну кількість сміття - харчові відходи, пластик, скло, папір, упаковку. Приблизно одна третина усієї їжі, виробленої в світі для споживання людьми, щороку губиться або викидається - це приблизно 1,3 мільярда тонн [1]. Сектор ресторанного та готельного обслуговування відповідає за 28 % від загальних втрат їжі, що відноситься до відходів у глобальному споживанні. В готелях приблизно 79000 тонн харчових відходів щорічно (у деяких дослідженнях по УК чи міжнародним компаніям) приходиться на всю індустрію готелів як частину загального обсягу харчових відходів [2].

В Україні варто було б інтенсифікувати практику сортування сміття, переробку відходів, компостування органіки. Наприклад, багато європейських готелів встановлюють станції для роздільного збору сміття не лише для персоналу, а й для гостей. У ресторанах поширюється практика «zero waste» - нульових відходів, коли продукти використовуються максимально повно, а залишки передаються на благодійність або в органічну переробку. Українські заклади також поступово впроваджують ці принципи: наприклад, деякі київські та львівські ресторани

створюють меню з використанням «неконвенційних» частин продуктів - шкірок, листя, зерен, - демонструючи повагу до ресурсу та культуру споживання.

Екологічна упаковка та одноразові матеріали - ще одна важлива складова. Після пандемії COVID-19 використання одноразових контейнерів і посуду різко зросло, однак багато підприємств шукають альтернативи: біорозкладні пакування, багаторазові бокси для доставки, скляні або металеві ємності. Такі рішення не лише зменшують кількість пластику, а й формують позитивний імідж бренду. Гості дедалі частіше обирають заклади, які демонструють турботу про природу, а в деяких країнах (наприклад, у Німеччині та Франції) навіть існують державні програми підтримки бізнесів, які переходять на «зелену» упаковку.

Важливим аспектом соціальної відповідальності є інклюзивність та рівність можливостей. Багато сучасних готелів і ресторанів впроваджують стандарти доступності для людей з інвалідністю, адаптуючи простір, меню, інформаційні системи. У перспективі екологічна та соціальна відповідальність ставатимуть не лише моральним обов'язком, а й економічною необхідністю. Законодавство Європейського Союзу, до якого прагне інтегруватися Україна, поступово вводить суворі вимоги щодо скорочення викидів, використання екологічних матеріалів, утилізації відходів. Підприємства, які вже сьогодні впроваджують «зелені» практики, отримають конкурентну перевагу, адже споживачі все частіше обирають бренди, що відповідають їхнім цінностям.

Отже, екологічна та соціальна відповідальність при забезпеченні матеріально-технічної складової готельно-ресторанного бізнесу - це системний підхід, що охоплює всі етапи діяльності підприємства: від вибору постачальників і ресурсів до утилізації відходів і навчання персоналу. Вона передбачає баланс між економічною вигодою, турботою про довкілля та добробутом суспільства. У сучасних умовах саме такий підхід формує репутацію надійного, прогресивного й конкурентоспроможного підприємства, яке не лише задовольняє потреби клієнтів, а й робить свій внесок у сталий розвиток країни та світу.

Список використаних джерел:

1. Abundance at a cost: the hotel industry's role in food waste. URL: <https://www.hotelmanagement-network.com/analyst-comment/abundance-hotel-industry-food-waste/>
2. How hotels can manage and reduce food waste. URL: <https://www.fourth.com/resourceswaste/article/hotels-food-waste?utm>

Юрій Хандога, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У контексті децентралізації, воєнних загроз та високої турбулентності соціально-економічного середовища стратегічне управління ризиками в системі територіальних громад виступає ключовою передумовою їх стійкого розвитку, фінансової

спроможності та безпекової стабільності. Ризики доцільно трактувати як ймовірність настання подій, що можуть негативно вплинути на досягнення стратегічних цілей громади, спричинити втрати ресурсів, погіршення якості публічних послуг, зростання соціальної напруги. Для цілей публічного управління необхідною є класифікація ризиків за походженням (зовнішні, внутрішні), характером впливу (фінансові, інституційні, інфраструктурні, безпекові, екологічні, соціально-демографічні), часовим горизонтом (операційні, тактичні, стратегічні), що дозволяє вибудувати ієрархію загроз та інструментів реагування.

Механізми стратегічного управління ризиками в територіальних громадах повинні базуватися на низці принципів: системності (інтеграція управління ризиками в усі етапи стратегічного циклу – від аналізу середовища до моніторингу виконання рішень), проактивності (акцент на запобіганні, а не лише на мінімізації наслідків), адаптивності (здатність коригувати управлінські рішення в умовах невизначеності), прозорості та підзвітності (публічність інформації про ризики та заходи реагування), партисипативності (залучення громадськості та стейкхолдерів до ідентифікації й оцінювання ризиків). Важливою також є узгодженість механізмів управління ризиками з національними документами стратегічного планування, секторальними політиками та вимогами міжнародних стандартів управління ризиками.

Сучасний стан формування механізмів стратегічного управління ризиками в українських територіальних громадах характеризується фрагментарністю та нерівномірністю. Попри наявність окремих нормативно-правових актів, що опосередковано стосуються ризик-менеджменту (у сфері бюджетного планування, цивільного захисту, управління критичною інфраструктурою, місцевого самоврядування), цілісна система регулювання стратегічних ризиків громад фактично відсутня. Це зумовлює домінування реактивного підходу – громади переважно реагують на вже реалізовані загрози (воєнні руйнування, міграційні хвилі, падіння доходів бюджету), а не формують превентивні сценарії управління ризиками.

Оцінка стану стратегічного управління ризиками в територіальних громадах засвідчує низку системних проблем: відсутність формалізованих реєстрів ризиків і карт ризиків, слабка інтеграція ризик-аналізу в стратегії розвитку та плани відновлення, недостатність аналітичних даних і сучасних інструментів моніторингу, низький рівень кадрової спроможності органів місцевого самоврядування. У цих умовах особливого значення набуває удосконалення системи моніторингу стратегічних ризиків шляхом створення інформаційно-аналітичних платформ, використання просторових даних, індикаторів фінансової, соціальної та інфраструктурної стійкості, регулярного оновлення профілів ризиків.

Перспективні напрями розвитку механізмів стратегічного управління ризиками в системі територіальних громад передбачають поетапну імплементацію ризик-менеджменту в управлінську практику. На першому етапі доцільним є інституційне закріплення політики управління ризиками на рівні рішень рад громади, включення відповідних розділів до стратегій розвитку, програм комплексного відновлення та планів реалізації. На другому – впровадження інструментів ідентифікації та оцінки ризиків (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриці ймовірності/наслідків, картографування ризиків для різних зон громади). На третьому – розробка та апробація моделей вибору стратегій управління ризиками (ухилення, зниження, передача, прийняття), які враховують ресурсні можливості громади, часовий горизонт і критичність наслідків.

Суттєву роль у посиленні ефективності стратегічного управління ризиками відіграє розвиток інформаційно-комунікаційних механізмів. Використання цифрових платформ відкритих даних, геоінформаційних систем, інтерактивних панелей моніторингу, сервісів електронної демократії дає змогу забезпечити прозорість інформації про ризики, посилити довіру населення до органів місцевого самоврядування, залучити мешканців і бізнес до спільного обговорення пріоритетів реагування. Одночасно цифровізація спрощує обмін даними між громадами, регіональними та центральними органами влади, міжнародними партнерами, що є критично важливим в умовах реалізації проєктів відбудови та розвитку.

Таким чином, стратегічне управління ризиками у системі територіальних громад повинно розглядатися як невід’ємний елемент сучасного публічного управління, спрямований на забезпечення стійкості, адаптивності та безпекової спроможності місцевого розвитку. Формування дієвого механізму ризик-менеджменту потребує поєднання належного нормативно-правового забезпечення, інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, застосування сучасних аналітичних та цифрових інструментів, а також активної участі громадян і стейкхолдерів у процесах ідентифікації та оцінювання ризиків. У результаті ризик-менеджмент трансформується із «додаткової функції» у ключовий стратегічний ресурс розвитку територіальних громад в умовах воєнних і поствоєнних викликів.

Список використаних джерел:

1. Чикаренко І. А., Чикаренко О. О., Ушакова А. С., Досвід стратегічного управління розвитком об’єднаних територіальних громад. спекти публічного правління. 2018. Том 6, №10. С. 54-61.
2. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. Регіональна економіка. 2021. № 3. С. 15-27.

Наталія Хомюк, д.е.н.

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сучасне міжнародне бізнес-середовище вирізняється високим рівнем складності та невизначеності, що значною мірою зумовлено ескалацією воєнних конфліктів і поглибленням геополітичної турбулентності. Підприємства, діяльність яких ґрунтується на глобальних та регіональних ланцюгах постачання, дедалі частіше стикаються з дестабілізуючими чинниками, спричиненими воєнними діями, санкційною політикою та раптовими геополітичними трансформаціями. У сучасних умовах повномасштабної війни в Європі організації змушені шукати нові механізми адаптації, і дедалі більше міжнародних бізнес-структур розглядають штучний інтелект як основний інструмент підвищення стійкості, операційної гнучкості та конкурентоспроможності своїх бізнес-моделей [1].

Вторгнення рф в Україну у 2022 р. зумовило суттєві трансформації глобальних бізнес-моделей, посиливши тенденції до перегляду стратегій міжнародних компаній. З

одного боку, сотні транснаціональних корпорацій були вимушені припинити операційну діяльність на території РФ та переорієнтувати ланцюги постачання, що прискорило розвиток концепції *friendshoring* (перенесення виробничих і логістичних процесів до країн-партнерів зі спільними цінностями для мінімізації геополітичних ризиків) [2]. З іншого боку, воєнні виклики активізували процеси цифрової трансформації, які стали необхідною умовою підтримання конкурентних позицій на глобальних ринках.

Для України повномасштабна війна має подвійний вплив. З одного боку, воєнні ризики, зокрема порушення логістичних потоків, скорочення доступу до ресурсів та зростання операційної невизначеності, стримують темпи цифровізації; а з іншого боку – зростає значення цифрових інструментів для забезпечення комунікації з клієнтами, партнерами та міжнародними ринками. У відповідь на нові умови значна частина підприємств здійснила перехід до інноваційних форматів бізнес-моделей, серед яких моделі прямих продажів кінцевим споживачам, багатосторонні платформи та персоналізовані сервісні рішення [3]. Таким чином, війна виступає потужним каталізатором оновлення міжнародних бізнес-стратегій, сприяючи переходу від традиційних підходів до диверсифікованих моделей управління ланцюгами постачання, активного освоєння цифрових ринків та формування нових форматів взаємодії у глобальному бізнес-середовищі.

Штучний інтелект посідає центральне місце у трансформації сучасних бізнес-моделей, надаючи підприємствам інструменти для оперативної адаптації в умовах воєнної нестабільності. Використання ШІ істотно розширює можливості підприємств, оскільки такі системи здатні автономно виконувати складні міжфункціональні та міжсистемні завдання, оптимізувати ланцюги постачання та аналізувати параметри, які залишаються недоступними для безпосереднього людського контролю [4].

В умовах війни бізнес інтегрує штучний інтелект для підвищення гнучкості операцій, стійкості ланцюгів постачання та безперервності діяльності, що підтверджується дослідженнями *Economist Impact* та практикою міжнародних компаній, які використовують ШІ для прогнозування попиту, моделювання ризиків і оптимізації закупівель [1]. Український досвід свідчить, що ШІ є важливим інструментом забезпечення стійкості бізнесу під час війни. Його активно застосовують ІТ-компанії, аграрні підприємства для автоматизації операцій, прогнозування, оптимізації ресурсів й підтримання безперервності виробництва [5]. У фінансовому секторі ШІ модернізує банківські та фінтех-процеси, забезпечує оперативну обробку даних, підсилює систему управління ризиками та кібербезпеку, що суттєво зміцнює стійкість фінансової системи в умовах воєнної невизначеності.

Отже, війна стала потужним каталізатором переосмислення міжнародних бізнес-стратегій, прискоривши перехід підприємств до більш гнучких, цифровізованих та технологічно орієнтованих моделей розвитку. Тому штучний інтелект у цих трансформаціях виступає системоутворювальним чинником, який забезпечує стійкість підприємств до зовнішніх впливів, підвищує швидкість і точність управлінських рішень, а також дозволяє будувати нові формати взаємодії у глобальному економічному просторі.

Список використаних джерел:

1. Мирончук Sawbridge O. Supply chain's big bet on AI for geopolitical resilience. *Economist Impact*, 10.11.2025. URL: <https://impact.economist.com/trade->

geopolitics/supply-chains-big-bet-on-AI-for-geopolitical-resilience (дата звернення: 25.11.2025).

2. Ellerbeck S. What's the difference between 'friendshoring' and other global trade buzzwords? World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/stories/2023/02/friendshoring-global-trade-buzzwords> (дата звернення: 25.11.2025).

3. Тростянська К. Трансформація бізнес-моделей під впливом цифровізації: глобальні тенденції та український контекст. Інноваційна економіка. 2025. № 2. С. 111–119. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.12> (дата звернення: 26.11.2025).

4. Мирончук А. ШІ на службі у бізнесу та війни: як технології змінюють правила гри. LIGA.net. URL: <https://blog.liga.net/user/amyronchuk/article/57964> (дата звернення: 27.11.2025).

5. Сидоров Д. У світі штучного інтелекту. Як український ІТ переживає війну та коли AI замінить людину. РБК-Україна. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/sviti-shtuchnogo-intelektu-k-ukrayinskiy-1761752870.html> (дата звернення: 28.11.2025).

Тетяна Царьова, к.е.н., доцент
Анна Чубарова, студентка 2 курсу магістратури
НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», м. Київ

ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ МІЖНАРОДНИХ РИТЕЙЛЕРІВ НА РИНКУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах посиленої конкуренції та динамічного розвитку ринкових відносин одним із ключових чинників успішної діяльності торговельного підприємства є ефективне управління асортиментною політикою. Асортимент торговельного підприємства є ядром його ринкової пропозиції, тобто послуги продажу, «продуктовою» складовою якої якраз і є асортимент. Асортиментна політика торговельного підприємства формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, кожен з яких визначає можливості та обмеження у структурі товарного портфеля та впливає на вибір підходу до формування асортиментної політики (табл. 1).

Внутрішні фактори зумовлюють ресурсний потенціал, ефективність управління та формат діяльності підприємства, тоді як зовнішні відображають економічні, соціальні й технологічні умови ринку. Узгоджене врахування цих чинників забезпечує адаптивність асортименту до потреб споживачів і стійкість підприємства в конкурентному середовищі.

У поточні важкі часи міжнародні ритейлери, що працюють на ринку України, стикаються не тільки із звичайним набором чинників, які впливають на ключові аспекти їх пропозиції, як от варіація потреб споживачів та кампанії конкурентів. Вони працюють в умовах постійного психологічного виснаження, розривів та переформатувань ланцюжків постачань, енергодефіциту та небезпек фізичного руйнування майна, а також змін поведінки споживачів, зумовлених військовим станом.

Таблиця 1

Підходи до формування асортиментної політики торговельного підприємства*

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Основними чинниками прийняття рішення є фактори зовнішнього середовища			
Орієнтація на попит	Формування асортименту на основі аналізу потреб і вподобань цільових споживачів (ЦА), зокрема формування асортименту з урахуванням цінових сегментів, сезонності, парності попиту	Високий рівень задоволеності клієнтів, Швидка оборотність товарів, Мінімізація затоварення, Охоплення різних груп споживачів Гнучкість у ціноутворенні Максимізація прибутку та продажів через лояльність та відповідність сезонам	Потребує постійних маркетингових досліджень високі витрати на аналіз ринку, складність управління можливе змішування іміджу, перівномірність доходів Ризики розпродажу, Складність прогнозування та управління різними групами товарів
Конкурентний підхід	Орієнтація на асортимент конкурентів з додаванням унікальних пропозицій, або на провали в конкурентній пропозиції	Швидке реагування на ринкові зміни, унікальні конкурентні позиції Знижений ризик	Відсутність унікальності за умови наслідування конкурентів, Цінова конкуренція Копіювання помилок конкурентів
Основними чинниками прийняття рішення є фактори внутрішнього середовища			
Виробничий/ профільний підхід	Формування асортименту на основі профілю виробництва, інноваційного потенціалу/розробок, наявних технологій, профілю/спеціалізації торгового підприємства	Стабільність поставок Можливість отримання знижок, спрощення логістики, експертність та фаховість, якість виробленого товару, можливість вивести новинки на ринок	Залежність від постачальника Обмежений вибір для споживачів, обмежена аудиторія, залежність від технологій та профілю виробництва, негнучкість, відірваність від трендів та попиту
Фінансово-економічний підхід	Формування асортименту на основі економічних цілей підприємства, із урахуванням витрат, прибутку, обсягів реалізації	Орієнтація на фінансові показники, стабілізація економічного становища підприємства, виконання економічних цілей	Замкненість на внутрішнє середовище, негнучкість, ринкова «сліпота»

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4
Логістичний підхід	Орієнтація на оптимізацію логістичних процесів за географією поставок, виробниками або посередниками, розмірами, складом партій та графіком поставок	Зниження витрат, ефект масштабу, швидкість постачання, ефективність складування	Обмеження вибору, можливе ігнорування попиту та конкуренції
Врахування внутрішніх і зовнішніх факторів			
Комплексний підхід	Орієнтація на найбільш значущі чинники внутрішнього та зовнішнього середовища в залежності від стану підприємства та ринкової ситуації	Компенсація недоліків попередніх підходів	Обмеженість у повноцінному врахуванні всіх чинників та можливості адаптації до конкретної групи чинників, фінальне рішення є компромісом, а не оптимальним

*Джерело: розроблено автором на основі [1-3]

Отже, в умовах турбулентності ринкового середовища, зростання важливості внутрішньої складової роботи підприємства, як ресурсів та можливостей до організації та співпраці, призводить до необхідності орієнтуватись не тільки на ринкові чинники діяльності.

Вибір оптимального підходу до формування асортименту має базуватися на стратегічних цілях підприємства, його форматі, ресурсних можливостях і характеристиках цільової аудиторії, що, із урахуванням поточних умов діяльності міжнародних ритейлерів, призводить до підвищення затребуваності комплексного підходу в умовах конкурентного ринку в стані турбулентності.

Список використаних джерел:

1. Василюх Н.В. Асортиментна політика - важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства// Мукачівський державний університет. Мукачево. 2018. С. 960-965.
2. Мурована Л. В. Маркетингові підходи до формування асортименту товарів легкої промисловості. // Вісник КНУДТ №5. Київ. 2010. С. 108-112.
3. Шимко О. В. Формування асортиментної політики торговельного підприємства-маркетинговий підхід.// Економіка. 2016. С. 408-413.

Оксана Чубарь, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
старший науковий співробітник
Закарпатського регіонального центру соціально-економічних і гуманітарних
досліджень НАН України, м. Ужгород
Віктор Бідяк, аспірант 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

КРИТЕРІЇ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Структурні зрушення економічного середовища повинні базуватись на відповідному обґрунтованому методичному забезпеченні та включати певні блоки критеріїв структурної трансформації, застосування яких матиме важливе практичне значення, зокрема, на регіональному рівні та рівні ТГ, в процесі стратегічного планування та аналізу, реалізації регулятивних заходів.

Попри широту досліджень сутності структурних економічних трансформацій недостатньо висвітленими залишаються питання, пов'язані з методикою та критеріями «...оцінки тенденцій, динаміки, якості та інтенсивності структурних зрушень. Без здійснення такої оцінки дуже важко приймати вірні управлінські рішення для вирішення проблеми подолання нераціональності та неефективності структури регіональної економіки» [1].

Узагальнення існуючих підходів до виділення критеріїв/індикаторів оцінки структурних змін економіки дозволяє виділити такі їх блоки та показники з відповідним змістовим наповненням (табл.1).

Таблиця 1

Критерії структурних трансформацій економіки регіону*

№	Блоки критеріїв	Критерії/показники
1	2	3
1	Галузева структура (структура ВРП за видами економічної діяльності)	Частка різних секторів/видів економічної діяльності у валовому регіональному продукті та у доданій вартості регіону
		Частка виробництва високотехнологічних галузей (переробна промисловість, ІТ-сфера) у ВРП
		Динаміка спеціалізації регіону, ТГ
2	Інноваційна та технологічна активність	Витрати на дослідження і розробки, частка видатків на НДДКР у ВРП
		Рівень оновлення основних засобів
		Кількість і частка інноваційних підприємств і видів інноваційної продукції
		Рівень технологічного оновлення, впровадження нових технологій
		Упровадження інновацій у різних секторах та видах економічної діяльності
		Динаміка обсягів експорту та імпорту інноваційної продукції

Продовження Таблиці 1

1	2	3
3	Інституційні та нормативні зміни	Правова система, регуляторне середовище, захист прав власності, бізнес-середовище
		Розвиток форм власності, організаційно-правові форми підприємств, кількість підприємств МСБ
		Політика держави щодо структурних реформ, підтримка бізнесу на рівні місцевих органів влади
		Доступність кредитів, розвиток фондового ринку
		Масштаби тіньової економіки
4	Інфраструктурний розвиток та енергетична незалежність	Розвиток транспортної, енергетичної, інформаційної інфраструктури
		Розбудова та капітальний ремонт доріг місцевого та загальнодержавного значення
		Енергетична незалежність
		Розвиток логістичних мереж і транспортних комунікацій
5	Ефективність і регіональна конкурентоспроможність	Динаміка ВРП, ВРП на душу населення
		Витрати на одиницю продукції, собівартість, рівень витрат, прибутки, рентабельність
		Продуктивність праці
		Експортна конкурентоспроможність регіону
		Співвідношення між експортом та імпортом
		Індекси регіональної конкурентоспроможності
6	Соціально-демографічні критерії і розвиток людського капіталу	Кількість робочих місць, безробіття, зайнятість у нових і старих секторах
		Доходи, рівень нерівності
		Масштаби неформальної зайнятості
		Тривалість і якість життя, доступ до послуг, можливості для розвитку
		Інвестиції в людський капітал (освіта, охорона здоров'я, культура, соціальна інфраструктура)
		Міграційні потоки в межах країни (внутрішньо переміщені) і за кордон
7	Екологічність і сталий розвиток	Вплив на навколишнє середовище (обсяги викидів і відходів), поводження з побутовими відходами
		Використання ресурсів (енерговитрати, природні ресурси), «зелена» енергетика
		Здатність зберігати чи відновлювати структуру економіки в довгостроковій перспективі

*Укладено авторами за результатами досліджень і власних узагальнень

Зважаючи на складний комплекс проблем суспільно-економічного розвитку України на сучасному етапі, відсутність достатнього ресурсного забезпечення для різновекторних економічних трансформацій слушним видається бачення, у відповідності з яким варто застосувати диференційований підхід до вибору пріоритетів структурних змін і виділення відповідних критеріїв їх оцінювання [3].

З урахуванням регіональних особливостей Закарпатської області, пріоритетів, визначених Стратегією розвитку регіону [2], а також реалій сучасного стану, викликаних повномасштабною війною, пріоритетними напрямками структурних трансформацій для регіону можуть бути визнані такі:

1. Диверсифікація регіональної економіки з відходом від домінування аграрної та сировинної складових до більш збалансованої структури з розвитком переробної промисловості, машинобудування, туризму, логістики та ІТ-сектору, зокрема, за рахунок релокованого бізнесу, подальшим зростанням ролі малого та середнього бізнесу, серед іншого, у прикордонних громадах, розвиток гірських територій через підтримку екотуризму та зеленої економіки.

2. Подальша реалізація переваг геоекономічного розташування: стимулювання транскордонної співпраці і кооперації, розвиток експортно-орієнтованих виробництв і логістичних мереж, інтеграція з європейськими ринками через логістичні хаби та спрощені митні процедури.

3. Інфраструктурна модернізація: розвиток та відновлення транспортної інфраструктури, автошляхів, цифровізація публічних послуг, енергетична сталість.

4. Розвиток трудових ресурсів та покращення демографічного потенціалу: активізація програм підтримки молодіжного підприємництва, залучення ВПО.

5. Екологічна сталість і збалансованість регіону: зниження антропогенного впливу, поводження з побутовими відходами.

Виділені пріоритетні напрями структурних перетворень у Закарпатській області можуть бути оцінені такими критеріями (табл. 2).

Таблиця 2

Критерії структурних трансформацій економіки регіону*

№	Напрями структурних трансформацій	Критерії оцінювання
1	2	3
1	Диверсифікація економіки	Частка різних секторів/видів економічної діяльності у ВРП та у доданий вартості регіону Частка виробництва високотехнологічних галузей (переробна промисловість, ІТ-сфера) у ВРП Динаміка спеціалізації регіону, ТГ (які галузі і ВЕДІ зростають, а які скорочуються) Динаміка кількості суб'єктів малого і середнього бізнесу, об'єктів екотуризму, сільських садіб Показники функціонування індустріальних парків
2	Реалізація переваг геоекономічного розташування	Розвиток транскордонного співробітництва Експортна конкурентоспроможність регіону (динаміка та структура експортно-імпортних операцій) Розвиток експортно-орієнтованих виробництв і логістичних мереж
3	Інфраструктурна модернізація	Розвиток транспортної, енергетичної, інформаційної інфраструктури Розбудова та капітальний ремонт доріг місцевого та загальнодержавного значення Енергетична незалежність Розвиток логістичних мереж і транспортних комунікацій

Продовження Таблиці 2

1	2	3
4	Розвиток трудових ресурсів	Кількість робочих місць, безробіття, зайнятість у нових та старих секторах
		Тривалість і якість життя, доступ до послуг, можливості для розвитку
		Інвестиції в людський капітал (освіта, охорона здоров'я, культура, соціальна інфраструктура)
		Міграційні потоки в межах країни (внутрішньо переміщені особи) і міграція за кордон
5	Екологічна сталість	Вплив на навколишнє середовище (обсяги викидів і відходів), поводження з побутовими відходами
		Використання ресурсів (енерговитрати, природні ресурси), «зелена» енергетика

*Укладено авторами за результатами досліджень і власних узагальнень

Запропонований оптимізований перелік критеріїв структурної трансформації економіки даватиме змогу проводити оцінку ефективності процесів структурних змін на рівні регіону з урахуванням особливостей, що для нього притаманні, концентруючи увагу на найбільш значимих і структурно важливих факторах.

Список використаних джерел:

1. Луцків О.М. Особливості динаміки структурних зрушень в економіці регіонів України. Регіональна економіка. 2016. № 1. С. 39-50.
2. Стратегія розвитку Закарпатської області на період до 2027 року (проект). URL:
<https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/regional%20development%20strategy%20until%202027.pdf>
3. Ходжаян А.Р. Критерії визначення пріоритетів структурних змін в економіці. Економічний вісник. 2019. №1. С. 73-85. URL:
https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/1/EV20191_073-085.pdf

СЕКЦІЯ 2

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Вікторія Баб`як, студентка магістратури 2-го року навчання
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Тимчак М. В., к.е.н., доцент

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ВИКЛИКІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ

У сучасних умовах економічної невизначеності та глобальних викликів, пов'язаних із геополітичними факторами, війною та економічними кризами, страховий ринок України перебуває у стані активної трансформації. Страхування виступає важливим елементом фінансової системи, забезпечуючи соціальну та економічну безпеку громадян, бізнесу та інвесторів. Метою цього дослідження є аналіз сучасного стану страхового ринку України, виявлення основних тенденцій та проблем, а також визначення можливостей його подальшого розвитку. Основою дослідження є аналіз наукових праць українських фахівців, статистичних даних та актуальних публікацій у сфері страхового ринку.

У науковій літературі ринок страхування в Україні визначається як сукупність страхових компаній, страхових продуктів, послуг, договорів, а також страхувальників і страховиків, у межах яких формуються відповідні правові та економічні відносини. Українські дослідники підкреслюють, що структура ринку включає традиційні види страхування — life та non-life, страхові премії, страхові виплати, резерви, активи страховиків та посередників. Згідно з роботами І. Грубінки [1], ключовими елементами реалізації функцій страхового ринку є страхові продукти, страхові договори та страхові послуги, що формують взаємодію між учасниками ринку та забезпечують його стабільність.

Аналіз сучасного стану ринку показує, що кількість страхових компаній в Україні зменшується, проте їхні активи зростають. Це свідчить про процес агрегування ринку, коли менш стійкі гравці залишають ринок, а сильніші компанії зміцнюють свої позиції. За словами С. Онишко, Л. Богріновцевої та О. Ключки [2], така динаміка відображає структурні зміни ринку та його поступове укріплення. Показники страхових премій, страхових виплат, кількості договорів та резервів, як зазначає І. Сидорчук [3], дозволяють оцінити ефективність функціонування ринку та визначити напрямки його розвитку.

У той же час, питання безпеки та фінансової спроможності страхових компаній залишається критичним. І.Б. Висоцька та О.В. Нагірна [4] зазначають, що стійкість ринку до кризових ситуацій, здатність забезпечувати страхові виплати та підтримувати фінансову стабільність є ключовими критеріями його розвитку. Незважаючи на позитивні зрушення, ринок все ще відстає за якісними показниками від стандартів

розвинених країн, що вимагає активних перетворень і підвищення прозорості діяльності страховиків.

Трансформаційні процеси страхового ринку України відбуваються під впливом регуляторних, економічних та соціальних факторів. Зокрема, впровадження змін у регулюванні та приведення нормативної бази у відповідність до європейських стандартів створює передумови для підвищення довіри до страховиків, залучення іноземних інвестицій та модернізації сектору. Науковці відзначають, що адаптація до нових умов включає оновлення ліцензування, підходів до оцінки активів, управління ризиками та стандарти ризик-менеджменту.

Важливим чинником трансформацій є вплив зовнішніх шоків та нових ризиків. Дослідження Н. Захарченко та С. Явір [5] показують, що пандемія COVID-19 спричинила перегляд ризиків та збільшення попиту на певні види страхування, змінивши поведінку споживачів. Сучасні виклики, пов'язані з повномасштабною війною, також змінюють структуру страхових продуктів та вимагають адаптації до ризиків, пов'язаних із військовими діями, майном та бізнесом у умовах підвищеної нестабільності. Аналіз робіт Л. Ткачук та О. Краус [6] підтверджує, що війна призвела до змін у роботі страхових компаній, їхніх активах та підходах до управління ризиками.

Крім того, ринок поступово інтегрує цифрові технології та інноваційні підходи (InsurTech), що сприяє підвищенню ефективності, зменшенню операційних витрат та розширенню доступу клієнтів до страхових продуктів. Дослідження А. Соколової, О. Яріш та А. Рижкова [7] показує, що хоча ринок зростає обсягами, за якістю цифровізації та рівнем клієнтського сервісу українські страховики значно відстають від світових стандартів.

Попри позитивні тенденції, існує низка проблем, які стримують розвиток страхового ринку. Основними з них є низька капіталізація та фінансова слабкість частини страхових компаній, недостатній рівень довіри населення та бізнесу до страховиків, відставання у впровадженні інновацій та цифрових технологій, а також нові соціально-економічні та геополітичні ризики. Відсутність сучасного регуляторного середовища також є бар'єром для розвитку ринку та залучення інвестицій.

Разом із тим, науковці вбачають у розвитку ринку низку можливостей. Адаптація до європейських стандартів та інтеграція у європейський фінансовий простір відкриває перспективи залучення інвесторів та модернізації страхового сектору. Розвиток цифрових платформ та InsurTech дозволяє підвищити доступність страхових послуг та зменшити операційні витрати.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на глибинний аналіз впливу війни на страхову спроможність компаній та зміну структури страхових послуг, оцінку ефективності впровадження InsurTech-інструментів, соціологічне вивчення рівня довіри споживачів до страхових компаній, а також правове та регуляторне дослідження нормативної бази. Важливо також моделювати сценарії розвитку ринку з урахуванням економічних, геополітичних та демографічних факторів.

Отже, страховий ринок України перебуває на критично важливому етапі трансформації. Незважаючи на існуючі проблеми, він має значний потенціал для розвитку за умови впровадження реформ, модернізації підходів, підвищення прозорості та довіри з боку клієнтів. Аналіз наукових праць українських фахівців свідчить, що активні перетворення та впровадження інновацій здатні забезпечити стійкий розвиток

страхового ринку та його інтеграцію у європейську фінансову систему, що робить страхування важливим інструментом соціально-економічної стабільності країни.

Список використаних джерел:

1. Грубінка І.І. Функціонування страхового ринку в Україні. Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича. Серія Економіка. 2024. Випуск №1. С. 19-22.
2. Онишко С. В., Богріновцева Л. М., Ключка О. В. Трансформація страхового ринку України в умовах сьогодення // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. №9. С. 123-130.
3. Сидорчук І.П. Сучасний стан розвитку страхового ринку в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. №1. С. 130-133.
4. Висоцька І.Б., Нагірна О.В. Сучасний стан страхового ринку України та його фінансова безпека. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія Економіка. 2018. №2. С. 28-39.
5. Захарченко Н.В., Явір С.Я. Вплив COVID-19 на ринок страхування в Україні та у всьому світі. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2021. Том 21. Вип. № 4 (47). С. 110-128.
6. Ткачук Л.М., Краус О.О. Вплив повномасштабного вторгнення на ринок страхування в Україні. Innovation and Sustainability. 2024. №3. С. 34-44.
7. Соколова А.М., Яріш О.В., Рижков А.В. Ринок страхування України в умовах сучасних трансформацій: стан та перспективи розвитку. Економічний простір. 2025. № 198. С. 244-252.

Євгенія Балог, студентка 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ ВАЛЮТНОГО РИНКУ

Суть валютного ринку полягає не лише в забезпеченні механізму купівлі-продажу іноземної валюти, а й у формуванні розгалуженої системи інституційних зв'язків, необхідних для стабільного функціонування фінансової системи в глобальному масштабі. Цей ринок об'єднує банки, брокерські компанії, державні регулятори та інших учасників, створюючи надійну платформу для здійснення валютних операцій. Через нього проходять основні потоки міжнародної ліквідності, що робить валютний ринок одним із фундаментальних елементів світової фінансової інфраструктури [1].

Валютний ринок є складною фінансовою системою, що сприяє функціонуванню світового господарства, забезпечуючи обмін національних валют та умови для міжнародної економічної координації. Його структура включає механізми, які визначають умови міжнародних розрахунків, рух капіталу, формування валютних курсів та реалізацію зовнішньоекономічних стратегій суб'єктами господарювання. Основна роль валютного ринку полягає у забезпеченні безперервного, прозорого і регульованого обміну валют країн, підтримуючи стабільність глобальних фінансових потоків і узгоджуючи економічні інтереси на різних рівнях [2]

Ефективність функціонування валютного ринку багато в чому залежить від його учасників, оскільки кожен з них виконує специфічну роль у забезпеченні рівноваги та стабільності ринкового середовища. Банки є провайдерами валютних операцій, надаючи послуги з купівлі, продажу та обміну валюти, здійснення міжнародних платежів і підтримання поточних розрахунків між партнерами з різних країн.

Особливе значення у функціонуванні валютного ринку мають міжнародні фінансові організації, такі як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк та Банк міжнародних розрахунків. Вони встановлюють стандарти міждержавної взаємодії, формують рекомендації щодо валютної політики і можуть надавати фінансову допомогу країнам у разі порушення їх валютного балансу. Таким чином, валютний ринок є не лише платформою для обміну валюти, але й інструментом корекції глобальних макроекономічних дисбалансів. Важливими складовими ринку також є брокерські компанії, які відповідають за технічну сторону угод і забезпечують інфраструктуру для швидкого та точного виконання операцій. Саме завдяки брокерським платформам міжбанківський ринок досягає такої ліквідності, яка дозволяє проводити валютообмінні угоди в режимі реального часу [3].

Функції валютного ринку охоплюють низку ключових аспектів, що забезпечують стабільність і ефективність міжнародної економічної діяльності (табл.1). Однією з найважливіших є функція забезпечення міжнародних розрахунків, яка дає змогу країнам підтримувати обмін товарами та послугами. Підприємства отримують можливість вільно купувати іноземну валюту для сплати імпорту, а експортери — конвертувати свою виручку в національну валюту. Валютний ринок забезпечує цей обмін швидко, надійно та відповідно до ринкових умов. Така стабільність дає змогу вести зовнішньоекономічну діяльність без затримок і підвищених ризиків.

Таблиця 1

Основні функції валютного ринку та їх зміст*

Функція валютного ринку	Зміст функції
Обслуговування міжнародних розрахунків	Забезпечує проведення платежів між країнами, створює умови для імпорту та експорту, дає можливість підприємствам купувати та продавати іноземну валюту для виконання зовнішньоторговельних контрактів.
Формування валютного курсу	Визначає співвідношення між національною та іноземними валютами під впливом попиту й пропозиції, макроекономічних показників та політики центрального банку. Валютний курс виступає індикатором стану економіки.
Інвестиційна функція	Забезпечує вільний рух капіталу, дозволяючи іноземним інвесторам вкладати кошти в економіку країни та сприяючи залученню фінансових ресурсів для розвитку бізнесу і державних проєктів.
Страхова (хеджувальна) функція	Дозволяє мінімізувати валютні ризики через використання деривативів (форвардів, ф'ючерсів, опціонів). Захищає учасників ринку від коливань курсу.
Регулятивна функція	Сприяє реалізації монетарної політики держави, впливає на рівень інфляції, зовнішньоторговельний баланс та стабільність фінансової системи. Центральний банк використовує інтервенції та інші інструменти для стабілізації ринку.

* Складено автором за джерелом [4].

Отже, валютний ринок виступає як комплексна інфраструктурна система, що об'єднує економічні, фінансові та організаційні елементи міжнародної взаємодії. Його значення невіддільно зростає у світі глобалізації, цифрових технологій і швидких фінансових потоків, які потребують сучасних підходів до управління валютними операціями. Розуміння його функцій є необхідною передумовою для успішної участі у міжнародній фінансовій діяльності та вироблення економічної політики з орієнтацією на розвиток.

Список використаних джерел:

1. Блащук Ю.О. Валютний контроль: міжнародний досвід і національні тенденції. Ю.О. Блащук. Вісник Національного банку України. 2020. № 4. С. 28-30.
2. Манжура О. В., Краус К. М., Краус Н. М. Інструменти та механізми регулювання валютного ринку в умовах інституційних змін у національній економіці. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2022. № 10. С. 4–18.
3. Марусяк Н., Марич М. Особливості функціонування валютного ринку України у сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023. № 57. С. 1–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-98>
4. Коковіхіна О. О. Фінансова безпека: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2021. 102 с.

Олександр Белецький, студент 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАХОВОГО РИНКУ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими структурними зрушеннями, пов'язаними з діджиталізацією, геополітичною нестабільністю та зміною клімату. У цих умовах економічна природа страхування, яка традиційно визначається науковцями як система замкнених перерозподільних відносин щодо захисту майнових інтересів [1], набуває нового змісту. Необхідність страхування трансформується з пасивної компенсації збитків в активний інструмент управління ризиками, де ключову роль відіграють цифрові технології. Актуальність теми зумовлена тим, що класичні моделі страхового бізнесу вже не здатні ефективно відповідати на глобальні виклики, що вимагає пошуку нових шляхів забезпечення фінансової стійкості через цифровізацію.

Фундаментом для трансформації українського страхового ринку стало оновлення законодавчої бази. Введення в дію нового Закону України «Про страхування» [2] створило передумови для підвищення прозорості ринку та посилення вимог до платоспроможності страховиків. Законодавець чітко визначив нові стандарти корпоративного управління та розкриття інформації, що є критично важливим для наближення вітчизняного ринку до європейських стандартів.

Проте найбільшим викликом для національної системи страхування стала повномасштабна війна. Як свідчить статистика профільного порталу «Forinsurer»,

вітчизняний страховий сектор продемонстрував високу стійкість [4]. Незважаючи на падіння обсягів у перші місяці вторгнення, ринок швидко адаптувався. Виникла гостра економічна необхідність у специфічних продуктах, зокрема страхуванні воєнних ризиків, що стало можливим завдяки гнучкості компаній.

Дані Моторного транспортного страхового бюро України також підтверджують поступове відновлення ринку. Ключовим фактором, що дозволив утримати клієнтську базу та забезпечити безперервність надання послуг, стала саме цифровізація процесів [3]. Статистика свідчить про домінування електронних договорів у сегменті обов'язкового страхування (ОСЦПВ), що стало рятівним колом для мільйонів переміщених осіб.

На практиці цифрова трансформація кардинально змінила те, як ми сьогодні взаємодіємо зі страховиками. Якщо раніше це була складна бюрократична процедура, то зараз, завдяки курсу Мінцифри [5], страхування інтегрувалося у наш повсякденний побут. По-перше, послуги стали максимально доступними: придбати поліс або перевірити його чинність тепер можна за кілька хвилин через «Дію» або банківський додаток, не виходячи з дому. По-друге, змінюється підхід до ціноутворення. Завдяки аналізу великих даних компанії можуть пропонувати більш справедливі тарифи, враховуючи реальну поведінку окремого клієнта, а не просто аналізуючи статистичні дані про окрему групу населення та їхню типовість. І третій, найважливіший момент — це спрощення виплат. Можливість подати заяву про страховий випадок онлайн та врегулювати збитки дистанційно (наприклад, надіславши фото з місця події) значно підвищує довіру людей до самої ідеї страхування.

Таким чином, економічна необхідність страхування сьогодні реалізується через призму технологічності. Страхування стає невід'ємною частиною цифрової екосистеми, забезпечуючи захист інтересів суспільства в умовах невизначеності.

Підсумовуючи, варто зазначити, що цифрова трансформація страхового ринку є не просто модною тенденцією, а умовою виживання фінансової системи. Поєднання нової законодавчої бази [2] та курсу держави на цифровізацію [5] дозволяє українським страховикам формувати надійний фундамент для майбутнього зростання. Перспективи ринку пов'язані з подальшим розвитком дистанційних каналів продажу та впровадженням інноваційних продуктів.

Список використаних джерел:

1. Ринок фінансових послуг: підручник / І. О. Лютий, Р. В. Пікус, Н. В. Приказюк та ін. ; за ред. Н. В. Приказюк. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2019. 757 с.
2. Закон України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20> (дата звернення: 03.12.2025).
3. Офіційний сайт Моторного (транспортного) страхового бюро України (МТСБУ). Розділ «Показники діяльності». URL: <https://mtsbu.ua> (дата звернення: 03.12.2025).
4. Аналітика страхового ринку України // Електронний журнал «Forinsurer». URL: <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 03.12.2025).
5. Міністерство цифрової трансформації України: офіційний веб-сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 03.12.2025).

Сергій Блохін, аспірант 3 курсу кафедри економічної теорії
НУБіП України, м. Київ
Науковий керівник: Власенко Ю. Г., к.е.н., доцент

РИНОК «ЗЕЛЕНИХ» ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ПОШКОДЖЕНИХ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ

В умовах масштабних руйнувань теплогенеруючих потужностей і теплових мереж, спричинених військовою агресією РФ, особливо актуальним є пошук ефективних фінансових інструментів для оперативного та довгострокового відновлення критичної інфраструктури. Традиційні джерела фінансування - державні й місцеві бюджети, гранти та кредити МФО - є обмеженими і не забезпечують комплексної модернізації теплопостачання, яке характеризується значною зношеністю, високими тепловтратами та залежністю від імпорتنих енергоносіїв.

Перспективним механізмом залучення капіталу виступає ринок «зелених» інвестицій, орієнтований на підтримку екологічно сталих та енергоефективних проєктів. Його швидкий розвиток у розвинених країнах підтверджує ефективність цього підходу у модернізації енергетичної інфраструктури. «Зелені» інвестиції визначаються як цільові капіталовкладення, спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля та впровадження відновлюваних технологій [2].

Унаслідок бойових дій 2022-2024 рр. значна частина теплової інфраструктури України зазнала критичних пошкоджень: зруйновано теплогенеруючі об'єкти та мережі, рівень зношеності яких перевищує 60 %, а втрати тепла подекуди сягають 30-40 % [2]. Висока залежність від природного газу додатково підсилює вразливість галузі. Місцеві бюджети, працюючи в умовах надмірного навантаження, здатні фінансувати лише аварійні та поточні ремонти [1]. Кредити МФО залишаються обмеженими як обсягами, так і вимогами до проєктів, а грантові ресурси - короткострокові та недостатні для стратегічного оновлення [1].

Отже, традиційні джерела фінансування не покривають реальних потреб відновлення теплової інфраструктури. Це зумовлює необхідність залучення альтернативних фінансових механізмів, серед яких особливо важливе місце займають «зелені» інвестиції, здатні забезпечити цільове та довгострокове оновлення галузі.

У країнах Європейського Союзу зелений борговий інструментарій широко використовується для модернізації систем теплопостачання та впровадження енергоефективних технологій. Досвід Польщі, Данії та Литви демонструє, що зелені облігації є дієвим механізмом залучення довгострокових інвестицій для реконструкції теплових мереж, розвитку когенераційних потужностей та переходу до відновлюваних джерел теплової енергії без істотного збільшення бюджетного навантаження.

Для України перспективними напрямками використання зелених облігацій є [2]: емісія муніципальних зелених облігацій для модернізації місцевих систем теплопостачання та зменшення технологічних втрат; випуск державних облігацій сталого розвитку, спрямованих на відновлення об'єктів критичної інфраструктури; галузеві зелені облігації теплокомуненерго для фінансування реконструкції котелень і теплових мереж; створення Національного фонду зеленого відновлення, що

акумулюватиме державні, приватні та міжнародні інвестиції у проекти модернізації теплової інфраструктури. Запровадження цього інструментарію сприятиме диверсифікації джерел фінансування, підвищенню інвестиційної привабливості сектору та адаптації української практики до європейських стандартів.

Застосування «зелених» інвестицій у тепловому секторі забезпечує низку стратегічно важливих соціально-економічних ефектів для держави та місцевих громад. Насамперед відбувається підвищення енергетичної незалежності завдяки скороченню споживання імпортованого природного газу та зростанню частки місцевих відновлюваних енергоресурсів. Впровадження сучасних технологій і децентралізованих джерел теплової енергії сприяє стабільності функціонування систем теплопостачання в умовах воєнних загроз, зменшуючи їх уразливість до пошкоджень критичної інфраструктури. Підвищення енергоефективності та скорочення технологічних втрат забезпечує зменшення експлуатаційних витрат комунальних підприємств і громад, що створює можливості для формування фінансових резервів та подальшого інвестування у розвиток теплового господарства. Окрім того, модернізація теплової інфраструктури сприяє зниженню викидів парникових газів і підтримує виконання Україною зобов'язань у межах Європейського зеленого курсу та міжнародної кліматичної політики.

У сукупності ці результати формують довгострокові передумови для стійкого функціонування систем теплопостачання, підвищення енергетичної безпеки та соціальної стабільності в поствоєнний період.

Висновки. Стан систем теплопостачання України залишається критичним через значний рівень зношеності, високі тепловтрати та масштабні руйнування, спричинені війною. Традиційні джерела фінансування не забезпечують необхідних інвестицій для комплексної модернізації галузі. У таких умовах ринок «зелених» інвестицій виступає ефективним інструментом мобілізації довгострокового капіталу, що підтверджується практиками країн ЄС. Використання зелених облігацій може стати дієвим механізмом фінансування пріоритетних напрямів модернізації - від переходу на відновлювані джерела енергії до цифровізації та підвищення енергоефективності теплових систем. Залучення «зелених» ресурсів сприятиме зміцненню стійкості інфраструктури, зниженню залежності від імпортного газу та підвищенню ефективності теплопостачання. У підсумку це створює необхідні умови для відновлення, стабільного функціонування та стратегічного розвитку теплового сектору в післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Дубко А. Перспективи та бар'єри розвитку ринку зелених облігацій в Україні. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*, 2022. № 2. С. 58-64.
2. Зінченко О. А. Діагностика потенціалу ринку зеленого інвестування: підходи та принципи в реаліях України. *Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. ; Національний університет «Києво-Могилянська академія»*. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. С. 510-521.
3. Зінченко О., Апальков С. Європейський зелений курс на шляху реалізації національних економічних інтересів. *Проблеми економіки*. 2023. № 1 (55), 42-48.
4. Конеченков А. Сектор відновлювальної енергетики України до, під час та після війни. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/sekto-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny>

Олена Борзенко, д.е.н., проф., завідувач
сектору міжнародних фінансових досліджень
Анна Глазова, к.е.н., науковий співробітник
сектору міжнародних фінансових досліджень
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ

КЛЮЧОВІ ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ СТРУКТУРНИХ ЗМІН ГЛОБАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Сучасні структурні зміни глобального фінансового ринку відображають глибокі трансформації у світовій економіці, технологіях, політиці та поведінці інвесторів. У ХХІ столітті фінансова система зазнає якісного оновлення, переходячи від традиційної централізованої моделі до динамічної, цифрової й багатополлярної структури [1]. Ці процеси формують нову архітектуру світових фінансів, у якій провідну роль відіграють технологічні інновації, сталість і геополітична стабільність.

Однією з найважливіших тенденцій сучасного етапу розвитку є диджиталізація та поширення фінансових технологій (FinTech), які суттєво трансформують банківську діяльність. Фінтех-компанії створюють конкурентне середовище для традиційних банків, пропонуючи споживачам швидші, зручніші й доступніші послуги. Значного поширення набули блокчейн-технології та децентралізовані фінанси (DeFi), що забезпечують більшу прозорість, безпечність і незалежність фінансових операцій [2]. Упровадження криптовалют і цифрових активів стало важливим чинником формування нової архітектури світового фінансового простору.

Іншою характерною рисою глобальних змін є посилення міжнародної фінансової інтеграції. Капітали, інформація та технології рухаються між країнами з безпрецедентною швидкістю, сприяючи формуванню єдиного фінансового простору. Це підвищує ефективність розподілу ресурсів і диверсифікацію ризиків, але водночас посилює взаємозалежність ринків. Унаслідок цього будь-яка економічна або політична криза в окремій країні може мати глобальні наслідки, що проявляється у вигляді так званого “ефекту доміно” [1].

Важливим напрямом трансформації є переорієнтація на принципи сталого розвитку та впровадження концепції ESG-фінансів (Environmental, Social, Governance). Інвестори дедалі частіше враховують екологічні, соціальні й управлінські чинники під час ухвалення фінансових рішень. Це сприяє розвитку ринку “зелених” облігацій, соціально відповідального інвестування та фінансуванню проєктів, що підтримують екологічну безпеку й енергоефективність [3]. ESG-підхід поступово стає новою парадигмою розвитку фінансових ринків, поєднуючи економічну вигоду зі стійкістю та етичною відповідальністю.

Значне місце у сучасній фінансовій системі посідають центральні банки, роль яких помітно зросла після криз 2008 року та пандемії COVID-19. Вони активно застосовують як традиційні, так і нетрадиційні інструменти монетарної політики для підтримання ліквідності, контролю інфляції та стимулювання економічного зростання [2]. Важливим напрямом їхньої діяльності є впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC), що підвищує ефективність платіжних систем і зміцнює довіру до національних валют.

Помітною тенденцією є також зміщення центрів фінансової сили. Традиційне домінування США та Західної Європи поступово послаблюється, натомість зростає роль азійських фінансових центрів – Китаю, Індії, Сінгапуру та Південної Кореї [3]. Паралельно розширюється використання інших валют, таких як юань, євро та єна, що сприяє формуванню багатополярної валютної системи.

На тлі глобальної нестабільності зростає вплив геополітичних ризиків, які визначають інвестиційну поведінку та рух капіталів. Агресивна війна РФ проти України, торговельні суперечності між провідними економіками світу та санкційна політика призводять до підвищення волатильності ринків і посилення тенденцій до фінансової регіоналізації [1]. Країни дедалі активніше створюють власні платіжні системи та резервні механізми для захисту від зовнішніх шоків.

Водночас розвиваються альтернативні форми інвестування – венчурний капітал, хедж-фонди, інфраструктурні проекти та криптоактиви, які забезпечують нові можливості для диверсифікації, але супроводжуються підвищеними ризиками [2]. Це потребує вдосконалення міжнародного фінансового регулювання, підвищення прозорості та захисту інвесторів.

Отже, глобальний фінансовий ринок перебуває на етапі глибоких системних перетворень, спрямованих на формування цифрової, стійкої та безпечної фінансової архітектури. Ці трансформації зумовлені технологічним прогресом, зростанням ролі інновацій, посиленням інтеграційних процесів і прагненням до забезпечення фінансової стабільності в умовах підвищеної геополітичної напруги [1; 2]. Вони створюють нові можливості для прискорення економічного зростання, залучення інвестицій, підвищення ефективності розподілу капіталу та розвитку сталих фінансових інструментів. Водночас такі зміни супроводжуються низкою викликів, пов'язаних із зростанням ризиків цифрової безпеки, волатильністю ринків, нерівномірністю доступу до фінансових ресурсів і необхідністю оновлення регуляторних механізмів [2; 3].

Таким чином, подальший розвиток глобального фінансового ринку потребує узгоджених дій міжнародних інституцій, урядів і приватного сектору, спрямованих на забезпечення прозорості, адаптивності та інклюзивності фінансової системи. Ключовими чинниками її стабільності стають технологічна інноваційність, екологічна відповідальність та здатність швидко реагувати на глобальні виклики сучасності.

Список використаних джерел:

1. World Bank. Global Financial Development Report 2023/2024: Rebuilding Trust. – Washington, DC: World Bank, 2023. DOI: 10.1596/978-1-4648-1968-0.
2. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report: Safeguarding Financial Stability Amid High Inflation and Geopolitical Risks. – Washington, DC: IMF, April 2023.
3. Кузнєцова І. О. Структурні трансформації світового фінансового ринку в умовах глобалізації // Економічний вісник університету. – 2022. – № 45. – С. 55-62.

Богдан Борщевський, студент 2 курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Кут В. В., к.т.н., доцент

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ НАРОЩУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Європейська інтеграція передбачає нарощування фінансової спроможності територіальних громад України, як одного з головних пріоритетів децентралізації, що проводиться в руслі адаптації нашої держави до інституційних стандартів ЄС. Це актуалізує проблему пошуку дієвих інструментів зниження трансакційних витрат у процесі функціонування місцевої економіки, включаючи впровадження сучасних цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування громад. Передусім варто відзначити автоматизацію управління транспортно-логістичними потоками (включаючи розумні світлофори, електронні квитки та цифрові застосунки для паркування); онлайн-сервіси для надання медичних, освітніх та адміністративних послуг; цифровізацію систем утилізації твердих побутових відходів і захисту довкілля, а також застосування інформаційних технологій в житлово-комунальному господарстві, зокрема в теплоенергетиці.

Разом із цим, поглиблення європейської інтеграції означає для більшості українських громад перехід на нові цифрові стандарти у комунікаційній сфері, включаючи впровадження ресурсів з відкритими даними, а також створення єдиного цифрового простору з надання всього спектру публічних послуг. Не менш важливо адаптувати напрацювання країн ЄС у цій площині, пов'язані з фінансовими аспектами життєдіяльності громад, їх бюджетуванням, веденням фінансової звітності, складанням кошторисів, фандрайзингом тощо.

Ще один аспект «цифрової еволюції» територіальних громад України, який має впроваджуватися в практику діяльності органів місцевого самоврядування громад з метою підвищення рівня їх фінансової спроможності в умовах європейської інтеграції України, є диверсифікація інструментів маркетингу та брендингу територій, а також поліпшення інвестиційного клімату за рахунок застосування онлайн-технологій та сучасних цифрових платформ. Тут на перше місце виходять інтерактивні інвестиційні карти та інвестиційні паспорти громад; презентаційні матеріали, розміщені в інтернеті та в соціальних мережах; цифрові матеріали, пов'язані з просторовим плануванням громад та з їх стратегічним розвитком, цифрові платформи для налагодження міжмуніципальної співпраці та міжсекторного партнерства у громадах.

Переважає більшість цифрових рішень в територіальних громадах впроваджується через реалізацію ІТ-проектів, які поступово охоплюють дедалі більший спектр видів адміністративної та господарської діяльності. Зважаючи на це ефективність управління ІТ-проектами набуває для громад все вагомішого значення. Це вимагає від органів їх самоврядування пошуку адекватних підходів, засобів та механізмів до розробки та реалізації відповідних проектів. При цьому має враховуватися як специфіка кожної конкретної ділової ситуації при застосуванні

цифрових рішень, так і їх загальний вплив на ситуацію в громаді та на якість життя її мешканців.

З іншого боку, ІТ-проекти містять складні технічні елементи, такі як розробка програмного забезпечення, мережева інфраструктура, системна інтеграція тощо. Це вимагає не лише спеціальних знань, але й досвіду роботи. Те ж саме можна сказати про тестування розробок на різних стадіях та про подальше забезпечення працездатності продукту. Таким чином, ефективне управління ІТ-проектами у громадах вимагає належного кадрового забезпечення [3].

Слід відзначити, що людський фактор також має доволі вагоме значення при виборі пріоритетних підходів, які реалізуються в управлінні ІТ-проектами. Попри те, що тут, як і в інших сферах проєктного менеджменту, багато що залежить від фігури керівника проєкту та від персонального складу проєктної команди й від особливостей командної культури, не менш важливими є також рівень технічного забезпечення організації, відповідальної за реалізацію проєкту, включаючи її спроможність впроваджувати розроблені цифрові рішення на практиці. Особливо гостро ця проблема стоїть в територіальних громадах, де недостатня фінансова спроможність часто виступає обмежуючим чинником при розробці ІТ-продуктів та при впровадженні напрацьованих цифрових рішень.

Варто також відзначити, що на даний момент практично будь-який проєкт в ІТ-сфері здійснюється командними зусиллями, оскільки сучасні вимоги до термінів і якості призводять до неможливості виконання будь-якого ІТ-проєкту одним працівником. Тобто, для ІТ-проєктів у громадах командний підхід має особливу актуальність саме через те, що від організації спільної та ефективної роботи команд залежить загальний успіх реалізації таких проєктів [2].

Відтак, важливим викликом для цифровізації територіальних громад в умовах європейської інтеграції України є їх здатність забезпечувати навчання персоналу та налагоджувати ефективні взаємодії з представниками ІТ-бізнесу. Варто також відзначити, що процес навчання працівників органів місцевого самоврядування громад має бути частково інтегрованим в їх робочий час, розцінюючись як інвестиція, здатна принести дивіденди в майбутньому [1].

Таким чином, нарощування фінансової спроможності територіальних громад України на сучасному етапі європейської інтеграції нашої держави значною мірою пов'язано з впровадженням цифрових інструментів у діяльність органів місцевого самоврядування громад з метою прискорення їх соціально-економічного розвитку. Передусім це стосується розбудови у громадах цифрової інфраструктури, активізації співпраці органів місцевого самоврядування громад з ІТ-компаніями, а також підвищення рівня цифрової грамотності їх працівників та диверсифікації напрямів застосування цифрових технологій, включаючи їх використання при просуванні брендів громад та для залучення жителів до обговорення та прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Степульонек С. Основні виклики корпоративних культур українських ІТ-компаній. Ефективна економіка. 2017. № 11. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5908>.

2. Храпкін О., Кіндрат О., Чопей Р. Управління проєктами в іт-галузі: методики, інструменти та керування ризиками. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-110>.

3. Юдін А. Управління ІТ-проєктами: повний посібник для менеджерів та підприємців. Marketer. Режим доступу: <https://marketer.ua/ua/it-project-management-a-complete-guide-for-managers-and-entrepreneurs/>.

Тетяна Бутурлакiна, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

МІСЦЕВІ ФІНАНСИ В УКРАЇНІ: СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ДО УЧАСТІ У МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРСТВАХ ТА ПРОГРАМАХ

Місцеві фінанси в умовах війни залишаються ключовим індикатором стійкості держави. Саме місцеві бюджети відображають реальні можливості громад, здатність системи публічних фінансів забезпечувати критично важливі послуги, реагувати на безпекові виклики та покривати базові потреби населення. Аналіз їх виконання дає змогу оцінити ефективність міжбюджетного вирівнювання, визначити найбільш уразливі галузі та масштаби регіональної асиметрії.

У 2025 р. місцеві бюджети перебувають під безпрецедентним тиском війни, однак залишаються фундаментом життєдіяльності громад - фінансують освіту, медицину, соціальний захист, утримання інфраструктури та нові безпекові потреби. Попри складні умови, у більшості громад зберігається приріст власних доходів, хоча регіональні відмінності залишаються суттєвими. Державні трансферти відіграють критичну роль, особливо для прифронтових територій із низьким фіскальним потенціалом. Водночас структура видатків свідчить про зростання навантаження на утримання органів місцевого самоврядування, збільшення витрат на оплату праці, енергоносії та фінансування оборонних заходів, що обмежує можливості інвестувати в розвиток і капітальні проєкти.

Додатковим чинником тиску є інфляція: попри номінальне зростання доходів, реальна спроможність бюджетів знижується, що підвищує ризики розбалансування. У низці регіонів динаміка залишається позитивною - там, де громади зберегли економічну активність і податкову базу. Місцеві бюджети демонструють стійкість завдяки власним доходам та системі трансфертів, тоді як державний бюджет концентрується на оборонних видатках і працює у великий дефіцит. У I півріччі 2025 р. доходи державного бюджету зростали швидше, ніж місцевих, що посилює дисбаланс, хоча й місцеві доходи зросли на 17,8% [1].

Динаміка частки місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету (без трансфертів) у 2017-2025 рр. загалом залишалася стабільною (22,3-24,4%). Пік припав на 2022 р. (24,4%). Однак у 2023 р. частка впала до 17,8%, що стало наслідком суттєвого зростання надходжень до державного бюджету та вилучення з 1.10.2023 р. ПДФО з виплат військовослужбовцям. У 2024 р. показник знизився до 15,7%, а у I півріччі 2025 р. - до 14,0% [1]. Це суперечить завданням Бюджетної декларації 2025-2027 рр. (не менш ніж 20%) та цілям Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 рр., якою на 2025 р. задекларовано показник 25% [5]. Різниця

між задекларованими в Стратегії цілями і фактичним показником 12. Втрата частки місцевих бюджетів у зведеному бюджеті підвищує їх залежність від трансфертів і підриває принципи бюджетної децентралізації.

Структура доходів місцевих бюджетів залишається концентрованою: понад половину формує ПДФО, близько третини - єдиний податок, плата за землю та акциз. Така залежність підвищує вразливість до податкових змін, але водночас підкреслює важливість стабільності цих надходжень для фінансової автономії громад.

На цьому тлі Стратегічна інвестиційна рада схвалила Єдиний проєктний портфель публічних інвестицій (Single Project Pipeline) (ЄПП) на 2026 рік - державну інвестиційну рамку, що формує прозорі правила відбору проєктів місцевого рівня [3]. Сформований на основі Середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій 2026-2028, що вперше об'єднав як програми, так і проєкти, він охоплює ключові сфери: довкілля, енергетику, житло, інфраструктуру, освіту, медицину, цифровізацію, соціальні послуги та транспорт [4]. ЄПП, доступний на платформі DREAM, відкриває громадам реальні можливості доступу до фінансування в умовах воєнних обмежень, є стратегічним завданням та абсолютно європейським інструментом місцевих фінансів [6].

Після початку повномасштабної агресії громади зіткнулися з руйнуванням інфраструктури, скороченням бюджетів, браком фахівців і нестачею компетенцій у міжнародній співпраці. Це ускладнює їх участь у процесах євроінтеграції. Оцінка спроможності громад охоплює п'ять сфер: міжнародне співробітництво, проєктний менеджмент, участь у програмах ЄС, кадрову спроможність і міжмуніципальні партнерства [2].

Міжнародне партнерство відкриває громадам можливості для модернізації, залучення інвестицій та підвищення якості публічних послуг. У період відновлення саме співпраця з міжнародними фондами та інституціями стає важливим інструментом розвитку - за умови чіткого розуміння реальних потреб громад.

Список використаних джерел:

1. Аналітичний огляд: місцеві бюджети під тиском війни - підсумки першого півріччя 2025 року. Портал «Децентралізація». 22.09.2025. URL: <https://decentralization.ua/news/19996>
2. Європейські можливості для громад: всеукраїнське дослідження. Портал «Децентралізація». 25.11.2025. URL: <https://decentralization.ua/news/20222>
3. Єдиний проєктний портфель публічних інвестицій держави (Single Project Pipeline) URL: <https://me.gov.ua/view/2d8f5161-b00a-43fc-9614-005c66941974>
4. Єдиний проєктний портфель-2026: що це означає для громад і як увійти до переліку. Портал «Децентралізація». 30.08.2025 URL: <https://decentralization.ua/news/19939>
5. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації. Розпорядження КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text>
6. Why Local Authorities Struggle with Innovative Financing - and What Needs to Change - Results of PROSPECT+ Consultations on Barriers and Opportunities for Accessing Innovative Financing Instruments. European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency, 15 April 2025. URL: https://managenergy.ec.europa.eu/publications/why-local-authorities-struggle-innovative-financing-and-what-needs-change_en

Ірина Васильчук, д.е.н., професор
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг
Світлана Толмач, керуючий відділенням № 6
ПУМБ, м. Кривий Ріг

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Сучасний етап розвитку банківського сектору характеризується прискореною інтеграцією цифрових технологій у ключові сфери діяльності фінансових установ. Цифровізація банківських послуг стає не лише інструментом підвищення ефективності, а й визначальним чинником конкурентоспроможності на ринку з високим рівнем технологічної динаміки. Провідні міжнародні та українські банки демонструють, що стратегічне поєднання цифрових каналів обслуговування, штучного інтелекту (ШІ), автоматизації та фінтех-партнерств формує новий стандарт ведення банківського бізнесу. У цьому контексті дослідження досвіду АТ «ПУМБ», його конкурентів і кращих практик цифрової трансформації є актуальним для визначення напрямів подальшого розвитку банку.

Дослідження показують, що цифровізація перетворилася на стратегічний пріоритет для банків в усьому світі. Глобальні тренди - розвиток супердодатків (SuperApp), автоматизація бізнес-процесів, використання ШІ у скорингу та персоналізації, формування цифрових екосистем і впровадження моделей відкритого банкінгу - радикально змінюють підходи до організації фінансових послуг [1, 2]. Успіх таких банків, як Revolut, ING, BBVA чи Monzo, підтверджує, що технологічні інновації дозволяють забезпечити масштабованість, зниження витрат, зростання клієнтської бази та високу якість сервісу.

Український банківський сектор рухається у тому ж напрямі, але з ще більшою інтенсивністю. Лідери ринку - ПриватБанк, Монобанк, Сенс Банк - активно формують екосистеми цифрових сервісів, впроваджують аналітичні платформи на основі ШІ, використовують біометричні модулі безпеки та автоматизують операційні процеси [2]. У цих умовах банки, які не здатні забезпечити технологічну адаптацію, ризикують втратити конкурентні позиції. Цифрова трансформація стає необхідною умовою для оптимізації витрат, підвищення стійкості до ризику та зміцнення ринкової позиції.

Аналіз практик найбільш інноваційних банків України засвідчує поширення декількох ключових технологічних трендів. По-перше, мобільні додатки стають центральним каналом взаємодії з клієнтами. Приват24 і Монобанк формують новий стандарт UX/UI, де швидкість, персоналізація та простота операцій визначають рівень задоволеності клієнтів. По-друге, банки активно впроваджують ШІ для кредитного скорингу, аналізу транзакцій, прогнозування поведінки клієнтів, маркетингу та управління ризиками. Це дозволяє підвищувати точність оцінки кредитного портфеля і знижувати рівень шахрайства. По-третє, зростає роль відкритого банкінгу та моделі Banking-as-a-Service (BaaS), що дає змогу створювати партнерські фінансові екосистеми, залучати розробників і фінтех-компанії, формувати нові потоки комісійного доходу. Українські банки активно готуються до імплементації європейських стандартів PSD3/PSR1, що передбачає розширення використання API і

поглиблення інтеграції з платіжними, страховими та сервісними платформами. По-четверте, зростаюча кіберзагроза стимулює банки посилювати системи безпеки. Провідні установи застосовують поведінкову та біометричну аналітику, алгоритми виявлення аномалій і комплексні системи кіберзахисту [1, 2]. Таким чином, конкуренти ПУМБ використовують комплексні цифрові інструменти, які забезпечують технологічну гнучкість, високу швидкість сервісів, низьку собівартість операцій та нові моделі взаємодії з клієнтами.

На основі аналізу внутрішнього досвіду ПУМБ, цифрових стратегій конкурентів та світових трендів доцільно виділити три ключові напрями розвитку банку.

Перший напрям - оптимізація операцій та зниження витрат через роботизацію процесів. Впровадження RPA-технологій у KYC/AML, обробку документів і транзакцій дозволить суттєво скоротити операційні витрати, прискорити бізнес-процеси та зменшити ризик помилок. Паралельне використання AI-чатботів у контакт-центрах може підвищити швидкість реагування та знизити навантаження на персонал.

Другий напрям - підвищення ефективності ризик-менеджменту. Використання моделей машинного навчання у скорингу та систем антифроду дасть змогу поліпшити якість кредитного портфеля, своєчасно виявляти транзакційні аномалії та знижувати рівень шахрайських операцій. Розвиток поведінкової та біометричної аналітики забезпечить додатковий рівень безпеки.

Третій напрям - розвиток цифрової екосистеми та нових джерел доходу. ПУМБ доцільно розвивати модель відкритого банкінгу, формувати API-платформу для фінтех-партнерів і впроваджувати персоналізовані фінансові послуги на основі аналізу життєвих подій клієнтів. Розширення функціоналу мобільного додатку «ПУМБ Online» у напрямі SuperApp сприятиме підвищенню лояльності та збільшенню обсягів операцій через цифрові канали.

Отже, цифровізація є критично важливим фактором довгострокової конкурентоспроможності банків. АТ «ПУМБ» має значний досвід у сфері цифрових інновацій, однак для утримання й зміцнення ринкових позицій необхідно прискорити інтеграцію сучасних технологій, зокрема ІІІ, RPA, API-економіки та комплексних мобільних сервісів. Реалізація запропонованих напрямів дасть змогу підвищити ефективність операцій, поліпшити якість ризик-менеджменту та створити нові можливості розвитку, що забезпечить стійку конкурентоспроможність АТ «ПУМБ» в умовах цифрової трансформації банківської системи.

Список використаних джерел:

1. Новітні тренди фінтех-ринку України. Banker.ua. URL: <https://banker.ua/uk/projects/fintex-trendi-2025/> (дата звернення: 29.11.2025).
2. Українські банки у 2025 році: інновації та кібербезпека. Finpuls.com. URL: <https://finpuls.com/ua/financial/reviews/news/> (дата звернення: 29.11.2025).

Катерина Веселовська, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення росії спричинило серйозні за розмірами міжнародні гуманітарні, військові та фінансові кризи, тому Україні критично необхідна в таких умовах міжнародна допомога. Аналіз міжнародної підтримки Україні зумовлений необхідністю розуміння обсягів допомоги, що критично важливо для ефективної оцінки розподілу ресурсів та планування довгострокової економічної стратегії України. Таким чином, дослідження структури міжнародної допомоги набуває особливої актуальності в контексті триваючої війни та необхідності забезпечення довгострокової стійкості української держави, крім того, комплексний аналіз структури, джерел та напрямків використання міжнародної допомоги Україні дає змогу ефективно оцінити вплив цієї підтримки на економічну стабільність держави, а також ідентифікувати тенденції, які можуть впливати на майбутню підтримку України.

Таблиця 1

Топ-10 донорів міжнародної допомоги Україні (2022-2024 рр.) [4; 5]

№	Донор	Військова \$ млрд	Фінансова \$ млрд	Гуманітарна \$ млрд	Загальна \$ млрд	% від загал.
1	США	67.2	48.8	3.6	119.6	40.5%
2	ЄС	52.4	54.6	11.5	118.5	40.2%
3	Велика Британія	10.5	4.0	0.9	15.5	5.3%
4	Японія	0.1	9.6	1.3	11.0	3.7%
5	Канада	2.8	5.4	0.5	8.7	2.9%
6	Норвегія	1.9	0.9	0.7	3.5	1.2%
7	Австралія	0.9	0.0	0.2	1.1	0.37%
8	Швейцарія	0.0	0.2	0.8	1.0	0.34%
9	Пів. Корея	0.0	0.5	0.3	0.8	0.27%
10	Туреччина	0.1	0.0	0.0	0.1	0.03%
РАЗОМ		135.9	124.1	19.8	279.7	94.8%

Аналізуючи дані таблиці, можна побачити, що структура донорів міжнародної допомоги Україні характеризується значною концентрацією ресурсів у декількох ключових країнах. Перше місце посідають США із загальним обсягом 119,6 млрд доларів (військова допомога - 85,4 млрд, фінансова підтримка - 28,7 млрд, гуманітарна допомога - 5,5 млрд), що становить 40,5% усієї міжнародної підтримки [5]. Друге місце посідають інституції ЄС із загальним внеском 57,1 млрд доларів (військова допомога - 16,2 млрд, фінансова підтримка - 35,8 млрд, гуманітарна допомога - 5,1 млрд), що становить 40,2% загальної допомоги [4]. Також серед інших донорів найбільший внесок у фінансовій підтримці Україні надали, Велика Британія (15,5 млрд), Японія

(11,0 млрд), Канада (8,7 млрд), Норвегія (3,5 млрд), Австралія (1,1 млрд), Швейцарія (1,0 млрд), Південна Корея (0,8 млрд) та Туреччина (0,1 млрд) [5].

Згідно з даними таблиці можна побачити, що США домінує у структурі донорів завдяки геополітичним інтересам у протидії російській експансії, значним військовим запасам та оборонному бюджету, що дозволяє надавати допомогу без критичного виснаження власних збройних сил.

На основі подальших проведених досліджень видно, що роль ЄС відображає колективну європейську солідарність, де 62,7% європейської допомоги припадає на фінансову підтримку для макроекономічної стабільності України [2], що контрастує з американським підходом, де 71,4% становить військова складова [4].

Проаналізовано, що за перший рік повномасштабної війни загальний обсяг міжнародної допомоги становив 102,2 млрд доларів (військова допомога - 52,3 млрд (51,2%), фінансова – 38,7 млрд (37,9%), гуманітарна – 11,2 млрд (11%)) [3]. Слід відмітити, що у 2024р. у порівнянні з 2023р. обсяги допомоги Україні знизились до 72,1 млрд доларів, що на 31,8% менше, ніж у 2023 р. [1].

Завдяки проведеному дослідженню можна ідентифікувати низку важливих змін, які відбулись у системі міжнародної підтримки України. Важливим відкриттям є феномен «допомоги від російських активів». Вперше в історії міжнародних відносин кредити надаються під забезпечення заморожених активів держави-агресора, які оцінюються приблизно в 300 мільярдів доларів [3].

За даними аналізу можна виокремити ряд рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародної допомоги Україні, а саме:

- перехід від реактивної до проактивної моделі підтримки з наданням всіх необхідних засобів одночасно;
- створення постійних багаторічних механізмів фінансування (приклад — Ukraine Facility ЄС на €50 млрд на 2024–2027 рр.);
- розвиток української оборонної промисловості через перенаправлення частини допомоги на закупівлю озброєння в українських виробників;
- запровадження комплексних систем моніторингу та прозорості звітності для запобігання корупції [2].

Гіпотетичний сценарій погіршення ситуації після припинення або скорочення міжнародної допомоги мало б критичні наслідки для України, що може призвести до втрати оперативної ініціативи через виснаження запасів боєприпасів, до колапсу державних функцій через неможливість виплати заробітних плат та пенсій та до посилення міграційного тиску на європейські країни через зростання кількості внутрішньо переміщених осіб.

Проведений аналіз даного дослідження показав, що загальний обсяг міжнародної допомоги Україні сягнув приблизно 280 млрд доларів. Головним донором залишається США (119,6 млрд), тоді як країни ЄС разом надали 57,1 млрд з акцентом на бюджетну підтримку. У 2024 році обсяг підтримки скоротився на 31,8% через політичну невизначеність у США та виснаження запасів донорів. Окрім негативних наслідків позитивом є те, що інноваційним механізмом стало застосування 50 млрд доларів кредитів під доходи від заморожених російських активів. Таким чином, попри безпрецедентні масштаби, допомога Україні стає вразливішою через концентрацію на одному донорі, падінні обсягів цієї допомоги та хронічні її затримки.

Список використаних джерел:

1. Асоціація українських банків. Міжнародна фінансова допомога та її вплив на зовнішній борг: аналіз обсягів допомоги за 2024 рік. URL: <https://aub.org.ua/104/ekspertna-dumka/14952-mizhnarodna-finansova-dopomoha-ta-ii-vplyv-na-zovnishnii-borh-analiz-obsiahiv-dopomohy-ta-borhovoho-navantazhennia-za-2024-rik> (дата звернення 03.12.2025)
2. European Commission. Ukraine – Macro-financial assistance. URL: https://economy-finance.ec.europa.eu/international-economic-relations/candidate-and-neighbouring-countries/neighbouring-countries-eu/neighbourhood-countries/ukraine_en (дата звернення: 01.12.2025)
3. House of Commons Library. Military assistance to Ukraine (February 2022 to January 2025). Research Briefing CBP-9477. URL: <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-9477/CBP-9477.pdf> (дата звернення: 05.12.2025)
4. Kiel Institute for the World Economy. Ukraine Support Tracker: A Database of Military, Financial and Humanitarian Aid to Ukraine. URL: <https://www.kielinstitut.de/publications/news/ukraine-support-tracker-military-aid-falls-sharply-despite-new-nato-initiative/> (дата звернення: 04.12.2025)
5. Visual Capitalist. Visualizing the 10 Largest Donors of Aid to Ukraine (2022–2024). URL: <https://www.visualcapitalist.com/visualizing-the-10-largest-donors-of-aid-to-ukraine-2022-2024/> (дата звернення: 03.12.2025)

Володимир Височанський, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРОШОВОЇ СИСТЕМИ:
ВІД РЕГУЛЮВАННЯ ДО САМОРЕГУЛЯЦІЇ**

Сучасна грошова система, заснована на фіатних грошах і частковому резервуванні, характеризується внутрішньою нестабільністю та схильністю до циклічних коливань. Її структура поєднує політично індуковану емісію з ринковими механізмами, що призводить до хронічного розриву між реальними потребами економічних агентів і параметрами грошової пропозиції. Банківська система створює нові гроші в процесі кредитування, зумовлює періодичне розширення та скорочення грошової маси, формуючи фази економічного підйому й спаду [1, 2]. Центральні банки прагнуть згладити ці коливання за допомогою операцій на відкритому ринку, процентної політики та програм кількісного пом'якшення. Проте ефективність таких заходів обмежена часовими лагами, асиметрією реакцій економічних суб'єктів і неповнотою інформації, якою володіють регулятори. У результаті грошово-кредитна політика не усуває, а часто посилює циклічність, породжуючи ефект затримки між моментом ухвалення рішень і їх фактичним впливом на економіку. З огляду на це доцільно розглядати можливість еволюційного переходу від централізованої моделі монетарного регулювання до системи, що містить елементи саморегуляції. Такий підхід не заперечує ролі державних інституцій, однак передбачає ширше використання ринкових механізмів координації. Йдеться не про одномоментну реформу, а про

тривалий процес інституційного пристосування, у ході якого формуватимуться нові фінансові структури та способи взаємодії економічних агентів.

Одним із можливих напрямів цієї трансформації є виокремлення грошового процесору — біржового фонду, що регулюватиме структуру забезпечення та кількість повноцінних грошей відповідно до попиту ринку [3]. Такий процесор може діяти на засадах відкритості, автоматизованого моніторингу угод і обліку активів, спираючись на дані біржової інфраструктури. Його завдання полягатиме у підтриманні стабільного співвідношення між грошовою масою та реальною ціннісною основою, що відображає динаміку товарного ринку [4]. Водночас за облік, зберігання та грошові перекази відповідатимуть інші елементи фінансової інфраструктури — депозитарії, клірингові центри та брокерські компанії. Вони забезпечуватимуть технічну надійність, оперативність і правовий захист власників грошових одиниць, діючи у межах чинного законодавства. Такий поділ функцій між інституціями дозволяє поєднати переваги ринкової конкуренції з високим рівнем фінансової безпеки та прозорості.

Саморегульована грошова система передбачає 100-відсоткове резервування коштів користувачів, що усуває ризики ліквідності та залежність від кредитора останньої інстанції. Банки за таких умов виконуватимуть роль фінансових посередників, зосереджених на пошуку, оцінюванні та супроводі кредитних угод, а не на створенні грошей через мультиплікаційний механізм. Це сприятиме формуванню більш стійкого зв'язку між заощадженнями та інвестиціями, оскільки кредитні ресурси походитимуть виключно з реальних заощаджень. Перехід до саморегульованої моделі можливий лише за наявності розвиненої правової бази та довіри між учасниками фінансового ринку. Необхідною умовою є технологічна інтеграція біржових, депозитарних і платіжних систем, що забезпечуватиме єдиний облік операцій і можливість швидкої конвертації фінансових активів у грошову форму. У цьому контексті цифровізація фінансових сервісів та поширення автоматизованих платформ створюють нові можливості для функціонування грошового процесора як координатора ринкових потоків цінності.

З теоретичного погляду, така система може усунути головне джерело сучасної монетарної нестабільності — розрив між політичним процесом прийняття рішень і децентралізованими очікуваннями учасників обміну. Її еволюційне запровадження не потребує примусу чи законодавчого монополізму, а може розгортатися в межах ринкової конкуренції між альтернативними формами зберігання та використання грошей. У довгостроковій перспективі така трансформація сприятиме підвищенню фінансової стійкості, зниженню інфляційних очікувань і гармонізації економічних відносин. Саморегульована грошова система формуватиметься не завдяки адміністративній реформі, а в рамках інституційної еволюції, зумовленої прагненням економічних агентів до передбачуваності, прозорості та справедливого обміну [5]. Її становлення відображатиме загальну тенденцію переходу від централізованого управління до системи, у якій стабільність підтримується механізмами ринку та взаємною відповідальністю учасників.

Список використаних джерел

1. McLeay, M., Radia, A., & Thomas, R. Money creation in the modern economy. Bank of England Quarterly Bulletin 2014 Q1, 54(1), 2014. – pp. 14–26.
2. de Huerta Soto, J. Money, Bank Credit, and Economic Cycles, 4th ed. Ludwig von Mises Institute, 2020.

3. Gastineau, G. The Exchange-Traded Funds Manual, 2nd ed. John Wiley & Sons, 2010.
4. Menger, C. Principles of Economics. Ludwig von Mises Institute, 2007.
5. Menger, C. Investigations into the method of the social sciences with special reference to economics (F. J. Nock, Trans.). New York University Press, 1985. (Original work published 1883)

Максим Вовканич, аспірант
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

РИЗИКИ ТА БАР'ЄРИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ПРИКОРДОННІ РЕГІОНИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах повномасштабної війни питання залучення інвестицій у прикордонні регіони України постає як надзвичайно складне, але водночас необхідне завдання. Ці території поєднують в собі глибоку вразливість і значний потенціал: з одного боку, відчутний відтік населення, зношена інфраструктура і обмежена інноваційна активність, з іншого - територіальна близькість до Європейського союзу, що надає можливість посилення євроінтеграційних зв'язків. Найважливішим ризиком залишається війна, яка глибоко зміщує структури економіки і підсилює невизначеність, водночас розкриваючи нові горизонти для переосмислення пріоритетів і побудови сучасного інвестиційного середовища.

За даними державної статистики України [1], загальний обсяг капітальних інвестицій у 2024 році зріс на 1% порівняно з 2021-м, що свідчить про певну стабілізацію після попередніх кризових тенденцій. Особливо помітне зростання спостерігається у прикордонних західних регіонах: у Волинській області +56%, у Закарпатській +73%, тоді як у Чернівецькій зафіксовано спад на 8%. Така асиметрія демонструє нерівномірність відновлення інвестиційної активності, що може бути пов'язано з різною інфраструктурною готовністю та ефективністю регіональних стратегій залучення капіталу. Водночас аналіз показує, що чим ближче регіон до зони бойових дій, тим менш охоче здійснюються капітальні інвестиції, адже безпекові ризики залишаються ключовим стримувальним чинником.

Близькість до зони бойових дій, небезпека ракетних ударів і ескалації створюють бар'єри, що змушують інвесторів зважувати майбутні витрати на захист і страхування проєктів. Ці переживання сходяться з усвідомленням того, що прозорі гарантії безпеки й ефективні страхові механізми з боку держави можуть стати тією опорою, навколо якої побудується довіра і бажання вкладати ресурси у непрості регіони.

Складність правового та регуляторного середовища залишається одним із ключових чинників, що формують інвестиційну привабливість регіонів. Багаторівневі й запутані процедури, часті зміни законодавства та недостатня підтримка на місцях створюють відчуття руху крізь лабіринт, що стримує реалізацію інвестиційних намірів. Відсутність стабільних правил гри та прозорих механізмів супроводу проєктів знижує довіру інвесторів і підвищує ризики.

Особливо гостро ця проблема проявляється у прикордонних регіонах, де бракує інституцій, здатних забезпечити комплексний супровід від етапу планування до впровадження. Наявність потужних агентств регіонального розвитку, інвестиційних офісів та сервісів «єдиного вікна» могла б стати важливим інструментом для зменшення адміністративних бар'єрів і підвищення ефективності взаємодії між бізнесом та владою. Саме створення прозорого, передбачуваного регуляторного поля є необхідною умовою для формування сприятливого інвестиційного клімату, що здатен стимулювати економічне зростання та забезпечити сталість розвитку. У цьому контексті показовим є прогноз Європейської Бізнес Асоціації, згідно з яким основними пріоритетами уряду на 2026 рік мають стати боротьба з корупцією (60%) та судова реформа і забезпечення верховенства права (54%) [2]. Це підтверджує, що саме правова стабільність і антикорупційні механізми розглядаються бізнесом як ключові умови для зниження ризиків і активізації інвестиційних процесів.

Інфраструктурний стан регіонів також залишається одним із ключових чинників, що визначають їхню інвестиційну привабливість. Зношені дороги та пошкоджені мости ускладнюють логістику, а енергетичні мережі й комунікації працюють на межі можливостей. Цифрова інфраструктура часто не відповідає сучасним стандартам, що знижує конкурентоспроможність територій. Особливо гостро ці проблеми проявляються на прикордонних ділянках, де складні митні процедури та непередбачуваність регуляторних домовленостей формують замкнене коло бар'єрів.

У таких умовах модернізація транспортних коридорів, оновлення комунікаційних мереж і впровадження цифрових сервісів стають необхідною передумовою для відновлення економічної активності та інтеграції у європейський простір. Саме ці завдання закладені у Стратегії розвитку прикордонної інфраструктури до 2030 року, яка передбачає розбудову пунктів пропуску, під'їзних шляхів та цифровізацію процедур перетину кордону для зменшення часу очікування [3].

Крім того, уряд реалізує Програму відновлення України, що охоплює модернізацію транспортних коридорів, енергетичних систем і комунікацій у прикордонних регіонах, а також впровадження сервісів «єдиного вікна» для бізнесу [4]. Ці кроки узгоджуються з євроінтеграційними пріоритетами та спрямовані на усунення інфраструктурних бар'єрів, які сьогодні є одним із головних стримувальних чинників для інвестицій. Навіть в умовах визнання проблем продовжуємо шукати шляхи для налагодження взаємодії й усунення виявлених недоліків, орієнтуючись на стратегічні напрями: розвиток транспортних коридорів, модернізацію соціальної інфраструктури, підтримку малого й середнього бізнесу та залучення місцевих громад до прийняття рішень. Запровадження цих ініціатив створює передумови для поступової інтеграції з європейським простором. Вдосконалення митних процедур і впровадження найкращих світових практик у промисловій, аграрній і цифровій політиці мають потенціал стати рушійною силою оновлення найбільш віддалених і постраждалих регіонів. У такому ключі периферійні території можуть перетворитися на осередки відродження й науково-практичного пошуку, реалізуючи поставлені у стратегіях післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Капітальні інвестиції за регіонами у січні-грудні 2021, 2024рр. Держстат. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_reg/arh_kin_reg2021_u.htm

2. Європейська Бізнес Асоціація. Прогнози бізнесу на 2026 рік: очікування зростання інвестицій та пріоритети уряду [Електронний ресурс] // NV Бізнес. – 2025. – URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/prognozi-biznesu-2026-ochikuvannya-zrostannya-investiciy-ta-dohodiv-kompaniy-50543111.html>

3. Кабінет Міністрів України. Стратегія розвитку прикордонної інфраструктури до 2030 року [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.kmu.gov.ua>

4. Європейська Комісія. Connecting Europe Facility: EU funding programme [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/connecting-europe-facility_en

Віталій Горбоконь, к.е.н, спеціаліст вищої категорії,
викладач економічних дисциплін
ВСП «Київський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету», м. Київ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ FINTECH-СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

Сектор фінансових технологій (або скорочено fintech-сектор) – це сектор, в якому працюють компанії, що використовують технології та інновації, щоб конкурувати із традиційними фінансовими організаціями — банками і посередниками на ринку фінансових послуг. До fintech-сектору себе відносять як численні технологічні стартапи, так і великі фінансові організації, які намагаються поліпшити і оптимізувати послуги.

Відповідно до даних Української асоціації фінтех та інноваційних компаній у 2024 р. ринок fintech-ринок в Україні нараховував 256 компаній із загальною оцінкою ринку у 1,2 млрд. дол. США [2]. Ключовими показниками, що характеризують український фінтех-ринок є такі:

- 47% компаній працюють на міжнародному ринку;
- 75% фінтех-компаній пройшли точку беззбитковості;
- 79% компаній фінансуються виключно власними коштами;
- 79% українських фінтех-компаній базуються у Києві.

Найпопулярнішою сферою діяльності серед fintech-компаній України незмінно є ІТ, на другому місці — платежі та грошові перекази, на третьому — споживче кредитування. Іншими напрямками діяльності фінтех-компаній в Україні є сфери RegTech (регуляторні технології) та Legal Tech (впровадження цифрових технологій у юридичну практику), а також fintech-інвестування.

Серед ключових технологій українських фінтех-компаній найбільш популярними є API (англ. application programming interface, укр. прикладний програмний інтерфейс) – 71% опитаних респондентів, хмарні технології – 44%, чат-боти – 36%, штучний інтелект – 29%, роботизована автоматизація процесів – 23%, біометрика – 19% та інші [2].

За оцінками топ-менеджерів провідних фінтех-компаній України в найближчому майбутньому очікується домінування таких трендів:

- фінтех як такий - у мешканців країн ЄС є щонайменше одна фінтех-карта є в гаманці; сьогодні фінтехи активно конкурують із банками і завойовують свою нішу для швидких і зручних платежів;

- багатофункціональність мобільних застосунків — це характерно і для України, і для Європи. В українських, і в європейських фінтех-компаніях панує онлайн верифікація, тобто відсутність потреби фізичної присутності людини при онбордингу. Наступна спільна риса — повна діджиталізація і тяжіння до супераппів, що розширює межі фінансових додатків, полегшує життя клієнта і підштовхує його проводити в застосунку більше часу. До прикладу, у Revolut можна не тільки здійснити платежі і перекази, а й придбати дорогоцінні метали та криптовалюту, у Zen — отримати подовжену гарантію на електроніку, яку клієнт придбав за допомогою сервісу, в додатку NovaPay також можна вийти за межу традиційних фінансів: придбати облігації компанії та оплатити за посилки з вигодою;

- кібербезпека — пріоритет №1, спільний тренд для України, ЄС і всього світу. Фінтех-компанії не зволікають, захищаючи свої дані і кошти своїх клієнтів. Системи кіберзахисту — це гарантія того, що гроші та дані клієнтів знаходяться під надійним захистом;

- штучний інтелект (ШІ) — відіграє важливу роль у кіберзахисті та стає новим фронтом у цифровій війні. Інвестори вкладають свої кошти у найрізноманітніші проєкти — від платформ аналізу ризиків до антифрод-рішень. В Україні багато фінустанов використовують ШІ в процесах онбордингу, верифікації, при кредитному скорингу, в системах підтримки. Наступними роками очікується фокус на всіх аспектах штучного інтелекту, включаючи створення моделей кібербезпеки, консолідацію зусиль в цій частині, увагу до безпеки коду та забезпечення безпеки API;

- open-banking — в Європі цей сервіс працює вже певний час, проте в Україні все ще проходить підготовка до впровадження таких технологій у життя. Тим не менше, ця практика є невідворотною, велика війна лише відстрочила плани регулятора щодо поширення її в Україні [1].

Уже сьогодні ключовими викликами фінтех-сектору є обмежений доступ до фінансування, тимчасова міграція фінтех-талантів, порушення інфраструктури через воєнні дії. У той же час війна прискорила процес цифровізації бізнесу та фінансових сервісів, сприяє розвитку рішень віддаленого управління фінансами, стимулює попит на фінтех-рішення, що забезпечують стабільність і безпеку. Очікується подальша інтеграція цифрових технологій у банківські системи і сервіси, розширення аналітики фінансових ризиків, автоматизація складання фінансової звітності за міжнародними стандартами.

Список використаних джерел:

1. Казанцев Д. Fintech в Україні 2025: проблеми, тренди, інновації. URL: <https://mezha.ua/articles/chim-zhive-ukrajinskiy-fintech-sektor-300651/> (дата звернення: 30.11.2025).
2. Української асоціації фінтех та інноваційних компаній. Каталог Фінтех-компаній України 2024. URL: https://drive.google.com/file/d/1YCkzK8FRm7gBTsFXbyJvovQCCZ8d_d0_/view (дата звернення: 30.11.2025).

Вадим Гребенюк, студент 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Костьов`ят Г. І., к.е.н., доцент

ЕВОЛЮЦІЯ РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ: ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Глобальний ринок віртуальних активів у 2024–2025 роках продемонстрував стійке зростання: за оцінками аналітиків, його капіталізація перетнула позначку в 3,9 трлн дол. США. Динаміка зумовлена експансією інституційних інвесторів, розвитком сегменту RWA (Real World Assets — токенизація реальних активів) та масовим поширенням стейблкоїнів, що виступають інструментом хеджування волатильності [1; 2]. Ринок набув ознак інституційної зрілості: фінансові сервіси активніше інтегрують штучний інтелект, екосистема DeFi масштабується, а механізми ціноутворення цифрових активів стають прозорішими. Дослідники також акцентують на посиленні ролі стейблкоїнів у транскордонних розрахунках, що змінює архітектуру глобальних цифрових фінансів. Втім, зростання супроводжується ризиками. За даними Chainalysis, обсяг транзакцій, пов'язаних із незаконною діяльністю, демонструє стійкий ріст і, за деякими прогнозами, може сягнути 40 млрд дол. США у 2025 році. Це актуалізує потребу в уніфікації правил compliance та підвищенні прозорості операцій на глобальному рівні [3].

Україна протягом 2023–2025 років продовжує утримувати провідні позиції у сфері adoption (масового прийняття). Згідно з останніми доступними даними індексу Chainalysis, країна традиційно посідає перше місце за рівнем криптоактивності на душу населення та стабільно входить у світовий Топ-10 загального рейтингу [4; 5]. Такі показники свідчать не лише про цифрову грамотність, а й про вимушений прагматизм населення: криптоактиви стали альтернативним інструментом збереження вартості в умовах війни.

Економічний ефект також відчутний: за даними Minfin, лише у 2023 році українські користувачі зафіксували понад 850 млн дол. прибутку. Переважна частина попиту продиктована потребою у швидких транскордонних переказах та мінімізації валютних ризиків [6].

Критичним бар'єром для галузі залишається правова невизначеність. Питання оподаткування, фінансового моніторингу та захисту прав власності потребують нагального врегулювання. Зокрема, затримка з повною імплементацією регламенту MiCA гальмує вихід українського криптобізнесу з «тіні» та сповільнює його інтеграцію в єдиний європейський ринок.

Підсумовуючи, ринок еволюціонує від спекулятивної моделі до розбудови повноцінної фінансової інфраструктури. Україна має шанс закріпити статус цифрового хабу, але це напряду залежить від створення якісного регуляторного поля, гармонізованого з міжнародними стандартами.

Список використаних джерел:

1. Binance Research. Crypto Market Overview 2024–2025. Binance Research, 2024. URL: <https://research.binance.com/> (дата звернення: 10.12.2025).

2. SmartFinance. Тренди криптовалют у 2025 році: що змінюється у глобальній індустрії. SmartFinance, 2025. URL: <https://smartfinance.com.ua/> (дата звернення: 10.12.2025).
3. Illicit crypto transactions in 2024 hit \$40B. CoinDesk, 27.02.2025. URL: <https://www.coindesk.com/> (дата звернення: 10.12.2025).
4. Global Crypto Adoption Index 2024–2025. Chainalysis, 2025. URL: <https://www.chainalysis.com/> (дата звернення: 10.12.2025).
5. Україна стала першою у світі за рівнем криптоактивності на душу населення. MEXC News, 2025. URL: <https://www.mexc.com/news/> (дата звернення: 10.12.2025).
6. Українські інвестори заробили \$850 млн на криптовалютах у 2023 році. Minfin, 16.03.2024. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 10.12.2025).

Катерина Гремів, студентка 4 курсу
Одеського національного економічного університету, м. Одеса
Науковий керівник: Самострол С. В., ст. викладач кафедри фінансів

ЦИФРОВИЙ АУДИТ І ЗАСТОСУВАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІ

У сучасних умовах глобальної цифровізації економіки роль інформаційних технологій у фінансовому контролі суттєво зростає. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення механізмів фінансового контролю, коли традиційні методи втрачають ефективність через зростаючі обсяги інформації. Цифровий аудит виступає ключовим інструментом забезпечення та підвищення ефективності фінансового контролю, досягнення прозорості діяльності та своєчасності виявлення фінансових порушень.

Трансформація бізнес-процесів, автоматизація облікових систем та використання великих масивів даних призводить до відповідних змін традиційних підходів виконання контрольних процедур. Цифровий аудит являє собою систему контрольних процедур із застосуванням інтелектуальних технологій обробки даних: автоматизовані програмні комплекси, Big Data, штучний інтелект, машинне навчання та RPA. На відміну від традиційного аудиту з вибірковою перевіркою, цифровий аудит дозволяє проводити суцільний, безперервний моніторинг фінансових операцій, що підвищує достовірність інформації [2].

Важливою складовою контрольного процесу є роботизована автоматизація (RPA), яка виконує рутинні операції зі збору документів, звірки даних та формування звітів, дозволяючи аудиторам зосередитися на аналітичних завданнях [4]. Цифровий аудит забезпечує суцільний аналіз операцій, на відміну від вибіркового методу. Технології Big Data та машинного навчання дозволяють виявляти приховані взаємозв'язки, прогнозувати ризики, перетворюючи фінансовий контроль на проактивну функцію.

Цифровий аудит виступає інтегральною складовою системи фінансового контролю на різних рівнях [1]. На рівні підприємства він забезпечує внутрішній контроль через автоматизовані системи, інтегровані з ERP-системами, які сигналізують про відхилення, підозрілі записи та аномалії. На державному рівні він реалізується через централізовані системи обміну даними між органами влади, банками та

підприємствами. В Україні активно розвивається платформа «Є-Дата», системи електронних податкових перевірок та ризик-орієнтовані підходи.

Суттєвим підходом методології контролю є перехід від ретроспективних перевірок до оперативного аналізу, так як технології обробки поточкових даних (stream analytics) дозволяють проводити постійний моніторинг операцій у режимі реального часу, попереджуючи ризики до їх впливу [3]. В свою чергу інтеграція штучного інтелекту також дозволяє поглиблювати аналітику: ІТ-системи визначають закономірності у масивах даних, оцінюють ймовірність порушень, моделюють сценарії розвитку.

Одночасно, впровадження цифрового аудиту супроводжується низкою проблем. По-перше, це пов'язано з необхідністю переосмислення традиційних підходів: застосування вибіркової методології виявляється недостатнім коли використання можливостей технології дозволяє проводити суцільний аналіз. По-друге, технологічна готовність систем: впровадження інтелектуальних систем вимагає значних інвестицій щодо їх впровадження та підтримки і посилює вразливість до кіберзагроз. По-третє, якість даних: некоректні дані призводять до хибних висновків, що вимагає стандартизації процедур. По-четверте, кадрове забезпечення: фахівець повинен володіти знаннями не лише з обліку і контролю, а й з програмування, аналітики даних та кібербезпеки.

Підсумовуючи, цифровий аудит і застосування ІТ-технологій формують нову парадигму контролю, що забезпечує аналітичність, оперативність та точність перевірок. Використання штучного інтелекту, Big Data та автоматизації дозволяє створити ефективну систему контролю для цифрової економіки. Це якісно нова форма контрольної функції, що забезпечує перехід від епізодичних перевірок до безперервного моніторингу. Реалізація потенціалу вимагає вирішення проблем інформаційної безпеки, стандартизації та підготовки кадрів.

У майбутньому розвиток технологій посилюватиме роль цифрового аудиту, підвищуючи фінансову безпеку та конкурентоспроможність. Перспективні напрями досліджень: розробка стандартів та методології оцінки ефективності; дослідження блокчейн-технологій; моделі інтеграції в систему внутрішнього контролю; визначення компетентностей аудитора; адаптація законодавства. Комплексне дослідження цих напрямів дозволить сформувати цілісну систему цифрового фінансового контролю.

Список використаних джерел:

1. Здір В. А., Ткаченко А. А., Бразілій Н. М. Роль цифрових технологій для ефективного фінансово-облікового управління суб'єктів господарювання. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-09-02> (дата звернення: 22.11.2025).
2. Мулик Я.І., Пірняк А.О., Шейко К.В. Стан та розвиток ІТ-аудиту в умовах цифрової економіки. Економічний простір. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-9> (дата звернення: 22.11.2025).
3. Стецюк В. В., Грищук Т. В. Сучасні методи обробки поточкових даних. XLVIII НТКП ВНТУ, м. Вінниця, 15 берез. 2019 р. Вінниця, 2019.
4. Що таке RPA та як ця технологія може змінити ваш бізнес?. Дія.Бізнес Старт. URL: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/shcho-take-rpa-ta-iaak-tsia-tekhnohiiia-mozhe-zminy-vash-biznes> (дата звернення: 21.11.2025).

Владислав Йовбак, студент 1 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фінансова система України протягом своєї історії неодноразово зазнавала суттєвих кризових явищ. Однією з найбільш масштабних стала криза 2014–2015 років, пов'язана з військовим конфліктом на Донбасі. Внаслідок цих подій вітчизняна фінансова система опинилася під значним тиском: курс долара США досяг рекордного на той час рівня понад 30 грн за долар, золотовалютні резерви були істотно скорочені, а система виявилася неготовою до таких непередбачуваних викликів. В той період саме за рахунок підтримки міжнародних партнерів, а також кредитів Світового банку та Міжнародного валютного фонду розпочався поступовий процес стабілізації фінансової системи та забезпечення базових умов економічного зростання. У 2020 році вітчизняна фінансова система зіткнулася з новими викликами, спричиненими пандемією COVID-19, що поставило під загрозу макрофінансову стабільність і темпи відновлення економіки України. Їй надалі будь-які ознаки стабілізації швидко ставали передумовою нових кризових явищ.

Найбільш значущим і безпрецедентним випробуванням для фінансової системи стало повномасштабне вторгнення російської федерації в лютому 2022 року, що поставило перед фінансовою системою країни безпрецедентні завдання щодо забезпечення стабільності та підтримки економіки. Внаслідок вторгнення економіка зазнала значного тиску, оскільки фінансові ресурси були переспрямовані на обороноздатність. Війна призвела до вимушеного переселення мільйонів громадян, втрати робочих місць, припинення функціонування багатьох підприємств та руйнування критичної інфраструктури [1]. Проте вже відразу в лютому 2022 р., НБУ інтенсифікував свої зусилля на подолання панічних настроїв серед населення, збереження довіри до банківської системи, що дозволило утримати від різкого падіння курс валюти. Головні рішення НБУ стосувалися забезпечення безперебійної роботи банківської системи, стримування девальвації національної валюти та захисту від впливу капіталу за кордон, у найшвидшому режимі були прийняті рішення, які свого часу захистили Україну від ще більш негативних наслідків. Так, незважаючи на війну в Україні банки працювали на територіях, де не відбувалися активні бойові дії, банкомати були забезпечені готівкою, а на безготівкові платежі не було жодних обмежень [2]. Водночас надзвичайно важливим аспектом підтримки фінансової системи є також забезпечення дохідності банківського сектору, що є передумовою для відновлення кредитування реального сектору економіки. Як зазначають дослідники, для підвищення фінансової стійкості необхідно постійно аналізувати сучасний стан дохідності банківського сектору України та розробляти заходи для мінімізації кредитних ризиків в умовах воєнного стану [3].

Крім того, різке зростання потреб у воєнних видатках суттєво посилює залежність вітчизняної фінансової системи від зовнішнього фінансування, що підвищує боргове навантаження та довгострокові фіскальні ризики. Одночасно порушення виробничих і

логістичних ланцюгів, скорочення економічної активності та релокація бізнесу звужують податкову базу, ускладнюючи забезпечення стійкості державних фінансів у середньо- та довгостроковій перспективі.

Так, в складних умовах сьогодення з державним бюджетним дефіцитом уряд країни боровся завдяки надходженню міжнародної фінансової допомоги. Це дозволяє зменшити тиск на державний бюджет країни та покрити його дефіцит. Так, з початку війни надходження від іноземної допомоги дозволило покрити близько 55% усіх витрат бюджету. До фінансової допомоги Україні долучилися велика кількість фінансових міжнародних організацій та уряди інших країн (Канада, США, Італія, Велика Британія, Японія тощо). Саме зовнішнє фінансування стало одним з головних факторів макростабільності в Україні. Усі країни з списку надавали Україні базову підтримку та підтримували в Організації Об'єднаних Націй (ООН), запровадили санкції проти росії та брали активну участь у самітах «Рамштайну» [6]. Що стосується обсягів фінансової підтримки, то Абсолютне лідерство Європейського Союзу як основного донора фінансової допомоги Україні, обсяг якої станом на 31 серпня 2025 року сягнув 96,2378 млрд євро. Другим за обсягом єдиним донором є США з показником 49,9646 млрд євро. До п'ятірки ключових партнерів також входять Японія (€16,2658 млрд), Канада (€8,7816 млрд) та Велика Британія (€6,2028 млрд). Загалом ЄС є найбільшим постачальником прямої бюджетної допомоги, тоді як США є ключовим партнером у військово-фінансовій підтримці та ініціативах із використання доходів від заморожених російських активів (ERA). Ці дані підтверджують, що міжнародні партнери продовжують забезпечувати життєво необхідне фінансування для покриття дефіциту Державного бюджету України [5].

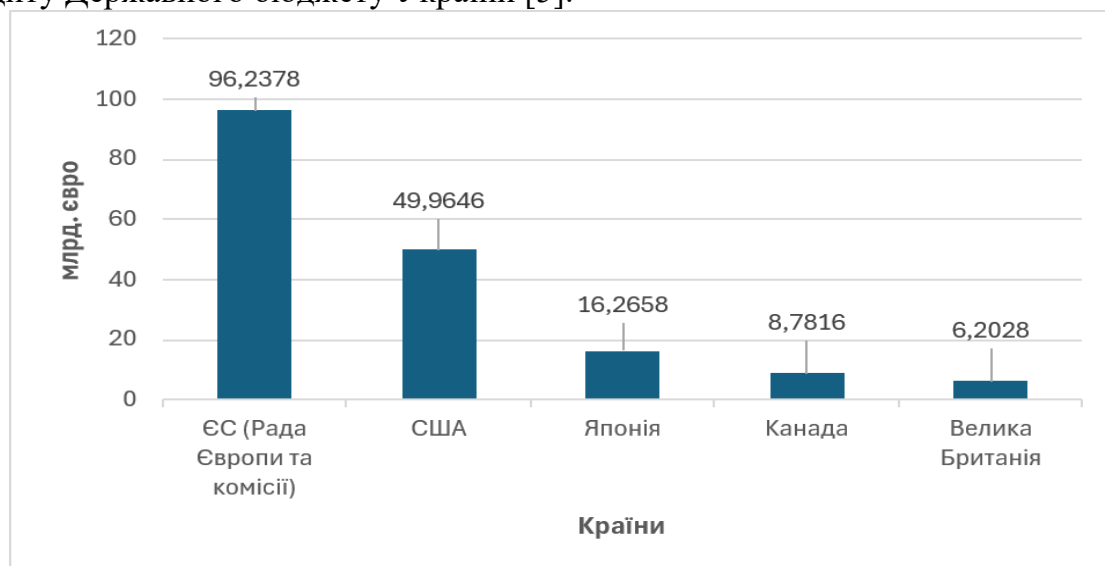


Рис. 1. Обсяг наданої фінансової допомоги Україні іншими країнами станом на 31.08.2025 р. [5]

Таким чином, основними проблемами фінансової системи України в умовах війни можемо виокремити значне виснаження державних ресурсів та золотовалютних резервів, що обмежує можливості для фінансування критичних потреб. Додатково спостерігаються високі макрофінансові ризики, включаючи інфляційний тиск, коливання валютного курсу та зростання дефіциту бюджету. Крім того, війна ускладнює стабільне функціонування банківської системи та створює серйозні виклики

для податкового адміністрування та надходжень до бюджету. Проте, на відміну від попередніх кризових періодів, фінансова система України встояла завдяки двом ключовим факторам. По-перше, це оперативні та професійні дії НБУ й уряду, які змогли зберегти довіру до банківської системи, забезпечити безперебійність платежів та стримати панічну девальвацію гривні. По-друге, це безпрецедентна міжнародна фінансова допомога від країн-партнерів та організацій. Отже, саме зовнішнє фінансування стало головним гарантом стабільності, дозволяючи Україні фінансувати критичні потреби й утримувати економічний фронт в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Гетманцев Д. В умовах війни робота держави з економікою має базуватися на військових законах. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/812130.html> (дата звернення: 01.12.2025)
2. Доронцева Є. Державне регулювання під час війни: як НБУ адаптував фінансову систему України до нових умов впродовж ста днів воєнного стану. URL: <https://voxukraine.org/derzhavne-regulyuvannya-pid-chas-vijny-yak-nbu-adaptuvav-finansovu-systemu-ukrayiny-do-novyh-umov-vprodovzh-sta-dniv-voyennogo-stanu/> (дата звернення: 01.12.2025)
3. Гнидюк І., Маршук Л., Тімошенко Н. Сучасний стан дохідності банківського сектору України. Економіка та суспільство. 2024. (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-28> (дата звернення: 02.12.2025)
4. Маршук Л. М., Мовчан Д. О., Покойовий О. О. Особливості фінансової системи в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. No 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1228> (дата звернення: 02.12.2025)
5. Підтримка України у світі. Мінфін: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/russian-invading/supporting-ukrain/> (дата звернення: 02.12.2025)
6. Ukraine Support Tracker. Kiel Institute for the World Economy: website. URL: <https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/> (дата звернення: 02.12.2025).

Арсеній Кльоб, студент 2 курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Височанський В. Ю., к.е.н., доцент

**РОЛЬ ВАЛЮТНИХ ІНТЕРВЕНЦІЙ НБУ
В СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РФ**

У сучасних умовах глобальної економічної інтеграції валютний ринок виступає ключовим механізмом підтримки фінансової стабільності держави. Для України, що переживає значні економічні потрясіння внаслідок повномасштабного вторгнення Російської Федерації з лютого 2022 року, роль державного регулятора – Національного банку України, набуває критичного значення.

Валютна стабільність є критично важливою, оскільки вона виступає однією з ключових складових фінансової стабільності, яка сьогодні є першочерговим орієнтиром для України. Стабільність гривні впливає на рівень інфляції, купівельну спроможність населення, довіру до банківської системи та інвестиційну привабливість країни [3, с. 267-268].

Валютні інтервенції НБУ є одним із основних інструментів монетарної політики, що дозволяє впливати на обмінний курс національної валюти, підтримувати ліквідність на фінансовому ринку та мінімізувати негативні наслідки зовнішніх шоків.

Активна участь Національного банку на валютному ринку дає змогу уникати надмірних коливань обмінного курсу, що важливо як для стійкості курсових та інфляційних очікувань, належної трансмісії ключової процентної ставки, захисту міжнародних резервів, так і для забезпечення цінової та фінансової стабільності й сталого економічного зростання. Водночас помірні курсові коливання у відповідь на сезонні та ситуативні зміни ринкової кон'юнктури сприяють усвідомленню економічними агентами валютних ризиків, активізації операцій та розвитку валютного ринку, а також зменшують ризик накопичення зовнішньоторговельних дисбалансів [2].

Динаміка валютних інтервенцій НБУ та сальдо валютного ринку від 2022 до 2025 року дозволяє простежити вплив цих операцій на стабільність гривні та ліквідність фінансової системи. Зміни обсягів інтервенцій корелюють із коливаннями попиту та пропозиції на іноземну валюту, що відображає практичну роль НБУ у підтримці фінансової стабільності в умовах повномасштабного вторгнення (рис. 1).

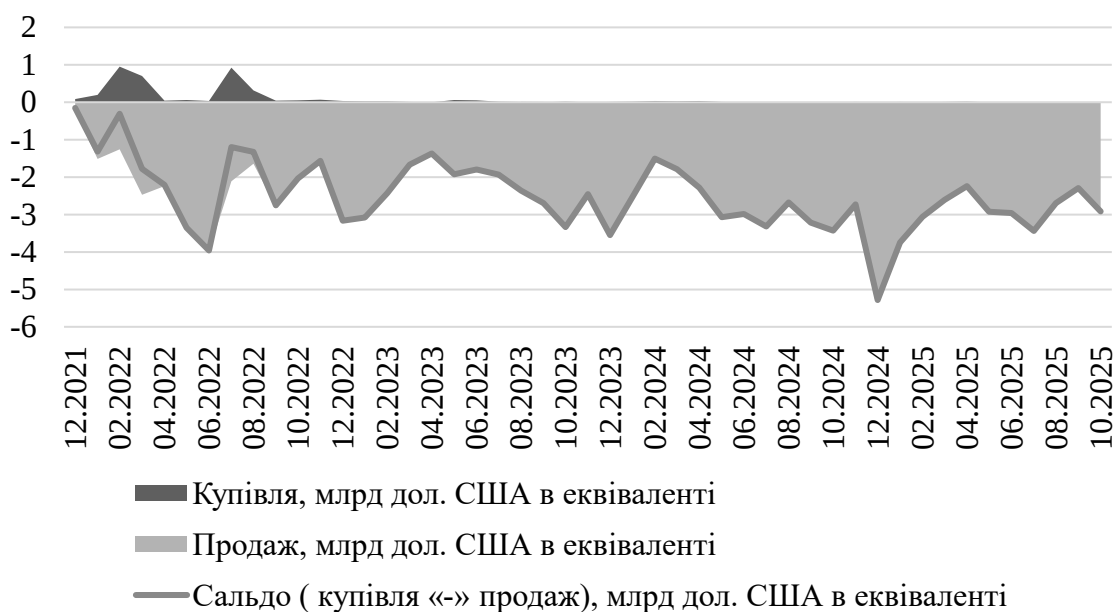


Рис. 1. Динаміка валютних інтервенцій НБУ та сальдо валютного ринку з 2022 по жовтень 2025 року [складено автором на основі джерела 1]

Спостерігається переважання обсягів продажу валюти над купівлею, що формує негативне сальдо інтервенцій, особливо після початку повномасштабного вторгнення РФ у лютому 2022 року. Це пояснюється різким зростанням попиту на іноземну валюту та необхідністю підтримки стабільності гривні та фінансової системи. Періодичні коливання сальдо у 2023–2024 роках відображають баланс між ринковими потребами

та монетарною політикою регулятора, а пікові негативні значення на початку 2025 року свідчать про посилені зовнішні тиски на валютний ринок.

Стабілізація обсягів валютних інтервенцій у 2025 році та відносне зменшення продажів валюти порівняно з попереднім роком свідчить про поступове вирівнювання попиту та пропозиції на ринку. Це зменшує тиск на гривню, підвищує передбачуваність валютного курсу та створює більш сприятливі умови для бізнесу та інвесторів.

Для подальшого зміцнення стабільності валютного ринку НБУ може комбінувати помірні валютні інтервенції з інструментами макропруденційного впливу та залученням міжнародної фінансової підтримки. За умов стабілізації зовнішніх потоків і адаптивної монетарної політики сальдо інтервенцій поступово зменшиться, а коливання обмінного курсу гривні стануть менш різкими, що сприятиме довгостроковій ліквідності та стійкості фінансової системи.

Список використаних джерел:

1. Валютні інтервенції НБУ. Офіційний сайт Національного банку України.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/currency-interventions?startDate=01.01.2022&endDate=31.12.2025>
2. Інструменти монетарної політики. Офіційний сайт Національного банку України.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/tools#4>
3. Чернецький К.Ю. (2025). Валютна політика України в умовах фінансової турбулентності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2(16), 267-276.

Владислав Криванич, студент 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Легеза Н. Е., ст. викладач

КЛЮЧОВІ ЕТАПИ ПОХОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ГРОШЕЙ

Гроші – це одне з найвеличніших досягнень людства. Їх виникнення пов'язане з 7-8 тис. до н. е., коли у древніх племен з'явилися залишки якихось продуктів, які можна було б обміняти на інші такі ж продукти, в яких була потреба. Історично як засіб обміну використовувались каміння, худоба, шматки металів. Уперше паперові гроші винайшли китайці. Їх почали друкувати у 812 році н. е. У XV - XVIII ст. гроші, виготовлені з паперу, з'явилися у Європі, широко розповсюдились і прижились.

Виникнення грошей тісно пов'язано з історичним процесом обміну товарів і зміни форм власності. Виділення скотарських і землеробських племен призвело до регулярного обміну і появи повної форми власності. Ця форма відрізняється від простої тим, що при ній в обміні беруть участь численні товари, а тому кожен товар може бути обмінений на різні товари-еквіваленти. Цей обмін називається бартер [1]. При бартері людина, що володіє будь-яким надлишок матеріальних благ, може безпосередньо обміняти його на те, що має велику цінність або корисність.

Наступний етап - це епоха металевих грошей. Вона характерна тим, що тривалий час в обігу використовувалися повноцінні золоті або срібні монети, номінальна вартість яких відповідала їхній ваговій вартості, приватні особи могли вільно придбати

золоті монети взамін металевих зливків; вартість грошей безпосередньо залежала від вартості золота.

Перші паперові гроші увійшли в обіг набагато пізніше металевих - новими хрусткими купюрами ми зобов'язані появі паперового виробництва у Китаї в IX столітті. Вся справа в тому, що китайським купцям було незручно перевозити великі суми в монетах і розплачуватися ними під час торгових угод. Переваги паперових грошей: зручність у використанні, економічність виробництва, гнучкість у регулюванні обігу, можливість розвитку банківської системи. Проте надмірний випуск паперових грошей без забезпечення призводив до інфляції — знецінення грошей та зростання цін [2].

Перші прояви кредитних грошей з'явилися ще в Стародавньому Вавилоні у вигляді глиняних табличок з борговими розписками. Ці таблички могли передаватися третім особам, фактично виконуючи роль перших боргових цінних паперів. Проте справжній розвиток кредитних грошей почався в епоху пізнього Середньовіччя з появою векселів. До кредитних грошей відносять: вексель, акцептований вексель, банкноти, депозитно-чекові гроші, деривативи, електронні платежі, кредитні картки.

Наступним етапом в розвитку грошей стали криптовалюти. Пройшло вже понад 15 років з моменту, коли з'явилася криптовалюта. За такий відносно невеликий проміжок часу криптовалюта вже залишила величезний слід в економіці та технологіях.

При емісії грошей відбувається додатковий випуск грошових коштів в обіг, тобто випуск в обіг грошових знаків всіх форм. У зв'язку з цим збільшується обсяг грошової маси, що знаходиться у господарському обігу держави. Під грошовою масою слід розуміти сукупність всіх грошових коштів, що знаходяться в обігу держави. Глобальна «широка» грошова маса у вересні 2025 року досягла нового історичного максимуму в \$142 трильйони. З початку цього року показник зріс на 9,1%. У 2021–2024 роках грошова маса зростала в середньому лише на 1,4% на рік, що було значно нижче довгострокового тренду.

В таблиці 1 показано топ-5 країн із найбільшими обсягами грошової маси.

Таблиця 1

Топ-5 країн із найбільшою грошовою масою станом на вересень 2025 року [3]

Країни-лідери за обсягом грошової маси			
Ранг	Країна / регіон	Орієнтовний обсяг	Частка глобально
1	Китай	~ \$47.1 трлн.	~ 33 %
2	Європейський Союз	~ \$22.3 трлн.	~ 15.7 %
3	США	~ \$22.2 трлн.	~ 15.6 %
4	Японія	~ \$11.0 трлн.	~ 7.7 %
5	Велика Британія	~ \$5.0 трлн.	~ 3.5 %

Гроші є складною економічною категорією, яка зазнавала значних трансформацій протягом історії. Сучасні грошові системи є результатом поєднання історичних традицій, потреб ринкової економіки та технологічного прогресу. Від ефективності державної політики у сфері грошового обігу залежить стабільність національних валют, довіра громадян до фінансової системи та економічний розвиток країн.

Список використаних джерел:

1. Гроші: сутність та походження. Реферат. Osvita.ua. (24.07.2011) – URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21872/.
2. Бедринець Д. Походження грошей та їх сучасні види – URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/27129/1/%D0%91%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D1%86_.pdf?utm_source
3. Global Broad Money Supply (2000–Q3 2025). Voronoi. (06.11.25) – URL: https://www.voronoiaapp.com/money/-Global-Broad-Money-Supply-20002025-6858?utm_source

Роман Кудрик, аспірант кафедри фінансів
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту Національного
університету «Львівська політехніка», м. Львів

**РОЛЬ ФІНАНСОВИХ РЕГУЛЯТОРІВ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ МІНЛИВОСТІ
ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап розвитку України характеризується високим рівнем економічної мінливості, зумовленої повномасштабною війною, структурною трансформацією економіки, інтеграцією до ЄС та прискореним оновленням інституційного середовища. В цих умовах формування інвестиційного потенціалу територіальних громад стає ключовою передумовою їх фінансової спроможності, відбудови інфраструктури та реалізації стратегій довгострокового розвитку. При цьому важлива роль належить регуляторам фінансового ринку, які визначають умови функціонування банківського сектору, небанківських фінансових установ, ринків капіталу та, відповідно, канали залучення ресурсів для місцевого розвитку.

Підхід до розгляду інвестиційного потенціалу територіальної громади як сукупності ресурсних, фінансових, інфраструктурних, інституційних та соціальних складових [1], здатних забезпечити залучення та ефективне використання інвестицій для досягнення стратегічних цілей розвитку громади, акцентує увагу на багатовимірності інвестиційного потенціалу й необхідності узгодження місцевої інвестиційної політики з національними рамковими умовами, які формуються фінансовими регуляторами. Зокрема, йдеться про Національний банк України як найбільшого регулятора банківського та значної частини небанківського сектору, Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку, Фонд гарантування вкладів фізичних осіб та інші інституції, що реалізують макропруденційну, регуляторну й наглядову політику.

Протягом останніх років відбувається глибока трансформація підходів до регулювання фінансового ринку із акцентом на посилення макропруденційної складової. Макропруденційна політика НБУ спрямована на обмеження системних ризиків та запобігання фінансовим кризам, використовуючи широкий набір інструментів – капітальні та ліквідні буфери, контрциклічні вимоги, регулювання кредитних стандартів тощо [3]. Відповідно до офіційного визначення НБУ, макропруденційна політика спрямована на виявлення та мінімізацію ризиків для

фінансової стабільності, що загрожують функціонуванню всієї системи в цілому [2]. Це означає, що рішення регуляторів безпосередньо впливають на доступність кредитних ресурсів, вартість капіталу та схильність фінансових інституцій фінансувати проекти на рівні громад.

Оновлена Стратегія розвитку фінансового сектору України, розроблена за участю Міністерства фінансів України, НБУ, НКЦПФР та Фонду гарантування вкладів, фіксує серед ключових цілей одночасне забезпечення фінансової стабільності, залучення інвестицій та євроінтеграцію [4]. Стратегія враховує наслідки повномасштабного вторгнення, необхідність очищення балансів фінансових установ, розвиток ринку капіталу та запровадження сучасних наглядових практик, наближених до стандартів ЄС. Для територіальних громад це створює як нові можливості, так і нові обмеження: з одного боку, стабільні фінансові інституції здатні забезпечити довгострокове кредитування та інвестиції у місцеві проекти; з іншого – посилення регуляторних вимог до ризиків може обмежувати фінансування більш ризикових, але стратегічно важливих ініціатив на місцевому рівні.

Фінансові регулятори формують інституційні умови, що визначають здатність територіальних громад залучати інвестиційні ресурси через банківський сектор, ринок капіталу та механізми зміцнення фінансової довіри. Макропруденційні вимоги до капіталу й ліквідності банків впливають на їхню спроможність фінансувати інфраструктурні та енергетичні проекти, а в умовах невизначеності спричиняють концентрацію кредитування у найменш ризикових сегментах, що обмежує доступ МСП та стримує розвиток громад. Удосконалення процедур оцінки кредитних ризиків і гарантійні механізми розширюють можливості громад щодо залучення позикових ресурсів, тоді як діяльність НКЦПФР із регулювання випуску муніципальних, соціальних і зелених облігацій забезпечує диверсифікацію джерел фінансування та доступ до коштів інституційних інвесторів. Підвищення прозорості, корпоративного управління та вимог до розкриття інформації зменшує інформаційну асиметрію, а стандарти поведінкового нагляду і захист прав споживачів посилюють довіру домогосподарств і бізнесу до формальних фінансових інструментів, що в підсумку зміцнює ресурсну базу фінансового сектору та підвищує інвестиційну привабливість територій [5].

В умовах війни та післявоєнної відбудови зростає значення інституційного та організаційного складових інвестиційного потенціалу громад. Формування ефективних локальних інститутів потребує доступу до фінансових інструментів, які регулюються на національному рівні. Успішні громади характеризуються здатністю поєднувати внутрішні ресурси з зовнішніми джерелами фінансування, включно з міжнародними грантами, кредитами та приватними інвестиціями, у тому числі через механізми державно-приватного партнерства. Саме фінансові регулятори встановлюють рамкові умови для функціонування цих інструментів (регулювання діяльності фондів, банків, небанківських установ, валютного контролю, режимів ризик-менеджменту), що визначає можливості масштабування успішних практик на рівні територіальної громади.

Список використаних джерел:

1. Посмітна М. В. Теоретико-практичні засади макропруденційної політики Національного банку України. Науковий вісник ОНЕУ. 2023. №304–305. С. 70–78.

2. Макропруденційна політика. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/macro>
3. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini>
4. Кудрик Р. А., Побурко О. Я. Теоретичні основи формування інвестиційного потенціалу територіальної громади. Регіональна економіка. 2025. №1(115). С. 82–89.
5. Siryk Z., Popadynets N., Bilyk R., Hrafska O., Blynda Y. Assessment and rating of the investment capacity for the territorial communities of the Lviv Region. Perspectives – Journal on Economic Issues. 2021. №1. P. 15–33.

Неля Легеза, ст. викладач
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА РЕГУЛЮВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ

Фінансовий сектор України протягом останніх десятиліть зазнає безперервного впливу глобальних кризових явищ, що кардинально трансформують систему його регулювання. Світова фінансова криза 2008-2009 років, пандемія COVID-19, геополітичні потрясіння та повномасштабна війна створили унікальний контекст, у якому національні регуляторні механізми змушені адаптуватися до турбулентного зовнішнього середовища.

Глобальні кризові процеси являють собою масштабні дестабілізуючі явища у світовій економіці, які породжують системні ризики, порушують функціонування міжнародних фінансових ринків та провокують ланцюгові реакції у національних економіках різних держав. Фінансове регулювання визначається як сукупність законодавчих норм, адміністративних процедур та наглядових практик, спрямованих на забезпечення стійкості фінансових інститутів, захист прав споживачів послуг та підтримання загальної макроекономічної стабільності.

Трансформація регуляторної парадигми українського фінансового сектору відбувалася поетапно під тиском різноманітних зовнішніх шоків. Криза 2008 року продемонструвала вразливість вітчизняної банківської системи до раптового відтоку капіталу, девальвації національної валюти та зростання неплатоспроможності позичальників. Наступний етап реформування пов'язаний із очищенням банківського сектору від неплатоспроможних установ та посиленням стрес-тестування фінансових інституцій [2].

Воєнний стан створив безпрецедентні виклики для регулювання фінансового простору, оскільки традиційні механізми контролю виявилися недостатніми в умовах руйнування інфраструктури та масової міграції населення. Регулятори запровадили тимчасові послаблення окремих нормативів, дозволили банкам реструктуризувати кредити постраждалим позичальникам, встановили обмеження на валютні операції для збереження золотовалютних резервів держави. Адаптація до стандартів Базель III та директив Європейського Союзу стала стратегічним напрямом гармонізації вітчизняного законодавства з міжнародними нормами [1].

Системний ризик як концепція набув особливого значення у контексті глобальних потрясінь, адже означає ймовірність одночасного банкрутства численних фінансових установ внаслідок їхньої взаємопов'язаності та спільної експозиції до однотипних загроз. Макропруденційне регулювання передбачає моніторинг не лише окремих банків, а й системоутворюючих зв'язків між ними, концентрації активів у певних сегментах ринку та проциклічності кредитування. Національний банк України розширив інструментарій макропруденційної політики, запровадивши обмеження на співвідношення кредиту до вартості застави та контрциклічні буфери капіталу.

Глобальні кризові процеси безповоротно змінили філософію регулювання українського фінансового сектору, перетворивши його з реактивної системи реагування на проблеми окремих установ на проактивну мережу превентивного управління системними ризиками. Воєнні обставини додатково загострили необхідність балансування між підтримкою фінансової стабільності та забезпеченням доступу до кредитування реального сектору економіки.

Список використаних джерел:

1. Дудукалова О., Матвієнко Г. Впровадження Базель III для збільшення стійкості банківської системи: особливості та нововведення // Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3393/3320> (дата звернення: 30.11.2025)
2. Іванюк У. Ретроспективний аналіз резилентності соціально-економічної системи України в умовах глобальної фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. // Економіка та суспільство. 2021. Вип. 27. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1957/1884> (дата звернення: 30.11.2025)

Віолетта Лешко, студентка 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

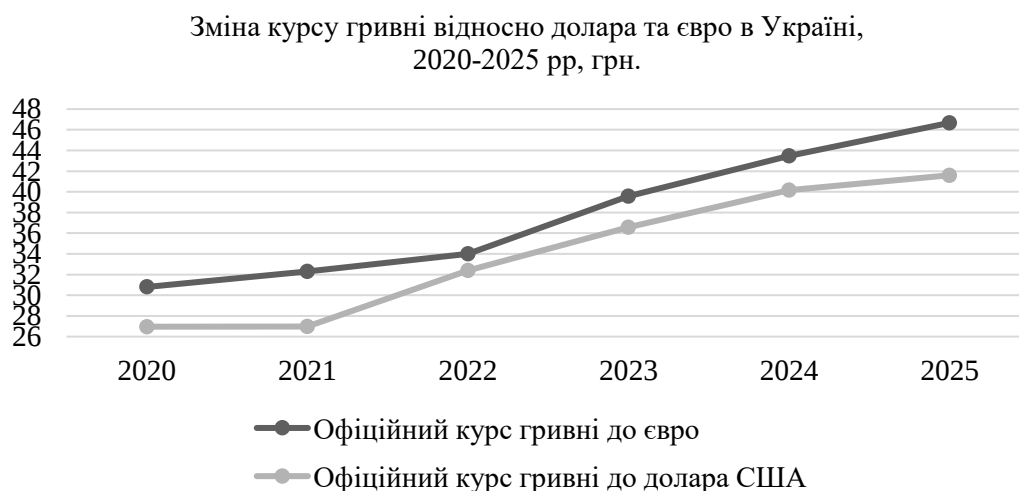
ПРАВОВИЙ СТАТУС ГРИВНІ ЯК ВАЛЮТИ ТА ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ У МІЖНАРОДНИХ РОЗРАХУНКАХ

Національна валюта України має закріплений статус єдиного законного платіжного засобу на території держави. Відповідно до Закону України «Про валюту та валютні операції» встановлено, що гривня є єдиним законним засобом платежу в Україні з винятками лише для випадків, передбачених законом. Це означає, що всі розрахунки, здійснювані на внутрішньому ринку, повинні проводитися в гривнях — за певними винятками, які чітко прописані в законі. Закон також підкреслює принцип вільного здійснення валютних операцій: валютні операції проводяться без обмежень, за винятком випадків, передбачених законами про національну безпеку, протидію легалізації доходів, що походять від злочинної діяльності. Отже, правова база гарантує, що гривня має пріоритет у внутрішніх розрахунках, і це створює основу її легітимного статусу як валюти країни [1].

Закон «Про валюту та валютні операції» чітко викладає винятки, коли можливі розрахунки не в гривні. Так, стаття 5 зазначає, що всі платежі в Україні мають здійснюватися в гривні, крім випадків: виплати доходів нерезидентам, розміщення чи обслуговування облігацій чи зобов'язань держави в іноземній валюті, операцій банків та небанківських фінансових установ, якщо це передбачено законодавством чи правилами НБУ[1]. Це означає, що міжнародні чи зовнішньоторговельні розрахунки можуть здійснюватися з використанням іноземної валюти або гривні за спеціальними умовами.

Гривня має обмежене використання в міжнародних розрахунках, оскільки вона є національною валютою України. Вона використовується для внутрішніх розрахунків, але може бути задіяна в міжнародних операціях, наприклад, при продажу іноземної валюти, інвестиціях, а також при торгівлі цінними паперами.

Тобто обов'язковим елементом визначення ролі національної валюти в міжнародних розрахунках є те, як змінювався курс гривні до іноземних валют протягом останніх років (рис. 1)



**Рис. 1. Зміна курсу гривні відносно долара та євро в Україні
у 2020-2025 роках, у грн.***

*Джерело: складено автором за офіційними даними НБУ[3]

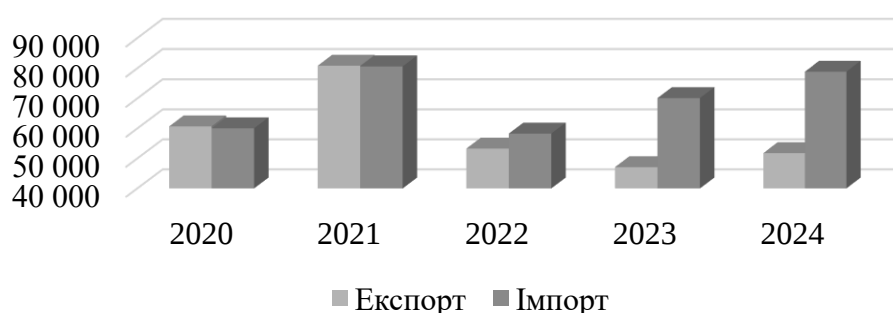
На рисунку можна побачити, що курс гривні відносно іноземних валют зазнає стійкого знецінення. За кожний наступний рік потрібно більше гривень, щоб купити 1 долар США чи 1 євро. За 5 років курс гривні до євро виріс приблизно на 52%. Найбільший стрибок стався між 2022 та 2023 роках через повномасштабну війну. Курс щодо долара США змінився приблизно на 54%. За останні 5 років гривня суттєво ослабла щодо долара і євро. Це пов'язано з комплексом макроекономічних та політичних факторів, насамперед — війною, бюджетним дефіцитом, падінням виробництва та інфляцією.

Гривня як частково конвертована валюта має обмеження у використанні за межами України, що означає, що вона не може вільно застосовуватись у міжнародних розрахунках. Часткова конвертованість передбачає, що гривня вільно конвертується лише у межах поточних операцій платіжного балансу, зокрема у зовнішній торгівлі, але існують суттєві обмеження щодо операцій з рухом капіталу і більш широкого застосування у міжнародних фінансових потоках. Така ситуація обмежує роль гривні

як платіжного засобу у зовнішньоекономічних операціях та накладає певні рамки на використання валюти в експортно-імпортних операціях. Немоżliвість повної (вільної) конвертації гривні веде до того, що обсяги зовнішньоторговельних операцій пов'язані з гривнею мають обмеження.

Гривня бере участь у міжнародних розрахунках опосередковано, бо велика частина зовнішньоекономічних операцій проводяться в доларах США або євро. За 2020–2024 роки зовнішня торгівля України перебувала під впливом кількох криз — пандемії та війни. Найгірший період — 2022–2023 роки, коли експорт різко звузився, а імпорт залишався високим (рис. 2). Негативне торговельне сальдо посилювало тиск на гривню, що проявлялося у її знеціненні.

Обсяг експортно-імпортних операцій в Україні, млн. дол. США



**Рис. 2. Обсяг експортно-імпортних операцій в Україні
у 2020–2024 роках, млн. дол. США***

Джерело: складено автором на базі офіційних даних Державної служби статистики України [2]

Графік демонструє обсяг експортно-імпортних операцій в Україні у млн доларів США за період 2020–2024 років. У 2020 році обсяги експорту та імпорту були приблизно однаковими, близько 60 млн доларів. У 2021 році і експорт, і імпорт зросли, причому експорт досяг максимуму — близько 81 млн доларів, а імпорт був трохи нижчим. Починаючи з 2022 року, імпорт перевищує експорт, причому розрив між ними поступово зростає з кожним роком. У 2023 році імпорт сягнув приблизно 70 млн доларів, тоді як експорт знизився до менш ніж 50 млн. У 2024 році імпорт різко зріс до понад 75 млн, а експорт залишився на рівні близько 51 млн.

Це свідчить про значне зростання імпортних операцій у порівнянні з експортом, що може бути пов'язано з різними економічними причинами, включаючи зміну зовнішньоекономічної кон'юнктури, валютні коливання, внутрішній попит або зовнішні торгові умови.

Конвертованість гривні формувалася поступово та стала результатом глибоких економічних і правових змін у країні. Україна послідовно лібералізувала валютний ринок, зміцнювала правовий статус національної валюти та інтегрувалася у міжнародні фінансові інституції. Попри періодичні кризи гривня зберігає статус частково конвертованої валюти, що використовується переважно у внутрішніх розрахунках, а міжнародні операції здійснюються здебільшого у доларах США та євро. Її роль у світових розрахунках обмежена, а динаміка курсу та зовнішньоторговельні дисбаланси відображають вплив економічних і політичних факторів останніх років.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про валюту та валютні операції», від 21 червня 2018 року, №2473-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 26.10.2025)
2. Обсяг зовнішньоторговельних операцій. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2025/zd/tsztt/arh_tsztt2025_u.html (дата звернення: 22.10.2025)
3. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. Національний банк України. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 23.10.2025)

Юлія Макаренко, д.е.н, професор
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро

РОЛЬ ФАКТОРИНГУ У ВІЙСЬКОВИХ УМОВАХ ТА ПІСЛЯВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ

Воєнні дії в Україні спричинили глибокі структурні зміни в економіці, що супроводжуються скороченням виробництва, дефіцитом обігових коштів і високими ризиками неплатежів [4]. У цих умовах важливого значення набувають альтернативні форми фінансування бізнесу, серед яких особливе місце посідає факторинг.

Факторинг дозволяє підприємствам підтримувати ліквідність шляхом дострокового отримання коштів за рахунками дебіторів. В умовах війни та подальшого економічного відновлення цей інструмент здатен забезпечити гнучке фінансування без потреби у заставі. [3].

Факторинг – це фінансова операція, що передбачає передачу підприємством (клієнтом) своєї дебіторської заборгованості спеціалізованій фінансовій установі (фактору) в обмін на негайне отримання більшої частини її вартості. Залежно від умов договору розрізняють:

- з регресом – клієнт несе ризик неплатежу дебітора;
- без регресу – ризик неплатежу переходить до фактора;
- внутрішній і міжнародний факторинг.

Згідно з даними Міжнародної факторингової асоціації (FCI), факторинг є одним із найбільш динамічно зростаючих інструментів фінансування малого та середнього бізнесу у світі, оскільки він ґрунтується на довірі до платоспроможності покупця, а не на наявності застави [1].

Під час воєнного стану підприємства стикаються з порушенням логістичних ланцюгів, зниженням обсягів виробництва, затримками платежів і обмеженим доступом до банківського кредитування. [4]. У таких умовах факторинг виконує низку ключових функцій:

Підтримка ліквідності. Факторинг дозволяє отримати до 80–90% вартості відвантаженого товару одразу, що особливо важливо для підприємств, які працюють із держзамовленнями або мають тривалу відстрочку платежів.

Зменшення кредитних ризиків У випадку безрегресного факторингу фактор бере на себе ризики неплатежів, що підвищує фінансову стабільність підприємства.

Підтримка малого та середнього бізнесу. Факторинг стає альтернативою банківським кредитам, оскільки не потребує застави, а рішення про фінансування приймається швидше.

Сприяння безперервності постачань Для підприємств оборонно-промислового комплексу та критичної інфраструктури факторинг є засобом забезпечення стабільних розрахунків із постачальниками [7].

Після завершення воєнних дій Україну очікує масштабна економічна відбудова. Факторинг у цей період може стати одним із каталізаторів економічного зростання [2]. Компанії, які виконуватимуть будівельні та ремонтні роботи за державні чи донорські кошти, зможуть залучати факторинг для фінансування своїх операцій без очікування бюджетних виплат.

Розвиток міжнародного факторингу сприятиме українським експортерам, дозволяючи зменшити ризики неплатежів іноземних контрагентів і підвищити конкурентоспроможність продукції [1;6].

Ефективне функціонування ринку факторингових послуг знижує загальні фінансові ризики, роблячи український бізнес привабливішим для іноземних інвесторів. Впровадження електронного факторингу (e-factoring) сприятиме спрощенню доступу до фінансування, особливо для малого та середнього бізнесу, та підвищенню прозорості операцій.

Основними проблемами розвитку факторингу в Україні залишаються:

- недосконала законодавча база та низький рівень обізнаності підприємців;
- високі ризики неплатежів у зоні бойових дій;
- обмежені ресурси для факторингових компаній. [3;7].

Водночас прийняття сучасних нормативів, гармонізованих із європейськими стандартами, і підтримка державних програм для МСБ можуть суттєво активізувати ринок. Згідно з прогнозами експертів ЄБРР, обсяг факторингових операцій в Україні після війни може зрости у 3–4 рази [2].

Факторинг у військових умовах та післявоєнний період виступає ефективним інструментом стабілізації економіки. Він дозволяє підприємствам підтримувати ліквідність, мінімізувати ризики, відновлювати виробництво та сприяє притоку інвестицій. У перспективі розвиток ринку факторингових послуг стане одним із ключових чинників фінансової стійкості та успішної післявоєнної відбудови

Список використаних джерел:

1. International Factors Group (IFG) & Factors Chain International (FCI). Annual Review of the Factoring Industry. 2023.
2. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Ukraine Economic Outlook 2024–2025. London: EBRD Publications, 2024.
3. Національний банк України. Огляд ринку факторингових послуг. Київ, 2023.
4. Державна служба статистики України. Економічна активність підприємств під час воєнного стану. Київ, 2023.
5. Бочарова І. В. Факторинг як інструмент фінансування малого бізнесу в Україні. Фінанси України. 2022. №4. С. 45–53.
6. Глобальний альянс факторингових компаній. Factoring in Emerging Markets: 2024 Report. Brussels, 2024.
7. Постанова НБУ №13 від 14.02.2023 р. «Про особливості діяльності фінансових компаній в умовах воєнного стану».

Мирослав Максимюк, к.е.н., доцент кафедри бізнесу та управління
ЗВО «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ

ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ У ПРОЄКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Ефективність руху фінансових ресурсів та загальний стан економічного розвитку країни значною мірою визначаються рівнем організації банківської системи та її узгодженістю з економічною політикою держави. Банківська система, яка вже сформувалася впродовж тривалого історичного розвитку, також постійно змінюються відповідно до еволюції економічних відносин у суспільстві.

Сучасний етап її трансформації характеризується тим, що ключовою основою подальшого розвитку виступають цифрові технології, які нині формують фундамент банківської діяльності [1]. До переліку послуг що змінила цифровізація та е-банкінг вже традиційно включають відкриття рахунків, залучення коштів в межах лімітів кредитування та відкриття депозитів, формування банківських гарантій та поручительств, забезпечення отримання грошових переказів, страхування та здійснення біржових операцій тощо.

Однією з ключових переваг електронного банкінгу є застосування високонадійних систем ідентифікації клієнтів. Незалежно від форми їх реалізації (комбінація файл-ключа та пароля, доступ до хмарних сховищ тощо), такі інструменти можуть ефективно застосовуватися у забезпеченні фінансової складової управління проєктами. Використання вже розроблених банківських технологій ідентифікації осіб у системах дистанційного управління проєктами дає змогу підвищити рівень конфіденційності, скоротити витрати на створення індивідуальних рішень для кожного окремого проєкту та забезпечити контроль доступу до управління фінансовими ресурсами чи перегляду відповідної звітності для визначених категорій менеджерів.

Чітка ідентифікація та розмежування прав доступу до фінансових операцій, а також до обсягів ресурсів, якими може розпоряджатися певний користувач, дозволяють реалізувати переваги оперативності здійснення транзакцій, а за потреби - автоматизувати процеси їх авізації та погодження. Альтернативним підходом до персоніфікованої ідентифікації під час виконання транзакцій може бути використання механізмів їх знеособлення, коли проведення операцій ініціюється не конкретними виконавцями, а за умови настання визначених параметрів: рівня виконання певних процесів чи досягнення заданих абсолютних показників діяльності. До таких процесів можуть належати, запити на отримання банківських гарантій, формування заявок на купівлю валюти для міжнародних розрахунків чи автоматизоване здійснення оплати аутсорсингових послуг. Наявність подібних готових цифрових рішень, які пропонують сучасні банківські установи дозволяє надати доступ до традиційних банківських операцій безпосередньо в системі проєктного планування та управління, при цьому використовувати це без додаткових затрат та суттєво підвищити рівень цифрової безпеки проєкту в цілому. Підтвердженням можливості практичного застосування таких інтеграцій є наявність готових продуктів [4], які забезпечують інтеграцію банківських послуг до проєктів їх клієнтів на рівні інтерфейсів прикладного програмування API.

З іншого боку, своєрідним віддзеркаленням перспектив є вимоги, які виникають внаслідок використання таких технологій. Не беручи до уваги актуальну ситуацію в енергетичній сфері країни, яка є передумовою інституційної функціонування фінтех рішень, є ряд необхідних умов, які можна вважати вартістю використання відповідних технологій. Так, одним із чинників, що стримує розвиток електронних банківських послуг, залишаються вимоги до рівня фінансової та цифрової грамотності користувачів.

Водночас інтеграція таких технологій підвищує загальний рівень технологічності проєктів і дозволяє оцінити якість залучених людських ресурсів. Культура кібербезпеки електронних компонентів проєкту корелює з загальним рівнем проєктного управління та відображає його комплексність; дотримання відповідних норм свідчить про відповідність сучасним стандартам. Це сприяє формуванню культури відкритості та прозорості, підвищенню рівня взаєморозуміння та довіри між усіма учасниками проєктного менеджменту.

Проте, інтеграція з метою використання переваг включає в себе і інтеграцію ризиків. Прикладом може бути прихована помилка у сервісі Cloudflare (що є типовим рішенням для пом'якшення бот-трафіку і має широке використання), яка спричинила збої після зміни конфігурації 18 листопада 2025 р., що в свою чергу призвело до масштабної лавиноподібної хвилі відмов електронних сервісів, починаючи від онлайн бірж, закінчуючи інтегрованими елементами штучного інтелекту, зачепивши ресурси медіа і держорганів [2]. Такі події підтверджують необхідність усвідомленого використання тих чи інших інновацій, а в системі проєктного менеджменту з орієнтацією на безпеку як процес. Тому перспективною є формування управлінських рішень та їх зв'язок з фінансовою стабільністю [3], зокрема щодо адаптації до цифрових викликів та змін зовнішнього середовища у сфері проєктного менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Владика, Ю., & Турова Л. (2021). Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи. Економіка та суспільство, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-21>
2. Пикало, О. (2025). Масштабний збій у Cloudflare паралізував роботу X, Spotify, OpenAI та десятки інших сервісів, зокрема в Україні. Forbes.ua URL: <https://forbes.ua/news/masshtabniy-zbiy-u-cloudflare-paralizuvav-robotu-x-spotify-openai-ta-desyatki-inshikh-servisiv-zokrema-v-ukraini-18112025-34205>
3. Шевченко, Н. В., & Копитко, М. І. (2025). Управління проєктами як складова операційного менеджменту та забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки підприємства. Соціальна економіка, 70, 94-101. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-70-08>
4. Novozenovs, A. (2025, May 19). Core banking integration: Benefits, challenges & solutions. Crassula. URL: <https://crassula.io/blog/core-banking-integration/>

Вікторія Мінкович, ст. викладач
Анна Ковач, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВИХ БІРЖ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасних динамічних умовах розвитку економіки України, фондовий ринок набуває особливого значення як інструмент залучення інвестицій для відбудови та модернізації національної моделі економіки, фінансування інноваційних проектів та забезпечення сталого економічного розвитку. Він виступає індикатором економічного стану країни та рівня довіри інвесторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, а також відображає ефективність проведення економічних реформ та якість інституційного середовища.

За даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, в поточному періоді загальний обсяг торгів на ринку цінних паперів демонструє тенденцію до поступового відновлення після значного падіння у 2022 році, спричиненого військовою агресією. Структура торгів на фондовому ринку (рис. 1) характеризується домінуванням операцій з ОВДП, частка яких, станом на вересень 2025 року, складає близько 74,71 % від загального обсягу торгів, що на 10% менше, порівняно з аналогічним періодом попереднього року, та на 20% менше, порівняно з 2023 роком. Така тенденція свідчить про поступовий відхід від консервативної моделі інвестування та недостатньої диверсифікації фінансових інструментів, водночас підкреслюючи досі обмежені можливості для інвестування в корпоративні цінні папери.

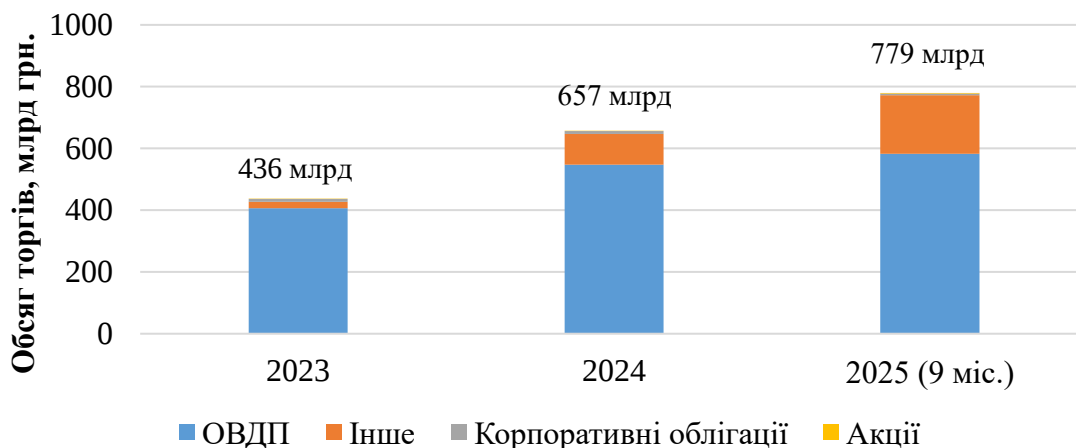


Рис. 1. Динаміка обсягу та структури торгів на фондовому ринку України, протягом 2023-2025 рр. [1]

Аналіз показників капіталізації вітчизняного ринку акцій демонструє його недостатній розвиток порівняно з іншими країнами регіону. Співвідношення капіталізації до ВВП залишається на низькому рівні, що свідчить про обмежену роль фондового ринку у фінансуванні реального сектору економіки. При цьому спостерігається тенденція до скорочення кількості публічних акціонерних товариств та зменшення обсягів торгів акціями на організованому ринку [2].

Таким чином, аналізуючи значення фондового ринку для розвитку економіки країни, варто зазначити, що співвідношення капіталізації фондового ринку до ВВП в Україні (4,2%) значно поступається показникам інших країн регіону, таких як Польща (28,4%), Чехія (21,6%), Угорщина (18,2%) та Румунія (12,8%)[3]. Це свідчить про неадекватний розвиток ринку акцій та його обмежену роль у фінансуванні економіки, викликану недостатньою централізацією та акумуляцією ресурсів в умовах хронічно низької ліквідності українського ринку цінних паперів.

Виходячи зі складних умов сьогодення, важливим вектором трансформації вітчизняного ринку може стати інституційна консолідація інфраструктури за зразком Європейського Союзу. Європейський досвід демонструє ефективність моделі об'єднання національних бірж у потужні регіональні хаби задля концентрації ліквідності. Яскравим прикладом є група Euronext, яка об'єднала фондові ринки Парижа, Амстердама, Брюсселя, Лісабона, Дубліна, Осло та Мілана, створивши єдиний пул ліквідності та уніфіковані правила торгівлі[4]. Для України, ринок якої історично характеризується фрагментарністю та наявністю значної кількості майданчиків з низькою ліквідністю, імплементація подібної моделі є критично необхідною. Перехід до консолідованої біржової системи дозволить знизити транзакційні витрати, уніфікувати стандарти пост-трейдингу (клірингу та розрахунків) та спростити доступ іноземних інвесторів до українських активів. Це відповідає стратегічному курсу на імплементацію регламентів ЄС та інтеграцію українського ринку капіталу в європейський фінансовий простір.

Таким чином, повоєнна відбудова економіки України вимагає докорінної зміни моделі функціонування фондового ринку, як ключового джерела для розвитку інвестиційної привабливості. Аналіз показує, що нинішня фрагментована система неспроможна ефективно акумулювати інвестиційний ресурс, залишаючись переважно майданчиком для обслуговування державного боргу через операції з ОВДП, що становлять більшу частину всіх торговельних операцій на ринку цінних паперів. Інституційна трансформація через консолідацію бірж та гармонізацію із законодавством ЄС є не просто регуляторною вимогою, а єдиним шляхом для підвищення ліквідності. Впровадження моделі єдиного біржового хабу дозволить Україні подолати розрив у рівні капіталізації з країнами Східної Європи та створити прозорий механізм для залучення міжнародного капіталу в реальний сектор економіки і тим самим забезпечення розвитку фінансової системи загалом.

Список використаних джерел:

1. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 23.11.2025).
2. Андрусів У.Я., Орловська Ю.В., Черчата А.О. Трансформація фондового ринку України в умовах цифровізації та європейської інтеграції: сучасні виклики URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/01/196-237-243-andrusiv.pdf> (дата звернення: 23.11.2025).
3. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4 (дата звернення: 23.11.2025).
4. Nielsson U. The consolidation of European stock exchanges // Journal of Financial Markets. 2009. Vol. 12, Issue 2. P. 329–350.

Владислав Огразанський, аспірант
Мукачівський державний університет, м. Мукачево

ФІСКАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ: ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДТВОРЕННЯ ТА БЕЗПЕКОВІ ОРІЄНТИРИ

Проблематика відтворення фінансового потенціалу України набуває особливої актуальності в умовах повномасштабної воєнної агресії, руйнування виробничих потужностей, зміни структури зайнятості, масштабної міграції населення та суттєвого тиску на бюджетну систему. Фінансовий потенціал держави доцільно трактувати як сукупність можливостей формування стабільних і достатніх бюджетних доходів на основі оптимально побудованої системи оподаткування, ефективного адміністрування податкових та неподаткових надходжень, раціонального управління державними фінансами та створення умов для відтворення економічної бази оподаткування. У контексті національної безпеки відтворення фінансового потенціалу виступає не лише економічним, а й безпековим завданням, оскільки спроможність держави фінансувати оборонний сектор, соціальну сферу, критичну інфраструктуру та процеси відбудови прямо залежить від обсягу, стійкості та прогнозованості бюджетних ресурсів.

У воєнних умовах відбувається глибока трансформація структури фінансового навантаження та бази оподаткування. Частина економічної активності переміщується в тіньовий сектор, посилюється нерівномірність регіонального розподілу доходів, скорочується діяльність окремих галузей, особливо в прифронтових регіонах, водночас зростає роль зовнішньої фінансової допомоги й державних запозичень. Це створює асиметрію між зростаючими видатками (насамперед оборонними та соціальними) та звуженням можливостей внутрішнього дохідного базису. Тому механізми відтворення фінансового потенціалу мають бути адаптивними, диверсифікованими, побудованими на принципах стійкості та антикризової гнучкості. Ключовим напрямом виступає удосконалення податкової політики через її спрощення, зменшення регуляторних бар'єрів, цифровізацію адміністрування, мінімізацію корупційних ризиків, а також розширення податкової бази за рахунок детінізації економічних потоків і легалізації зайнятості.

Суттєву роль у цьому процесі відіграє цифровізація фінансових процесів, яка дозволяє підвищити прозорість фінансових операцій, скоротити транзакційні витрати та забезпечити оперативний контроль за формуванням доходів. Запровадження електронних інструментів податкового адміністрування, інтеграція інформаційних баз, розвиток сервісів автоматичної обробки даних, ризик-орієнтованих систем моніторингу платників та аналітичних панелей для органів управління сприяють зниженню рівня ухилення від сплати податків і підвищенню ефективності фінансової системи загалом [1]. Цифрові технології створюють основу для побудови моделей прогнозування бюджетних надходжень, оцінки податкових розривів, сценарного аналізу впливу регуляторних змін на дохідну частину бюджету, що набуває особливої ваги в умовах невизначеності та безпекових ризиків.

Відтворення фінансового потенціалу нерозривно пов'язане з активізацією внутрішнього економічного розвитку. Для розширення податкової бази держава має формувати інституційні та фінансові умови для поживлення промислового

виробництва, інноваційного підприємництва, експортно орієнтованого бізнесу, розвитку малого і середнього підприємництва. До дієвих інструментів належать програми цільового кредитування, податкові стимули для інвестицій у модернізацію основних фондів, розвиток індустріальних парків, технологічних і логістичних кластерів, що дозволяє збільшувати обсяги доданої вартості в національній економіці та, відповідно, фінансовий потенціал. У післявоєнний період ключовим фактором стане залучення іноземних інвестицій та донорських ресурсів, що потребує формування передбачуваного нормативно-правового середовища, дієвих гарантій захисту капіталу, розширення практики публічно-приватного партнерства та прозорого відбору інвестиційних проєктів.

Окремий блок механізмів відтворення фінансового потенціалу стосується соціального виміру. Зростання нерівномірності доходів, скорочення зайнятості в окремих секторах, вимушене переміщення населення, збільшення кількості ветеранів та осіб, які потребують реабілітації, формують ризики соціальної напруги й підривають довіру до державних інститутів [2]. Тому фінансова політика має поєднувати завдання наповнення бюджету з забезпеченням соціальної стабільності.

З позицій національної безпеки вагомим елементом є формування стійкої та відповідальної боргової політики. Державні запозичення, які у воєнний період об'єктивно зростають, мають бути структуровані з урахуванням довгострокових можливостей обслуговування боргу, уникнення боргових пасток та забезпечення мультиплікативного ефекту для економічного розвитку. Перевагу слід надавати пільговим фінансовим ресурсам, грантам, умовно-поверненим інструментам, а також кредитам, що спрямовуються на інвестиційні проєкти, розбудову критичної та економічної інфраструктури, а не на покриття поточних споживчих видатків. Важливим завданням є посилення аналітичної спроможності держави в частині боргового менеджменту, включно з оцінкою ризиків рефінансування, валютної структури боргу, чутливості до зовнішніх шоків.

Таким чином, механізми відтворення фінансового потенціалу України в умовах національної безпеки мають комплексний характер і охоплюють модернізацію податкової системи, цифрову трансформацію фінансового контролю, стимулювання економічної активності та інвестиційної діяльності, розвиток інституційного середовища, підвищення адресності й ефективності соціальної підтримки, а також формування збалансованої боргової політики. Їх узгоджена реалізація створює передумови для зміцнення фінансової стійкості держави, підтримання обороноздатності, зниження уразливості до зовнішніх і внутрішніх шоків та формування фундаменту для післявоєнного економічного відновлення й довгострокового розвитку. У подальших наукових розвідках доцільним є поглиблення інструментарію кількісної оцінки фінансового потенціалу в умовах війни, моделювання сценаріїв його відтворення та аналіз взаємозв'язку між фінансовою стійкістю, інвестиційною активністю й індикаторами національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Молдован О. Фінансова безпека держави: концептуальні засади нового напрямку досліджень у рамках екосистейт. Стратегічна панорама. 2020. № 1–2. С. 86-96.
2. Бригінець О. О. Особливості формування механізму правового забезпечення фінансової безпеки України. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Юридичні науки. 2016. № 837. С. 36-41.

Лариса Сідельникова, д.е.н., професор
Херсонський національний технічний університет, м. Хмельницький

МОДЕРНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ІНТЕРПРЕТАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ГРОМАД

Фінансова політика України, спрямована на посилення децентралізації та розширення повноважень місцевого самоврядування, висуває на перший план необхідність глибокого аналізу і чіткого визначення базових категорій, що стосуються фінансового статусу територіальних громад. При підтриманні наукової дискусії щодо забезпечення фінансових ресурсів територіальних громад, важливим, на наш погляд, є змістовне порівняння понять «фінансова автономія», «фінансова спроможність» та «фінансова самодостатність».

Так, І. Чікіта, проєктуючи поняття автономії на сферу місцевих фінансів, розглядає фінансову автономію місцевого самоврядування як самоуправління у сфері фінансів, можливість прийняття рішень, що впливають на фінансові ресурси регіону [1, с. 41], а мету фінансової автономії місцевих бюджетів вбачає у забезпеченні їх достатніми доходами для посилення ролі у фінансуванні видатків розвитку відповідних територій [1, с. 43].

І. Лютий та Н. Спасів надають фінансовій автономії значення ключової риси фінансової спроможності громади, яку розглядають як здатність органів місцевого самоврядування самостійно, тобто за рахунок власних бюджетних коштів, та інших законодавчо визначених джерел надходжень забезпечити необхідний рівень фінансових ресурсів, а отже, й фінансову автономність, що є умовою соціально-економічного розвитку території й підвищення добробуту кожного члена ОТГ [2, с. 97].

Абстрагуючись від поняття фінансової автономії, О. Копилук та О. Музичка зосереджують увагу на фінансовій спроможності територіальної громади, розуміючи її як достатність доходів громади для забезпечення поточних і перспективних витрат із урахуванням потенціалу розвитку або здатність до відновлення позитивних тенденцій, параметрів і фінансово-економічних показників для проблемних та депресивних територіальних громад [3, с. 16].

М. Пасічний та Р. Обухов, своєю чергою, під фінансовою спроможністю територіальних громад вбачають здатність громади формувати обсяг бюджетних доходів, який є достатнім і адекватним видатковій частині бюджету, з якого фінансується визначений законодавством перелік суспільних благ і послуг, що відповідають закріпленим загальнонаціональним стандартам і критеріям, а також сприяти процесам соціально-економічного розвитку громади [4, с. 223].

Отже, фінансова спроможність, насамперед, характеризує наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення сталого розвитку територіальної громади. Натомість фінансова самодостатність, на наше переконання, ґрунтується на збалансованому функціонуванні усіх структурних компонентів громади, стабільних внутрішніх взаємозв'язках та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

О. Кириленко, порівнюючи ці два поняття, зауважує, що самодостатність є більш широкою за своїм змістом дефініцією, ніж спроможність, і фінансова самодостатність

територіальної громади одночасно передбачає її фінансову спроможність. На думку вченої, фінансово самодостатньою можна вважати територіальну громаду, що володіє достатніми фінансовими ресурсами, якими органи місцевого самоврядування мають змогу розпоряджатися самостійно на власний розсуд задля виконання своїх функцій і завдань, надання населенню високоякісних суспільних послуг, задоволення різноманітних місцевих потреб і забезпечення стабільного розвитку громади у коротко- і довгостроковій перспективі [5, с. 77].

Підсумовуючи опрацьований науковий дискурс, зазначимо, що фінансова автономія може розглядатися як складова частина фінансової спроможності, оскільки вона відображає здатність територіальної громади самостійно формувати та використовувати бюджетні ресурси відповідно до визначених пріоритетів розвитку. Фінансова спроможність, у свою чергу, охоплює не лише автономність у прийнятті фінансових рішень, а й здатність громади мобілізувати власні доходи, раціонально витратити кошти і забезпечувати стабільне фінансування ключових сфер життєдіяльності. Разом з тим, вона є важливим елементом більш широкої категорії – фінансової самодостатності, яка ґрунтується на системній збалансованості ресурсного забезпечення, ефективному управлінні фінансами та стійкості громади до зовнішніх викликів.

Таким чином, між цими категоріями простежується ієрархічна підпорядкованість: фінансова автономія є базовою умовою формування фінансової спроможності, що характеризується достатністю ресурсів, ефективністю їх використання та здатністю до самостійного прийняття управлінських рішень. У свою чергу, фінансова спроможність становить ключовий елемент фінансової самодостатності територіальних громад, яка передбачає інтегроване, збалансоване функціонування усіх внутрішніх підсистем громади, її стійкість до зовнішніх впливів та здатність забезпечувати довгостроковий розвиток на принципах децентралізації.

Список використаних джерел:

1. Чікіта І. Фінансова автономія органів місцевого самоврядування як умова демократичного розвитку. Світ фінансів. 2012. Вип. 3. С. 37-45.
2. Лютий І., Спасів Н. Оцінка фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад. Фінанси України. 2019. № 7. С. 92-112.
3. Копилук О. І., Музичка О. М., Пелех П. Р., Тацій Є. І. Фінансова спроможність територіальних громад Львівської області в умовах децентралізації. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Серія : Економічні науки. 2024. № 75. С. 14-19.
4. Пасічний М. Д., Обухов Р. О. Фінансова спроможність територіальних громад у контексті забезпечення соціально-економічного розвитку. Бізнес Інформ. 2024. № 4. С. 221-229.
5. Кириленко О. Фінансова самодостатність територіальних громад: сутність та умови забезпечення. Світ фінансів. 2023. № 4. С. 68-80.

Вікторія Стойка, доктор хабілітований
Радомський Університет ім. Казімежа Пуласького, Польща

ПОЛЬСЬКИЙ BLIK – ЛІДЕР ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ МОБІЛЬНИХ ПЛАТЕЖІВ

Динамічний розвиток технологій та жорстка конкуренція між банками сприяють впровадженню новітніх фінансових інструментів, зокрема, таких як безконтактні платежі, автоматизовані процеси обслуговування та інтеграція банківських послуг з іншими цифровими сервісами. Широке використання мобільних технологій у повсякденному житті підвищило популярність мобільного банкінгу та важливість цього виду послуг для користувачів, банків та інших фінансових установ.

Розвиток мобільного банкінгу призвів до швидкого зростання мобільних платежів у Польщі, де найпоширенішим методом оплати є BLIK. Ця система виникла в лютому 2015 року як результат співпраці Національної Розрахункової Палати (Krajowa Izba Rozliczeniowa) та 6 найбільших польських банків (Alior Bank, Bank Millennium, BZ WBK, mBank, ING Bank Śląski і PKO BP). Цей універсальний метод оплати дозволяє оплачувати різні товари та послуги за допомогою смартфона (в тому числі й онлайн), а також знімати та вносити готівку в банкоматах та здійснювати перекази між користувачами на номер телефону. Платежі BLIK характеризуються швидкістю, зручністю та безпекою завдяки використанню одноразових кодів, особливо в сфері електронної комерції.

Платіжна система BLIK, яка функціонує як «накладання» на банківський додаток, генерує 6-значний код у додатку, який дійсний протягом 2 хвилин, а його підтвердження в банківському додатку дозволяє завершити безготівкову транзакцію. Після завершення розрахункової операції або якщо термін дії коду закінчується, користувач BLIK може згенерувати новий і здійснити наступний платіж.

Завдяки зручності, швидкості та безпечності використання, BLIK дуже позитивно сприйняли власники мобільних банківських додатків, що відображається у статистиці кількості та вартості транзакцій. Вартість транзакцій BLIK впродовж 2016 - 2024 рр. зросла з 1,1 млрд злотих до 189,9 млрд злотих. Така тенденція зумовлена тим, що BLIK є найчастіше обраною формою оплати в онлайн-комерції, а також зростаючою популярністю Р2Р-переказів та безконтактних платежів за допомогою цього сервісу у платіжних терміналах.

Наразі майже всі клієнти банків в Польщі можуть користуватися BLIK, і переважна більшість установ сектору торгівлі та послуг (в тому числі й адміністративних) приймає цей спосіб оплати. За останні 10 років кількість активних користувачів BLIK (тобто банківських додатків із завершеною транзакцією) зросла до 18,5 мільйонів у 2024 році (або 58 зі 100 осіб віком від 15 років). До 2023 року приблизно половина поляків повідомила про використання цього виду оплати. Найбільш активними користувачами BLIK в Польщі є молоді люди віком 18 – 24 роки (84% користувачів) та 25 – 39 років (75%). Найбільшу кількість активних користувачів BLIK мають банки PKO BP, mBank, ING Bank та Santander Bank Polska. Користання з BLIK для здійснення різних транзакцій посприяло генеруванню близько 1,2% (42 млрд злотих) ВВП Польщі у 2024 р.

У 2023 р. кількість транзакцій BLIK становила понад 1,7 млрд. За цим показником ця система мобільних платежів стала лідером серед інших країн Європи (рис.1):

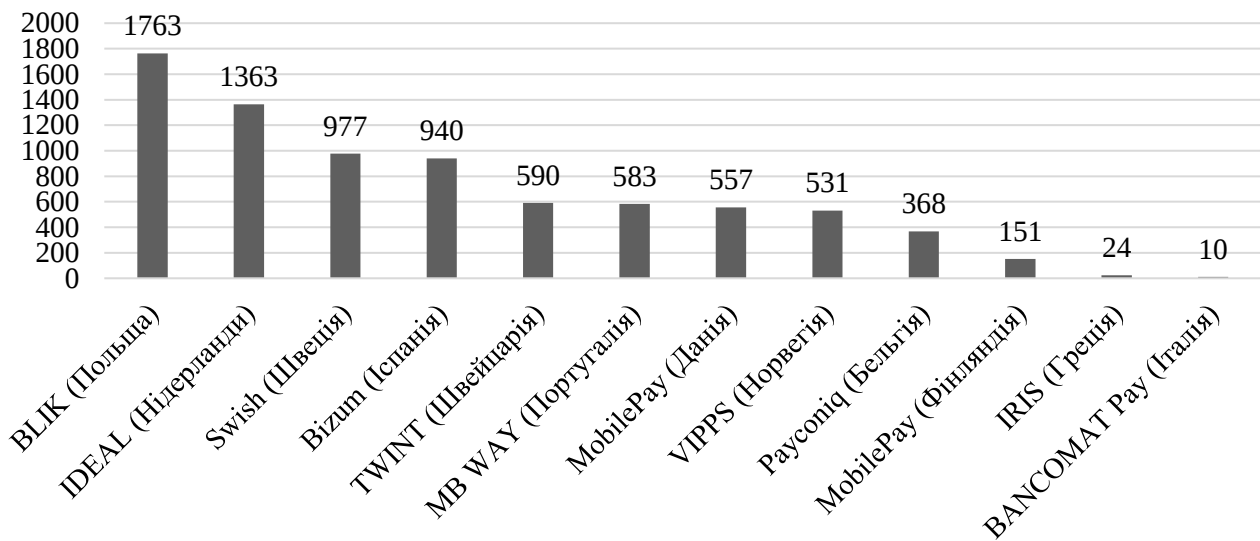


Рис. 1. Кількість транзакцій систем мобільних платежів в окремих країнах Європи у 2023 р. (млн.)*

*Джерело: Raport BLIK, 2025

Окрім BLIK тільки нідерландська система мобільних платежів IDEAL може похвалитися кількістю транзакцій понад 1,3 млрд. у 2023 р. Далі розташовані шведська Swish та іспанська Bizum, однак даний показник цих систем є трохи нижчим 1 млрд.

Слід зазначити, що систем мобільних платежів у Європі досить багато. Загалом вони повстали приблизно той же період, що й польський BLIK, переважно в 2012 – 2017 рр. на хвилі активної заміни звичайних мобільних телефонів на смартфони. Окрім стрімкого поширення в Польщі, BLIK розширює масштаби своєї діяльності на території інших європейських країн. Зокрема, у вересні 2024 р. дана система платежів розпочала функціонувати у Словаччині. Наразі триває також процес над впровадженням BLIK у Румунії. Крім того, в останні роки в деяких країнах Центрально-Східної Європи також з'явилися системи платежів з подібною назвою, зокрема, Flik у Словенії, Blink у Болгарії та Qvik в Угорщині, що вказує на провідну позицію польського BLIK серед систем мобільних платежів європейських країн.

Список використаних джерел:

1. Fundacja Polska bezgotówkowa (2023). Zwyczaje płatnicze a rozwój sieci akceptacji kart w Polsce. Badanie konsumenckie. Dostęp: https://api.polskabezgotowkowa.pl/uploads/Zwyczaje_platnicze_a_rozwoj_sieci_akceptacji_kart_w_Polsce_Polasik_Research_2023_20240610_8e472e288d.pdf
2. Kaczmarek M. (2022). Konsument na rynku bankowości mobilnej w Polsce: podobieństwa i różnice międzypokoleniowe. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, 135, <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-158-3>
3. Raport BLIK – 10 lat BLIKNEŁO! Dostęp: <https://www.blik.com/media/Raport%20BLIK%20%2010%20lat%20BLIKNEŁO!.pdf>
4. Szczepara A. (2024). System płatności mobilnych BLIK i jego promocja. Zarządzanie i Jakość, vol. 6, No 1, ss. 157 – 170.

Дарія Текелій, студентка 4 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

ДИНАМІКА ОБЛІКОВОЇ СТАВКИ НБУ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку оптимального балансу між стримуванням інфляційних процесів та підтримкою економічної активності.

Національний банк України (НБУ), подібно до центральних банків будь-яких інших держав світу, є одним з основних складників виконавчої влади у сфері гарантування економічної безпеки. Особливо значною його роль є під час війни, коли від правильності рішень центрального банку залежить стабільність усієї національної економіки, а, отже, і здатність держави вести бойові дії [4].

За кризових умов забезпечення макроекономічної стабільності та запобігання руйнуванню фінансової системи вимагало від регулятора миттєвого застосування найдієвіших важелів впливу, найважливішим з яких є облікова ставка. Вона слугує основним інструментом монетарної політики НБУ, за допомогою якого він впливає на вартість грошей в економіці, рівень інфляції та курс національної валюти. Вищі облікові ставки зазвичай призводять до підвищення ставок за кредитами і депозитами, і навпаки. Облікова ставка впливає на рівень інфляції: висока ставка стримує інфляцію, роблячи кредити дорожчими і зменшуючи кількість грошей в обігу. Низька ставка, навпаки, може сприяти зростанню інфляції, стимулюючи споживання та інвестиції [3].

Аналіз динаміки облікової ставки дозволяє оцінити реакцію НБУ на економічні виклики у 2022 року. В таблиці 1 відображено зміни цього інструменту грошово-кредитної політики упродовж 2022–2025 років.

Таблиця 1

Динаміка облікової ставки НБУ у 2022-2025 роках*

Дата рішення	Облікова ставка (%)	Дата рішення	Облікова ставка (%)
21.01.2022	10,0	25.04.2024	13,5
24.02.2022	10,0	13.06.2024	13,0
03.06.2022	25,0	26.07.2024	13,0
27.07.2023	22,0	13.12.2024	13,5
14.09.2023	20,0	24.01.2025	14,5
26.10.2023	16,0	07.03.2025	15,5
14.12.2023	15,0	24.10.2025	15,5
14.03.2024	14,5		

*Джерело: складено автором на основі [2]

У січні 2022 року облікова ставка становила 10%. Економіка відновлювалася після COVID-19, а НБУ проводив помірну політику стримування інфляції.

24 лютого 2022 року регулятор призупинив перегляд облікової ставки, залишивши її на рівні 10%. У перші місяці війни трансмісійний механізм (вплив ставки

на реальну економіку) фактично не працював: ринки завмерли, а населення та бізнес діяли ірраціонально під впливом паніки. Зміна ставки в цей період не мала б сенсу [2].

У червні 2022 року інфляція почала стрімко прискорюватися, перевищивши 20%, золотовалютні резерви танули через необхідність підтримки фіксованого курсу, а гривневі активи стрімко знецінювалися, тому 2 червня 2022 року Правління НБУ ухвалило історичне рішення — підвищити облікову ставку з 10% одразу до 25% річних. Ця ставка трималася до липня 2023 року [1].

2023 рік став роком макроекономічної стабілізації. Завдяки міжнародній допомозі та діям НБУ, інфляція почала знижуватися швидше за прогнози, і як наслідок, НБУ розпочав цикл зниження облікової ставки. 27 липня 2023 ставка знизилась до 22%, вже у вересні цього ж року вона знижується до 20%, а до кінця жовтня — до 16%. А в грудні ставка опускається до 15% [2].

У 2024 році простежується перехід до більш м'якої монетарної політики. Протягом березня–липня ставка поступово зменшується з 14,5% до 13%, де утримується стабільний період, що свідчить про прискорення дезінфляції та зміцнення курсової ситуації. Невелике підвищення у грудні 2024 року до 13,5% спрямувалось на збереження стійкості валютного ринку, утримання інфляційних очікувань під контролем та поступове сповільнення інфляції до цілі 5% [4].

У січні 2025 року ставка зростає до 14,5%, а вже у березні — до 15,5%, що свідчить про підсилення інфляційного тиску. У жовтні 2025 року Правління Національного банку ухвалило рішення зберегти облікову ставку на рівні 15,5%. Попри зниження інфляції протягом останніх місяців, інфляційні очікування залишаються високими, а проінфляційні ризики, зокрема пов'язані зі зростанням енергодефіциту та бюджетних потреб, посилюються [2].

Таким чином, загальна динаміка відображає адаптивну політику НБУ, що реагує на зміну макрофінансових умов: від стрімкого пом'якшення у 2023–2024 роках — до обережного посилення у 2025 році для підтримання цінової та валютної стабільності.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України підвищив облікову ставку до 25%. Національний банк України. 02.06.2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovu-stavku-do-25> (дата звернення: 23.11.2025).
2. Облікова ставка Національного банку. Національний банк України. Динаміка облікової ставки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (дата звернення: 23.11.2025).
3. Собенко Н. Нацбанк підвищив облікову ставку, щоб стримати інфляцію. Суспільне новини. 12.12.2024. URL: <https://suspilne.media/900935-nacbank-pidvisiv-oblikovu-stavku-sob-strimati-inflaciu/> (дата звернення: 23.11.2025).
4. Чупак О. Воєнна політика Нацбанку України: запорука стабільності чи перешкода на шляху до зростання. Український тиждень. Економіка. 25.08.2025. URL: <https://tyzhden.ua/voienno-polityka-natsbanku-ukrainy-zaporuka-stabilnosti-chy-pereshkoda-na-shliakhu-do-zrostannia/> (дата звернення: 23.11.2025).

Вікторія Терентьєва, магістрант
Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ
Науковий керівник: Сидоренко К. В., к.е.н., доцент

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: ПОТЕНЦІАЛ ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТ

Цифровізація авіаційної галузі відкриває безпрецедентну можливість значно підвищити ефективність і точність складних обчислень, а криптовалюти, зокрема технологія блокчейн, що лежить в їх основі, стають потужним інструментом цієї трансформації.

Сектор приватної авіації все частіше використовує цифрову валюту завдяки її ефективності та експлуатаційним перевагам. Традиційні банківські перекази можуть займати кілька днів, що призводить до затримок у бронюванні та операційних проблем. Крім того, транзакції з криптовалютою займають лише 3-15 хвилин, що дозволяє миттєво підтверджувати рейси навіть поза годинами роботи банків.

Криптовалюти пропонують безпечний та ефективний спосіб проведення великих транзакцій, наприклад, пов'язаних із чартерами приватних літаків. Використовуючи криптовалюту для приватних перельотів, клієнти можуть мінімізувати ризики коливань валютних курсів, забезпечуючи стабільні та передбачувані витрати.

Зростаюча тенденція використання криптовалют для здійснення дорогих покупок змінює галузі, і володіння приватними літаками не є винятком. Дедалі більше компаній, що надають приватні літаки, приймають цифрові валюти, усвідомлюючи переваги цього способу оплати [1].

Ринок продовжує зростати, приватні авіаційні компанії, що приймають цифрові валюти, можуть охопити нову групу клієнтів.

Перевага у швидкості забезпечує очевидну економію коштів. Платежі в криптовалюті коштують близько 1% за транзакцію, що значно менше, ніж комісія за обслуговування кредитних карток у розмірі 3-6%. Мандрівники з інших країн також заощаджують, уникаючи витрат на конвертацію валюти та комісій за обмін.

Більшість компаній використовують BitPay як платіжний процесор, виступаючи як безпечний шлюз між клієнтами та постачальниками авіаперевезень. Наприклад, Emirates готується стати однією з перших великих авіакомпаній, які приймають криптовалютні платежі завдяки стратегічному партнерству з Crypto.com. Така ініціатива являє собою важливу віху в цифровій трансформації авіаційного сектору і відповідає амбіціям Дубая стати глобальним центром криптовалюти та цифрових фінансів.

Починаючи з 2026 року Emirates почне інтегрувати Crypto.com Pay у свою платіжну інфраструктуру, розпочавши з пілотних проєктів перед повномасштабним запуском. Поетапне використання покликане забезпечити комплексне тестування і оптимізацію, забезпечуючи плавний перехід як авіакомпанії, так і її клієнтів. Даний підхід спрямований на зниження волатильності, зазвичай пов'язаної з криптовалютами, дотримання місцевих нормативних вимог. Таким чином, клієнти зможуть здійснювати безпечні та ефективні транзакції, не наражаючись на валютні ризики. Пропонуючи криптовалюту як спосіб оплати, Emirates прагне підвищити свою привабливість для

даної демографічної групи, що відіграє ключову роль у формуванні майбутньої торгівлі та туризму [2].

Приватні авіаційні компанії розуміють, що для успішного впровадження криптовалюти необхідним є детальне інформування клієнтів. Багато компаній не наважуються впроваджувати криптовалюту, побоюючись уваги з боку регулюючих органів чи складності експлуатації. Оператори розробляють освітні програми на вирішення цих проблем.

Впровадження технології блокчейн потребує ретельної інтеграції, яка ефективно працюватиме з існуючими системами. Компаніям слід ретельно аналізувати, які валюти приймати та зберігати, особливо враховуючи, що деякі токени можуть втрачати вартість швидше за інші [3].

Таким чином, незважаючи на значний потенціал, широке впровадження криптовалюти залежить від вирішення серйозних завдань, пов'язаних насамперед із масштабованістю, прозорістю регулювання та сумісністю із застарілими системами. Авіагалузь має вийти за рамки дослідницьких прототипів та створити структури управління, що враховують децентралізовану структуру. Повна реалізація такого потенціалу потребує постійних інвестицій у дослідження та єдності зобов'язань усіх зацікавлених сторін у сфері авіації щодо освоєння такого революційного цифрового рубежу.

Список використаних джерел:

1. Buy A Private Jet with Crypto [Electronic resource]. – Access: <https://www.blackjet.com/post/buy-a-private-jet-with-crypto#:~:text=Cryptocurrency%20has%20the%20potential%20to,made%20more%20transparent%20and%20efficient>.
2. Emirates Introduces Cryptocurrency Payments in Aviation. Emirates Introduces Cryptocurrency Payments in Aviation [Electronic resource]. – Access: <https://www.eplaneai.com/zh/news/emirates-introduces-cryptocurrency-payments-in-aviation>.
3. The Future of Cryptocurrency: How Private Aviation is Leading the Way [Electronic resource]. – Access: <https://airaviationsupport.com/aviation-articles/cryptocurrency-aviation/>.

Мар'яна Тимчак, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ У ВОЄННИХ ТА ПІСЛЯВОЄННИХ УМОВАХ

Вплив збройної агресії на функціонування страхового ринку України сьогодні є одним із найбільш обговорюваних та суперечливих напрямів наукових дискусій. Серед українських дослідників, що аналізують процес адаптації страхових компаній до умов воєнного стану, варто виокремити праці Д. Хропонюка, О. Длугопольського [1], Л. Добрик, М. Абрамова, І. Рябініна [2], В. Мельника, В. Волкової [3] та інших учених, які здійснюють вагомий внесок у дослідження трансформацій страхового сектору в умовах кризи.

Страховий ринок, що до 2022 року демонстрував поступове відновлення та структурні зміни, опинився перед низкою викликів, зокрема прямі збитки через руйнування майна, зміни нормативно-правового поля, значна міграція та ризики для автопарків і логістики, а також потреба у відновленні довіри клієнтів і бізнесу. У цих умовах трансформація ринку має поєднувати оперативну реакцію на військові ризики та середньо- та довгострокову перебудову бізнес-моделей.

Перехід регулювання страхового сектору до компетенції НБУ посилив вимоги до капіталізації, прозорості та ризик-орієнтованого нагляду. Нормативні зміни, що відбулися після 2021 року, формують новий формат взаємодії ринку та держави та закладають основу для формування стійкого страхового сектору у післявоєнний період. Після 2020-2024 рр. в Україні відбулося суттєве переформатування регулювання фінансових ринків: на сьогодні нагляд за страховим сектором здійснює Національний банк України, який акцентує увагу на платоспроможності та фінансовій стабільності учасників ринку. Важливо зазначити, що в останні роки було прийнято і введено в дію оновлене страхове законодавство, яке містить ряд ключових норм, спрямованих на підвищення прозорості, вимог до капіталу та захисту прав споживачів. Ці зміни створюють нормативну платформу для подальшої трансформації ринку, але потребують адаптації до воєнного часу та відновлення післявоєнного періоду [4].

Українські науковці й практики виділяють кілька ключових проблем, зокрема: невідповідність традиційних страхових продуктів реальним військовим ризикам та відсутність механізмів страхування воєнних ризиків у доступній формі; недостатня капіталізація та системи перестрахування для покриття великих масових збитків; недостатній розвиток цифрової інфраструктури та стандартів обміну інформацією, що ускладнює дистанційну взаємодію з клієнтом у зоні бойових дій; слабкість механізмів державної підтримки та державно-приватного партнерства у сфері відновлення; репутаційні ризики та недовіра з боку населення й підприємств.

Формуючи стратегічні орієнтири, варто враховувати позицію українських науковців щодо необхідності інституційного зміцнення системи страхування. На основі аналізу літератури, офіційних оглядів та позицій українських дослідників пропонується п'ять взаємопов'язаних стратегічних пріоритетів: 1) розробка адаптованих продуктових ліній та механізмів покриття воєнних ризиків. Традиційні полісні формати мають бути доповнені спеціалізованими рішеннями для окремих секторів (аграрії, нерухомість, інфраструктура, логістика); 2) підвищення капіталізації, вимог до резервів та розвиток перестрахування. Ринок має перейти до прозорих вимог до капіталу і резервів, укомплектованих інструментами ризик-менеджменту; 3) цифрова трансформація та прозорість бізнес-процесів. Запровадження єдиних стандартів електронних полісів, дистанційного урегулювання збитків, обміну даними між регулятором, страховиками й перестраховиками підвищить оперативність, зніме транзакційні бар'єри у зонах, ускладнених бойовими діями, і зменшить ризики шахрайства; 4) розвиток державно-приватних механізмів та інструментів відновлення. У післявоєнний період важливо поєднати страхові інструменти з державними програмами відбудови (компенсаційні субсидії, гранти, держгарантії); 5) підвищення фінансової грамотності й довіри населення до страхових послуг. Соціальні наслідки війни посилюють потребу у доступному медичному, майновому та агрострахуванні.

Довгострокова трансформація вимагатиме модернізації законодавчої бази, впровадження механізмів державної підтримки, розвитку ІТ-інфраструктури та участі

міжнародних партнерів у формуванні перестрахових фондів воєнних ризиків. Для практичної реалізації пріоритетів необхідна поєднана програма заходів: оновлення нормативно-правової бази із чітким механізмом включення/виключення бойових ризиків і правил для держперестраховування; запровадження прямих стимулів для інвестування в страхову інфраструктуру (податкові стимули, субсидії для модернізації ІТ-систем); розвиток публічно-приватних платформ для обміну ризиками (пулі, платформи катастрофічного перестраховування); створення навчальних програм і сертифікацій для фахівців зі страхування ризиків у кризових умовах; підтримка малого та середнього страхового бізнесу через кредитні програми та технічну допомогу.

Трансформація страхового ринку України у воєнних та післявоєнних умовах є стратегічною необхідністю для зменшення економічних втрат, прискорення відновлення та зміцнення фінансової стабільності. Вона повинна поєднувати продуктивні інновації (включно зі страхуванням воєнних ризиків), підвищення капіталізації та систем перестраховування, цифрову трансформацію, розвиток державно-приватних механізмів та широку роботу з підвищення довіри й фінансової грамотності. Чинником успіху стане узгоджена дія регулятора, ринку та держави при підтримці міжнародних партнерів. Рекомендовано як невідкладні кроки: ухвалення комплексної стратегії для покриття воєнних ризиків (з державною участю), прискорення впровадження нових норм Закону України «Про страхування» [5], стимулювання створення перестрахових пулів та інвестицій в ІТ-інфраструктуру галузі.

Список використаних джерел:

1. Хропонюк Д. О., Длугопольський О. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку страхового ринку України. *Innovation and Sustainability*. 2023. No 1. С. 118-126
2. Добрик Л., Абрамов М., Рябінін І. Воєнний вплив на страховий ринок країни: аналіз перешкод та реструктуризація фінансового ландшафту. *Review of transport economics and management*. 2023. No 10 (26). С. 218-229
3. Мельник В., Волкова В. Функціонування страхового ринку України: нові виклики та загрози. *Галицький економічний вісник*. 2023. No 5 (84). С. 71-80
4. Національна асоціація страхувальників України (НАСУ). (2025). Огляд страхового ринку України за 2024 рік (публікація/аналітика). URL: <https://nasu.com.ua/oglyad-strahovogo-rynku-ukrayiny-za-2024-rik/>
5. Про страхування: Закон України від 18 листопада 2021 року № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>

Іван Черленяк, д.н.держ.упр., професор

Василь Федурця, к.е.н., доцент

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фінансові зловживання та (або) фінансові прорахунки органів чи посадових осіб та надмірне боргове навантаження сьогодні вже стали тими ключовими факторами, що визначають стійкість національної економіки та можливості країни забезпечувати оборону, соціальні видатки й відновлення інфраструктури. Управління державним

боргом у воєнний час потребує якісних нових стратегій, які враховують як внутрішні ризики, так і зовнішні джерела підтримки. Якісні нові стратегії повинні мати здатність передбачати та враховувати джерела корупційних загроз [1], динаміку міжнародної фінансово-економічної допомоги, волатильність глобального економічного середовища, суспільні умови та економічні механізми підвищення ефективності національного господарства України в умовах війни. Україна утримує боргове навантаження на рівні менше 80% ВВП лише завдяки підтримці партнерів та кредиторів; у 2024–2027 роках прогнознi виплати за зовнішнім боргом еквівалентні близько 6% ВВП 2022 року, і ключовою стає проблема пікових виплат (таймінг), а не лише загальний рівень боргу [2].

Таблиця 1

Матриця відповідальності комітетів ВРУ за якість фінансової розвідки [4]

Сфера / аспект фінансової розвідки	Основний комітет	Додатково дотичні комітети	Ключові функції
Фінансовий моніторинг, AML/CFT (Anti-Money Laundering / Countering Financing of Terrorism)	Комітет з питань фінансів, податкової та митної політики	Комітет з питань інтеграції України до ЄС	Законодавство про банки, фінансові ринки, митницю; імплементація стандартів FATF
Кримінальні розслідування фінансових злочинів	Комітет з питань правоохоронної діяльності	Комітет з питань антикорупційної політики	Законодавче забезпечення роботи поліції, прокуратури, СБУ; кримінальна відповідальність
Запобігання корупції через фінансові операції	Комітет з питань антикорупційної політики	Комітет з питань фінансів	Контроль за прозорістю фінансових потоків, антикорупційні механізми
Національна безпека та фінансування тероризму	Комітет з питань нацбезпеки, оборони та розвідки	Комітет з питань правоохоронної діяльності	Законодавство щодо протидії фінансуванню тероризму, співпраця з розвідкою
Гармонізація з європейськими стандартами	Комітет з питань інтеграції України до ЄС	Комітет з питань фінансів	Адаптація законодавства до директив ЄС у сфері AML/CFT

Широкомасштабна агресія РФ та в цілому гібридна довготривала війна ставить напередодні 2026 р. перед інституціями України такі взаємозалежні стратегічні завдання:

- 1) підтримувати власну фінансову систему життєздатною та само організованою;
- 2) відслідковувати ворожі та кримінальні фінансові потоки;

3) керувати сукупним боргом з метою активного зменшення високого дефіциту бюджету;

4) забезпечити здатність системи державного управління, зокрема сектору фінансового державного управління, думати на кілька кроків вперед, визначати пріоритетні системи цілей та діяти рішуче.

Визначаємо основними такі цілі та дії:

А) Санкції та бенефіціари: Верифікація кінцевих бенефіціарів незаконних схем критичних секторів; перехресний аналіз з санкційними списками і торговельними даними. В) Ланцюги постачання: Моніторинг контрагентів оборонних закупівель: ціноутворення, аномальні посередники, географія, контракти-дублікати. С) Кripto та офшори: Вузли конвертації, обмінники, схеми P2P; патерни дроблення транзакцій і маршрути до юрисдикцій «сірої зони». D) Митні і податкові розриви: Зіставлення імпорту/експорту інвойсів з митними даними; виявлення трансфертного ціноутворення і фіктивних послуг.

Серед інших правоохоронних органів, лівова частка вирішення цих питань покладається на орган фінансової розвідки України – Державну службу фінансового моніторингу України (Держфінмоніторинг) - центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України [3]. Така підпорядкованість фінансової розвідки України дозволяє лише опосередковано та розпорошено Верховній Раді України здійснювати парламентський контроль за діяльністю Держфінмоніторингу (таб. 1) [4]. Вважаємо, що для досягнення вказаних цілей створення окремого Комітету «З питань фінансової розвідки та сукупного державного боргу» у Верховній Раді України є доцільним з огляду на такі ключові аргументи:

1. Зростання загроз фінансовій безпеці: В умовах активізації тіньової економіки, відмивання коштів та фінансування тероризму, необхідний спеціалізований орган для законодавчого контролю та координації заходів у цій сфері.

2. Комплексність та специфіка фінансової розвідки: Фінансова розвідка охоплює широкий спектр питань — від моніторингу фінансових операцій до кримінальних розслідувань і міжнародної співпраці. Це вимагає фокусованої експертизи та постійного парламентського нагляду.

3. Покращення та фокусування законодавчої бази: Спеціалізований комітет зможе оперативно розробляти, аналізувати та вдосконалювати законодавство, що регулює фінансову розвідку, боротьбу з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму.

4. Відповідність міжнародним стандартам: Україна прагне інтегруватися до європейських та світових систем безпеки, тому важливо мати парламентський орган, який би координував гармонізацію законодавства з міжнародними нормами (наприклад, FATF).

5. Підвищення ефективності контролю: Комітет «З питань фінансової розвідки та сукупного державного боргу» може забезпечити більш системний та цілеспрямований парламентський контроль за діяльністю відповідних державних органів. Це сформує нові можливості контролю суспільства за ризикованими для національної економічної безпеки діями недобросовісних підприємців та недобросовісних функціонерів публічної влади.

6. Забезпечення прозорості та підзвітності: Наявність окремого комітету сприятиме підвищенню прозорості у сфері фінансової розвідки та динаміки сукупного державного борг, збільшить обсяг підзвітності акторів збільшення сукупного державного боргу перед парламентом і суспільством.

Список використаних джерел:

1. Справа Міндіча та «Енергоатома». Хроніка подій [Електронний ресурс]. Forbes Україна, 12.11.2025. URL: <https://forbes.ua/news/operatsiya-midas-khronika-podiy-u-spravi-pro-mozhlivu-koruptsiyu-v-energoatomi-12112025-34052>. (Дата звернення: 15.11.2025)
2. Управління державним боргом України під час війни та післявоєнний період. Центр економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua/management-of-the-ukrainian-public-debt/> (Дата звернення: 17.22.2025)
3. Державна служба фінансового моніторингу України. Офіційний портал, 2025. URL: <https://fiu.gov.ua/>. (Дата звернення: 17.11.2025)
4. Комітети Верховної Ради України. Офіційний портал ВРУ, 2025. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/site2/p_komitis. (Дата звернення: 16.11.2025)

Оксана Чубарь, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
старший науковий співробітник
Закарпатського регіонального центру соціально-економічних
і гуманітарних досліджень НАН України, м. Ужгород

ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ДИНАМІКА ТА АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ

Фондовий ринок Україні роками і десятиліттями перебуває у стані становлення, зростання, проте не може досягнути достатньо високих кількісних чи якісних показників свого розвитку. Останні п'ять років також відзначилися суттєвими провалами та певними обнадійливими змінами в його динаміці.

Значне скорочення обсягів торгів – майже в два рази порівняно з попереднім роком - відбулося у році початку повномасштабної війни, так само, як і скорочення важливого показника відношення обсягів торгів до величини ВВП. За результатами 2022 року цей показник склав менше 12 %, відображаючи надзвичайно низький рівень розвитку ринку цінних паперів, а відповідно і його значущість для національної економіки. У 2023-2024 роках спостерігались позитивні динамічні зміни, проте значного прориву продемонстровано не було, що і не можливо за умов «гарячої» фази війни, руйнувань бізнесу та інфраструктури.

Характерною особливістю вітчизняного фондового ринку практичного за всю історію його функціонування є домінування серед обсягів торгів операції з облігаціями внутрішніх державних позик України, частка яких змінювалась в діапазоні від майже 82% до 90% відносно загального обсягу торгів на ринках капіталу упродовж 2020-2024 років. Частка корпоративних облігацій, так само, як і акцій, залишалась мізерною і коливалась у межах від 1,4% до 4,4% (корпоративні облігації) та від 0,4 % до 4,0% (акції) [2].

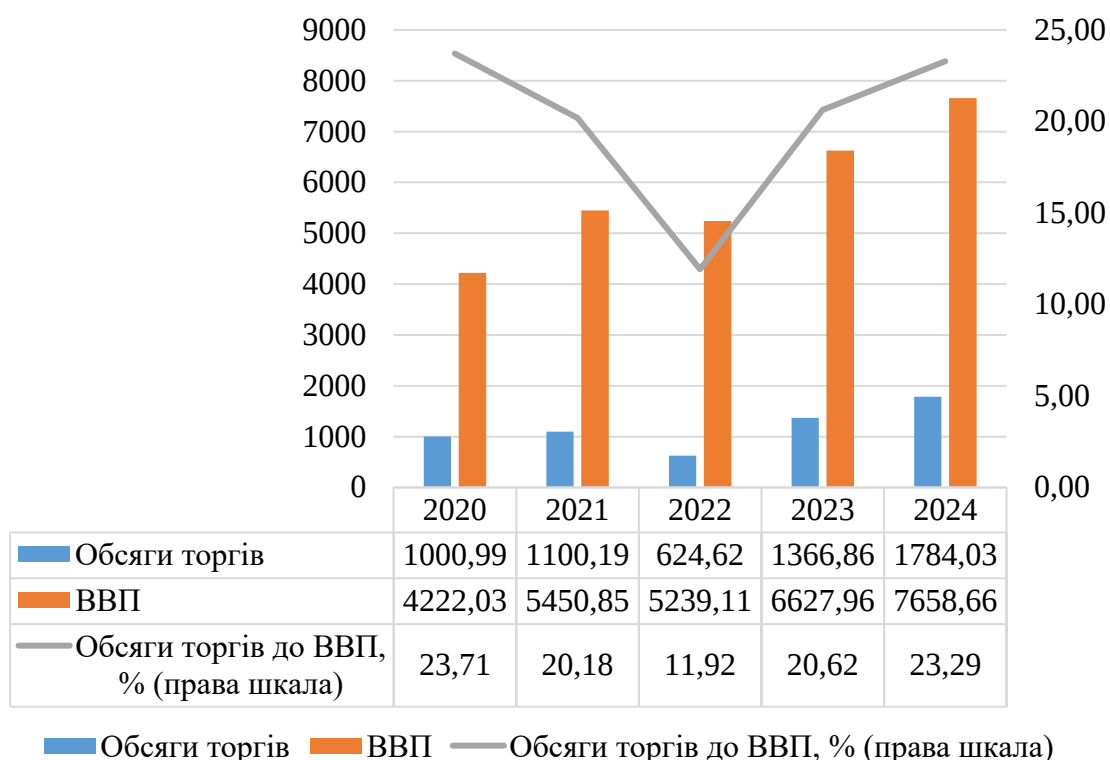


Рис. 1. Обсяги торгів на національному ринку капіталу та ВВП України у 2020-2024 роках, млрд. грн. [2]

Експерти і практики фондового ринку в Україні виділяють такі його сучасні особливості [1, 3]:

- критично низькі масштаби емісії цінних паперів – як за кількістю випусків, так і за обсягами пропозиції;
- скорочення кількості емітентів ключового інструменту фондового ринку – акцій, що пояснюється, зокрема, значним зменшенням кількості акціонерних товариств (як відкритих, так і закритих) в Україні, які як форма організації бізнесу з часом стали невиправданими і найменш вигідними, а також обмеженим попитом та малою кількістю інвесторів, готових вкладати свої кошти у цінні папери підприємств;
- стабільно функціонує лише ринок корпоративних (у мізерних масштабах) та державних облігацій. Саме вторинний ринок ОВДП відіграє ключову роль у фінансуванні держбюджету, що стимулює та підштовхує його до активного розвитку;
- надзвичайно низька ліквідність фінансових інструментів та фондового ринку загалом, що призводить до практичної відсутності активності на ньому, падінню інтересу з боку як емітентів, так і інвесторів;
- занепад та згортання інфраструктури фондового ринку через скорочення пропозиції цінних паперів (значне зменшення кількості торговців цінними паперами та фондових майданчиків – фондових бірж).

Фактично фондовий ринок країни перетворився у «ринок ОВДП», і це стосується як біржового, так і позабіржового його сегментів. Звісно, що за умов війни і необхідності фінансування бюджетного дефіциту така практика є зрозумілою, проте в контексті інституційного призначення і ролі український фондовий ринок давно втратив своє значення і для держави (як важливої окремої складової фінансової сфери),

і для емітентів (як інструмент залучення ресурсів на першому етапі та потенційний шлях на міжнародний ринок капіталів у подальшому) [1].

Поступово вітчизняний фондовий ринок наближаються до стану, коли немає чим торгувати, немає кому торгувати, немає де торгувати, немає сенсу торгувати [1].

Характерно, що в звіті НКЦПФР за 2024 рік жодним чином не вказано про проблеми чи складні моменти як в роботі самої Комісії, так і у функціонуванні ринку в цілому. Звіт фокусує увагу на окремих позитивних параметрах динаміки ринку, не заглиблюючись у причини чи явні диспропорції, особливо у ретроспективному аспекті.

Отже, сучасний стан національного ринку цінних паперів на фоні доволі позитивної динаміки окремих показників останніх двох років відображає негативні тенденції та структурні диспропорції, які будуть виступати гальмом у післявоєнному відновленні країни. Тому держава, а в першу чергу, НКЦПФР повинна вживати заходів для його докорінної перебудови та інтенсифікації розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гетманцев Д. Фондовий ринок України. Кінчай, батьку, торгувати! 31 березня 2025 року. Главком. URL: <https://glavcom.ua/economics/finances/fondovij-rinok-ukrajini-kinchaj-batku-torhuvati-1052071.html>.
2. Звіт про роботу комісії у 2024 році. Національна комісія з цінних паперів і фондового ринку. Київ. 2025. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/zvit-nktspr-2024-rik-1-1.pdf>.
3. Сахно Алік. Що «вбило» фондовий ринок України та чому бізнесу може бути цікавіше в Європі. 19 березня 2025 року. РБК-УКРАЇНА. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/shcho-vbilo-fondoviy-rinok-ukrayini-ta-chomu-1742334499.html>.

Денис Філіпов, аспірант кафедри фінансів
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
Науковий керівник: Тарасенко І. О., д.е.н., проф.

МАКРОЕКОНОМІЧНА СТАБІЛІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ ЗАДЛЯ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Повоєнна відбудова України потребуватиме масштабних інвестиційних процесів, активізація яких значною мірою залежить від стабільності функціонування банківської системи. Саме банки, реалізуючи власні функції забезпечують фінансування бізнесу, а отже сприяють економічного розвитку країни.

Банківська система є важливою складовою макроекономічного сектора країни та суттєво впливає на макростабільність національної економіки. З іншого боку, важливою умовою спроможності банків виконувати свої функції в частині фінансування економіки є макроекономічна стабільність розвитку країни. Саме тому питання впливу макроекономічних процесів на розвиток банків є важливим завданням, особливо з урахуванням викликів війни, з якими зіткнулась Україна.

Макроекономічне середовище має складну будову та характеризується процесами, які є взаємопов'язаними та досить часто непередбачуваними.

Концепція макроекономічної стабільності в наукових джерелах [1-3] зазнала суттєвих змін та ускладнень. Загалом доцільно виділити чотири основних підходи до забезпечення макроекономічної стабільності:

по-перше, макроекономічна стабільність розглядається з позицій забезпечення низької інфляції, цінової стабільності та низького дефіциту бюджету;

по-друге, макроекономічна стабільність залежить від рівня сформованості інституцій, які забезпечують «ефективний розподіл ресурсів та капіталів для створення доданої вартості для всіх зацікавлених сторін» [2, с. 268];

по-третє, на макроекономічну стабільність впливають поведінкові виміри, що базуються на довірі, яка є основою співпраці між державним та приватним секторами [2, с. 269].

по-четверте, макроекономічну стабільність країни слід також розглядати через призму активізації процесів глобалізації і це не лише діяльність міжнародних фінансових організацій, це розвиток всіх її форм та видів.

Осамро J.A. пропонує використовувати широкий погляд на макроекономічну стабільність та підкреслює важливість розробки надійних макроекономічних рамок, тобто комплекс інструментів макроекономічної та фінансової політики, які б мали контрциклічну дію порівняно з глобальними трендами [3].

Розуміння комплексу заходів, необхідних для забезпечення макроекономічної стабілізації в країні є основою для визначення інструментів стабілізації банківської системи та розвитку її інвестиційного потенціалу.

Слід погодитись з Золковером А.О. та Обертинським Б.В., які зазначають, що «інвестиційний потенціал банківського сектору країни є ключовим елементом у забезпеченні загальної фінансової стабільності банківської сфери з огляду на перспективи післявоєнного відновлення України» [1]. Автори пропонують конкретні практичні інструменти, зокрема, розробку мотиваційних механізмів участі банківських установ у фінансуванні інвестиційно-інноваційних проєктів; посилення підтримки інвестиційних банків з боку держави, інші [1].

Повоєнне відновлення України, на нашу думку, буде передбачати настільки велику кількість проєктів та потребуватиме настільки масштабних фінансових ресурсів, що інвестиційна стратегія повинна розглядатись в контексті загальної макроекономічної стабілізації. На основі наведених у дослідженні підходів пропонуємо розглядати роль банків у реалізації інвестиційної стратегії повоєнної відбудови у такому спрямуванні процесів:

по-перше, першочерговим завданням має стати проведення комплексної політики фінансової, валютної та цінової стабілізації, що дозволить отримати розуміння прогностичних тенденцій розвитку економіки;

по-друге, підвищення рівня прозорості діяльності всіх державних, а особливо фінансових, інститутів, що стане основою повернення довіри бізнесу та населення до їх функціонування;

по-третє, забезпечення співпраці з бізнесом та населенням на принципах довіри, що дозволить збільшити фінансові ресурси банківського сектора;

по-четверте, продовження співпраці з міжнародними донорами, які забезпечують економіку України фінансовою підтримкою у роки війни і планують продовження цих процесів на етапі повоєнної відбудови.

Список використаних джерел:

1. Золковер А.О., Обертинський Б.В. Інвестиційний потенціал банків як запорука фінансової стабільності банківської системи України в умовах післявоєнного відновлення. Журнал стратегічних економічних досліджень, 2023, № 3(14), С.27-37.
2. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Chen, Y., & Kwilinski, A. (2023). Macroeconomic stability of the country: the nexus of institutional and behavioural dimensions. Economics and Sociology, 16(4), 264-288. doi:10.14254/2071-789X.2023/16-4/13
3. Ocampo J.A. A Broad View of Macroeconomic Stability. DESA Working Paper No. 1 ST/ESA/2005/DWP/1 October 2005. https://www.researchgate.net/publication/23694186_A_Broad_View_of_Macroeconomic_Stability

Василь Юнко, аспірант кафедри фінансів
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів

ІНТЕГРАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОГО СЕКТОРА В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

У сучасних умовах посилення фінансової нестабільності, цифрової трансформації та зростання регуляторних вимог інтеграційні процеси в банківському та страховому бізнесі набувають системного характеру, перетворюючись на один із ключових механізмів підвищення стійкості, конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу фінансових установ. Ідеться не лише про класичні форми інтеграції через злиття і поглинання, а й про формування фінансових груп, банко-страхових альянсів (bancassurance), стратегічних партнерств, спільних продуктів та платформ, що забезпечують синергію банківських і страхових послуг. Інтеграція у банківсько-страховому секторі доцільно розглядати як процес інституційного, продуктового та технологічного зближення, спрямований на створення комплексних фінансових рішень для домогосподарств і бізнесу.

Ключовою передумовою розвитку інтеграційних процесів є зближення функцій банків і страхових компаній у системі управління ризиками та фінансовим посередництвом. Банки акумулюють депозити, надають кредити, здійснюють розрахунково-касове обслуговування, тоді як страхові компанії спеціалізуються на трансфері ризиків через страхові продукти. У рамках інтегрованих моделей банко-страхового співробітництва кредитні продукти доповнюються страхуванням життя, майна, відповідальності, бізнес-ризиків; страхові програми, своєю чергою, прив'язуються до банківських карток, депозитів, інвестиційних продуктів [1]. Це дозволяє зменшувати сукупний ризик для клієнта, підвищувати його захищеність, а для фінансових установ – збільшувати комісійні доходи, поліпшувати структуру доходів та зміцнювати клієнтську базу.

Інтеграційні процеси в банківсько-страховому секторі значною мірою детермінуються цифровізацією фінансових послуг. Розвиток онлайн-банкінгу, мобільних застосунків, цифрових каналів продажу створює умови для просування страхових продуктів через банківські платформи й навпаки. Єдина ІТ-інфраструктура, інтегровані CRM-системи, спільні аналітичні модулі з використанням Big Data та

машинного навчання дають змогу більш точно оцінювати ризики, сегментувати клієнтів, розробляти персоналізовані фінансово-страхові пакети. Таким чином цифрова інтеграція забезпечує ефект масштабу, знижує транзакційні витрати, прискорює виведення нових продуктів на ринок та підвищує якість сервісу.

Важливою складовою інтеграційних стратегій є регуляторний вимір, оскільки банківська та страхова діяльність традиційно підпадають під різні режими нагляду й пруденційних вимог. Запровадження консолідованого нагляду за фінансовими групами, гармонізація стандартів платоспроможності, капіталізації, управління ризиками, вимог до розкриття інформації створюють необхідні умови для прозорого функціонування інтегрованих структур і зниження системних ризиків. Водночас надмірна регуляторна фрагментація або неузгодженість підходів різних регуляторів може гальмувати розвиток банко-страхових моделей, збільшувати регуляторні витрати та невизначеність для учасників ринку.

З позицій клієнтоорієнтованості інтеграційні процеси у банківському та страховому бізнесі дозволяють формувати цілісні лінійки продуктів, орієнтованих на життєві й бізнес-цикли споживачів [2]. Для домогосподарств це можуть бути комплексні рішення «зарплатна картка – кредит – страхування життя й здоров'я – пенсійні програми», для бізнесу – пакети «розрахункове обслуговування – кредитування – страхування майна, відповідальності, логістичних ризиків». Такий підхід підвищує цінність пропозиції, зміцнює довгострокові відносини з клієнтами, знижує ймовірність переходу до конкурентів, а отже – позитивно впливає на стійкість доходів інтегрованих фінансових груп.

Разом із тим розвиток інтеграційних процесів супроводжується низкою викликів і ризиків. Серед них – загроза надмірної концентрації на ринку, посилення ефекту «занадто великий, щоб збанкрутувати», ускладнення організаційних структур, конфлікти інтересів між різними елементами фінансової групи. Інтеграція потребує глибоких змін у корпоративній культурі, системах управління, механізмах внутрішнього контролю, а також високої кваліфікації менеджменту, здатного координувати різні види діяльності в межах єдиної стратегії.

У перспективі інтеграційні стратегії в банківсько-страховому секторі можуть стати одним із ключових факторів підвищення фінансової інклюзії, захисту населення та бізнесу від шоків, мобілізації внутрішніх ресурсів для відновлення економіки. Формування стійких фінансових груп, здатних акумулювати заощадження, трансформувати їх у довгострокові інвестиції, забезпечувати комплексне управління ризиками, створює передумови для зміцнення фінансової системи в цілому. За умови ефективного регуляторного супроводу, прозорості та орієнтації на потреби клієнтів інтеграційні процеси у банківському й страховому бізнесі можуть перетворитися з реакції на зовнішні виклики на проактивну модель розвитку, що поєднує стабільність, інноваційність та соціальну відповідальність фінансового сектора.

Список використаних джерел:

1. Житар М. Інституційно-структурні чинники розвитку банківсько-страхової інтеграції в non-life секторі. Сталий розвиток економіки. 2025. №5 (56). С. 202-209. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-28>
2. Крупка М. І., Сидор І. В., Ткачук І. В. Фінансова стійкість банків і страхових компаній у кризових умовах: інституційний підхід. Фінанси, облік і аудит. 2023. № 51. С. 14–29.

Олеся Якубець, здобувачка освітнього ступеня магістр
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ

Економічна стійкість держави або окремих суб'єктів господарювання в умовах військової дестабілізації визначається здатністю економічної системи зберігати функціональність, забезпечувати безперервність ключових процесів та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Економічна стійкість, як здатність економіки швидко відновлюватися після шоків, значною мірою залежить від ефективності фінансово-інвестиційних механізмів.

У таких умовах фінансово-інвестиційні механізми відіграють ключову роль, забезпечуючи акумуляцію ресурсів для підтримки критичних секторів економіки, швидкої адаптації до змін та відновлення пошкоджених активів. Ці механізми мають бути не лише масштабними, але й адаптованими до унікальних ризиків, пов'язаних із конфліктом. Удосконалення цих інструментів є ключовою передумовою для переходу від екстреного виживання до сталого та інклюзивного відновлення. Фінансова потреба України є безпрецедентною, і вона не може бути покрита жодним окремим джерелом.

Світовий досвід і поточні оцінки демонструють необхідність формування багатокомпонентної моделі фінансування, яка поєднує як публічні, так і приватні джерела, а також інноваційні фінансові інструменти [5].

Отже, багатокомпонентна модель фінансування поділяється на п'ять інтегрованих стовпів (табл. 1), які забезпечують розподіл ризиків, збільшення ліквідності та залучення різних класів капіталу:

Таблиця 1

Структура багатокомпонентної моделі фінансування відбудови

Стовп фінансування	Основні джерела	Приклади інструментів	Ключова функція
1	2	3	4
I. Публічний Капітал	Державний та Місцеві Бюджети	ДФРР, Гранти «єРобота», Програма 5-7-9%	Швидке реагування, підтримка МСУ та МСБ.
II. Міжнародні Фінансові Організації (МФО)	Світовий Банк, ЄБРР, ЄІБ, ЄС (Ukraine Facility)	URTF, PEACE Project, Pillar 2 інвестиційний механізм	Системні реформи, соціальний сектор, велика інфраструктура.
III. Приватний Сектор (ПП)	Іноземні та вітчизняні інвестори	Державно-Приватне Партнерство (ДПП), Акціонерний Капітал (Фонди)	Довгостроковий сталий розвиток, покриття 1/3 потреб.

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4
IV. Страхування та Гарантії Ризиків	MIGA, DFC, Національні ЕКА, Спецфонди ЄБРР	Гарантії політичних та воєнних ризиків, PRI	Зменшення вартості капіталу, залучення інвесторів.
V. Спеціалізовані Інструменти	Централізовані активи РФ, Діаспора	Доходи від заморожених активів, ОВДП для діаспори	Додатковий ліверідж, соціальна мобілізація.

Стратегічна мета багатокomпонентної моделі полягає у переході від донорської допомоги до залучення приватних інвестицій, які матимуть найвищий мультиплікативний ефект. Міжнародна підтримка також формує інституційну та фінансову основу для відновлення, забезпечуючи ліквідність та слугуючи реформаційним важелем.

Вирішальним фактором для залучення довгострокового капіталу є мінімізація воєнних ризиків, які є основним бар'єром для інвесторів. Ефективність фінансово-інвестиційних механізмів прямо залежить від створення системи гарантування, яка перекладає частину ризиків з приватного бізнесу на міжнародні інституції.

Міжнародні інституції, що спеціалізуються на страхуванні політичних ризиків (PRI), включаючи воєнні ризики, є ключовими гравцями. Багатостороння агенція з гарантій інвестицій (MIGA), що входить до Групи Світового банку, активно надає PRI в Україні з 2022 року. Фінансова корпорація розвитку США (DFC) також є активним постачальником страхування політичних ризиків, включно з ризиком війни [3].

Міжнародні інституції та уряди також використовують двосторонні механізми. Експортно-кредитні агентства (ЕКА) низки країн (Франції, Німеччини, Британії, Італії, Польщі, Іспанії, Австрії, Данії, Ізраїлю, Нідерландів, Швеції) надають покриття військових ризиків для своїх національних компаній, що підвищує їхні шанси на вхід в Україну [4]. Для підтримки національних інвесторів і створення схожого механізму в Україні потрібне розширення мандату українського Експортно-кредитного агентства (ЕКА) на страхування військових ризиків [4]. Використання заморожених російських суверенних активів є потенційно найбільшим джерелом, яке може забезпечити сотні мільярдів євро для відбудови. Обсяг цих активів оцінюється в майже €200 млрд [2].

Європейська комісія активно розробляє механізм, який дозволить використати ці кошти. Деякі країни та політики, як-от Урсула фон дер Ляєн, підтримали ідею репараційного кредиту Україні на €140 млрд під заставу цих коштів. Також розглядаються варіанти переведення активів у спеціальний фонд і спрямування їх на відновлення [1]. Стійкість фінансово-інвестиційних механізмів прямо корелює з рівнем інституційної спроможності. Ефективність залучених коштів залежить від чіткої координації між усіма стейкхолдерами та визначення пріоритетів, що максимізують економічний ефект.

Таким чином, удосконалення фінансово-інвестиційних механізмів для забезпечення економічної стійкості полягає у створенні надійної архітектури гарантування ризиків, посиленні інституційної прозорості та чіткій пріоритезації інвестицій у ключові галузі, що здатні стати драйверами повоєнного економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. ЄС відклав рішення щодо використання €140 млрд активів рф для допомоги Україні. ЧАС НБЮЗ. 24.10.2025. URL: <https://chas.news/news/es-vidklav-rishennya-schodo-vikoristannya-140-mlrd-aktiviv-rf-dlya-dopomogi-ukraini>.
2. ЄС розробляє механізм використання заморожених російських активів для відбудови України. ТРК «Перший західний». 29.08.2025. URL: <https://1zahid.com/info/politico-yes-rozroblyaye-mehaniz-vykorystannya-zamorozhenyh-rosijskyh-aktyviv-dlya-vidbudovy-ukrayiny/>.
3. Страхування воєнних ризиків. ICC Ukraine. URL: <https://iccua.org/strahuvannya-voyennyh-ryzykiv/>.
4. Шевчук С. Страхування військових ризиків. MIGA та DFC фіналізують шість українських проєктів. Forbes.ua. 02.11.2023. URL: <https://forbes.ua/news/strakhuvannya-viyskovikh-rizikiv-miga-ta-dfc-finalizuyut-shist-ukrainskikh-proektiv-02112023-17035>.
5. Підтримка України Групою України Групою Світового банку Світового банку. The World Bank. 08.02.2024. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/1a5c1e4a246dad4b6b7a26f4726af605-0080012024/original/Ukraine-4-pager-URK-final.pdf>.

СЕКЦІЯ 3

МОДИФІКАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ ТА ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ

Моніка Британюк, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРУКТУРИ ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

В умовах повномасштабної війни перед вітчизняною бюджетною системою постали виклики щодо мобілізації фінансових ресурсів в умовах скорочення податкових надходжень та зростання потреб у видатках на оборону та безпеку держави. Виникла також потреба в балансуванні між необхідністю фінансування оборони та збереженням мінімально необхідного рівня соціального захисту населення. Аналізуючи показники з 2022 року, можна побачити, що видатки на оборону та безпеку в Україні стали пріоритетним напрямком і досягли понад 30% ВВП, тоді як до повномасштабного вторгнення цей показник становив лише 3-4% ВВП. Незважаючи на всі виклики, держава продовжила фінансування соціальних програм, освіти, охорони здоров'я та інфраструктурних проєктів, хоча із значною часткою скорочень. Значні зміни у структурі видатків державного бюджету мають значні наслідки для економічного розвитку, соціальної стабільності та інституційної спроможності держави, що обумовлює необхідність їх комплексного аналізу та дослідження для виявлення механізмів адаптації бюджетної політики до екстремальних умов та оцінки ефективності антикризового управління державними фінансами [2]. До того ж в досліджуваний період трансформація у структурі видатків Державного бюджету України охопила не лише обсяги фінансування, а також і законодавчу базу, систему державних закупівель та механізми бюджетного планування [1].

Так, за даними Міністерства фінансів України, можна проаналізувати значні зміни у видатках Державного бюджету України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка касових видатків Державного бюджету України протягом 2021-2024 рр. [3; 4; 5; 6]

Рік	Касові видатки, млрд. грн.	Темп приросту, %	Відношення до ВВП, %
2021	1490,3	-	-
2022	2705,4	+81,5	30,8
2023	4014,4	+48,4	28,3
2024	4486,7	+11,8	25,0

Аналіз таблиці свідчить про те, що найбільше зростання видатків відбулося у 2022 році (+81,5%), що значно пов'язано з початком війни та необхідністю екстреного

нарощування витрат на оборону та безпеку країни [4]. У 2023 році темпи зростання дещо уповільнились до 48,4 % [5], а у 2024 році – 11,8% [6]. Ці дані свідчать про те, що відбулась стабілізація бюджетної системи в умовах воєнного стану. Проведений аналіз свідчить, що частка видатків на оборону та безпеку з Державного бюджету України сягає 66% у 2024-2025 роках, що відображає пріоритетність безпеки країни, водночас зберігаючи фінансування соціальних потреб та обслуговування зовнішнього боргу.

Таблиця 2

**Структура видатків Державного бюджету України
за економічною класифікацією у 2021-2024 рр. [3; 4; 5; 6]**

Види видатків	2021 млрд грн / %	2022 млрд грн/%	2023 млрд грн /%	2024 млрд грн / %
Поточні видатки, з них:	1356,2 / 91,00%	2617,1 / 96,73%	3805,9 / 94,81%	4181,4 / 93,20%
Оплата праці і нарахування	262,8 / 17,63%	994,4 / 36,76%	1235,1 / 30,77%	1302,7 / 29,04%
Використання товарів та послуг	382,5 / 25,67%	750,6 / 27,75%	1550,0 / 38,61%	1373,1 / 30,60%
Обслуговування боргу	153,1 / 10,27%	159,7 / 5,90%	252,2 / 6,28%	303,0 / 6,75%
Соціальне забезпечення	343,5 / 23,05%	509,5 / 18,83%	534,1 / 13,31%	579,2/12,91%
Поточні трансферти	195,3 / 13,11%	188,5 / 6,97%	213,8 / 5,33%	595,1 / 13,26%
Інші поточні видатки	19,0 / 1,27%	14,2 / 0,53%	20,6 / 0,51%	28,3 / 0,63%
Капітальні видатки, з них:	134,1 / 9,00%	88,4 / 3,27%	208,5 / 5,19%	305,3 / 6,80%
Придбання основного капіталу	32,0 / 2,15%	57,8 / 2,14%	103,9 / 2,59%	178,2 / 3,97%
Капітальні трансферти	102,1 / 6,85%	30,6 / 1,13%	104,7 / 2,61%	127,1 / 2,83%
УСЬОГО	1490,3 / 100%	2705,4 / 100%	4014,4 / 100%	4486,7 / 100%

Так, за даними таблиці 2, можна побачити, що відбулось зростання частки на оплату праці з 17,63% у 2021 році до 26,76%у 2022 році, що пов'язано зі збільшенням чисельності Збройних Сил України та підвищенням грошового забезпечення військовослужбовців [3; 4]. Також одночасно відбулась закупівля озброєння, боеприпасів, військової техніки та інших потреб для оборони, що і призвело до збільшення показника витрат на товари і послуги у 2023 році, який досягнув максимального значення 38,61% (1550 млрд грн), а у 2024 році цей показник сягав 30,60% (1373,1 млрд грн)[8]. Таке зниження може свідчити про те, що відбувся перехід до більш збалансованої структури видатків та про ефект насичення потреб у військовій техніці. Також зросла значна частка видатків на обслуговування боргу, що свідчить про збільшення боргового навантаження внаслідок залучення значних обсягів зовнішнього фінансування. Окрім цього, відбулось скорочення частки капітальних видатків у 2022 році порівняно з 2021, проте їх повне відновлення у 2024 вказує на початок переходу

до політики одночасного ведення війни та економічного відновлення.

Важливою особливістю є те, що попри значне зростання оборонних видатків, держава зберегла соціальні зобов'язання. Так з 2021 до 2024 року видатки на соціальне забезпечення зросли на 68,6% (з 343,5 млрд грн до 579,2 млрд грн), а у 2024 році виділено 14,3 млрд грн на підтримку ветеранів війни [7]. Ці дані свідчать про унікальну модель воєнної економіки України, де збереження соціальної стабільності розглядається як невід'ємна складова національної безпеки.

Отже, аналіз вітчизняної структури бюджетних видатків виявив системні недоліки воєнної моделі бюджетування. Так, вважаємо, що до основних проблем належать: недостатнє фінансування освіти, науки та інфраструктурних проєктів, зупинення бюджетних реформ, зростання боргового навантаження до 100% ВВП та послаблення фіскальної спроможності місцевих бюджетів. Проте незважаючи на проблеми, держава все ж зберегла соціальні зобов'язання, що свідчить про унікальність українського досвіду воєнної економіки. В подальшому, після завершення війни необхідна переорієнтація бюджетної політики на залучення інвестицій, розвиток експортоорієнтованого виробництва та зниження боргового навантаження. Важливими заходами є удосконалення механізмів контролю за раціональним використанням коштів і створення сприятливих умов для ефективного залучення іноземного капіталу в процес відновлення та економічного зростання розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Буй, Т. Г., Прімерова, О. К. (2023). Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 8(1), 17–24. URL: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.17-24> (дата звернення: 11.11.2025)
2. Західна О.Р., Щекодін А.О., Західний Р.В. Видатки державного бюджету України в умовах сучасності. URL: [https://doi.org/10.30970/fp.3-4\(54\).2024.132141142](https://doi.org/10.30970/fp.3-4(54).2024.132141142) (дата звернення: 10.11.2025)
3. Міністерство фінансів України. Видатки держбюджету України у 2021 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/2021/> (дата звернення: 13.11.2025)
4. Міністерство фінансів України. Видатки держбюджету України у 2022 році URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/2022/> (дата звернення: 12.11.2025)
5. Міністерство фінансів України. Видатки держбюджету України у 2023 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/2023/> (дата звернення: 10.11.2025)
6. Міністерство фінансів України. Видатки держбюджету України у 2024 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/2024/> (дата звернення: 9.11.2025)
7. Огляд виконання Державного бюджету України на 2024 рік та рекомендації для 2025 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ohlyad-vykonannya-derzhavnoho-byudzhetu-ukrayiny-na-2024-rik-ta> (дата звернення: 9.11.2025)
8. Результати діяльності та розвитку оборонно-промислового комплексу України у 2024 році. Перспективи і подальші кроки на майбутнє. URL: https://drive.google.com/file/d/11Bs9-b_cftUo7v22F2FipfcM7k4GiXas/view (дата звернення: 10.11.2025)

Оттіло Вінце, аспірант
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Ерфан В. Й., к.е.н., доцент

ФІСКАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: УКРАЇНА ТА ЄС

В умовах повномасштабної війни та необхідності повоєнного відновлення, людський капітал стає ключовим фактором національної безпеки та економічної стійкості України. Втрати демографічного потенціалу, що за різними оцінками сягають мільйонів осіб через міграцію та військові дії, вимагають від держави кардинального перегляду підходів до фінансування освіти та професійної підготовки. Важливим є аналіз фінансової ефективності інструментів підтримки інвестицій у людський капітал в Україні у порівнянні з практиками країн ЄС та обґрунтування напрямів реформування вітчизняного податкового законодавства.

Теоретико-методологічною основою дослідження є концепція людського капіталу, яка розглядає витрати на освіту не як споживання, а як інвестиції, що генерують майбутні доходи. Однак, на відміну від фізичного капіталу, інвестиції в людину пов'язані з ризиками, коли роботодавець, інвестуючи в навчання працівника, ризикує втратити його на користь конкурента. Це створює об'єктивну потребу в державному втручанні через фінансові стимули.

Аналіз досвіду країн Європейського Союзу дозволяє виділити «проспективну» модель фінансування, яка домінує у Франції та Польщі. Наприклад, у Франції діє система Персональних навчальних рахунків (Compte Personnel de Formation — CPF), де права на навчання накопичуються у грошовому еквіваленті та можуть бути використані працівником автономно. Фінансування забезпечується цільовим збором з роботодавців, що вирішує проблему «безбілетника».

У Польщі функціонує Національний фонд навчання (KFS), який покриває до 100% витрат мікропідприємств на навчання персоналу, що є потужним стимулом для малого бізнесу.

Натомість в Україні домінує «ретроспективна» модель, основним інструментом якої є податкова знижка (ст. 166 ПКУ). Цей механізм має низку критичних вад:

- часовий лаг: повернення частини сплаченого ПДФО відбувається через рік після понесених витрат, що в умовах інфляції знецінює стимул.

- дискримінація: правом на знижку не можуть скористатися ФОП (платники єдиного податку), які становлять значну частку креативного класу та ІТ-сектору.

- обмеженість бази: знижка часто не покриває витрати на сучасні онлайн-курси чи навчання за кордоном, які не мають статусу закладів освіти згідно з вітчизняним законодавством.

Позитивним зрушенням в Україні стало впровадження грантових програм «єРобота» та компенсацій роботодавцям за працевлаштування ВПО та ветеранів, що забезпечують бізнесу пряму ліквідність. Однак, податковий статус деяких грантів (зокрема від іноземних донорів) залишається невизначеним, створюючи ризики подвійного оподаткування доходів фізосіб.

На основі проведеного аналізу, враховуючи практики ЄС та стимулювання розвитку людського капіталу, доцільним буде:

-трансформувати податкову знижку в податковий кредит поточного часу, дозволивши роботодавцям зменшувати щомісячні податкові зобов'язання працівника на суму витрат на навчання.

-поширити стимули на самозайнятих осіб (ФОП), дозволивши їм зараховувати витрати на профільне навчання у зменшення єдиного податку.

-запровадити режим «супер-вирахувань» для підприємств, дозволивши відносити на витрати 150-200% від суми інвестицій у професійну перепідготовку ветеранів та ВПО. Це стане дієвим інструментом післявоєнної адаптації ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Беккер Г.С. Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз з особливим посиленням на освіту. Чикаго: Видавництво Чиказького університету, 1994.
2. Людський капітал України: втрати та перспективи відновлення / Центр економічної стратегії. 2024. URL: <https://ces.org.ua/human-capital-ukraine-war/>.
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
4. CEDEFOP. Financing adult learning database. Country reports: France, Poland, Germany. 2023. URL: <https://www.cedefop.europa.eu/>.
5. OECD. Taxation and Skills. OECD Publishing, Paris. 2024. URL: <https://www.oecd.org/tax/>.
6. Програма «єРобота»: офіційний портал. URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu>.

Максим Водяницький, студент 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чакій О. І., к.е.н., доцент

ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Податкова система держави є ключовим елементом забезпечення її фінансової автономії та обороноздатності. В умовах повномасштабної збройної агресії значення фіскальної системи істотно посилося, трансформувавшись із переважно регуляторного механізму на один із ключових засобів забезпечення виконання державою своїх базових функцій.

З початком широкомасштабних воєнних дій Україна зіткнулася з комплексом критичних викликів: обсяги податкових надходжень значно скоротилися, тоді як видатки бюджету, насамперед на оборону та соціальну підтримку населення, різко зросли. Одночасно збільшилась кількість громадян та суб'єктів господарювання, які потребували державної фінансової допомоги. У таких умовах ефективне функціонування податкової системи стало визначальним чинником підтримки державного бюджету та фінансової стабільності країни.

Податок на додану вартість посідає провідне місце у структурі надходжень до бюджету України. Дані за 2021 рік підтверджують вагоме бюджетотутворююче

значення ПДВ: він забезпечив 41 % сукупних податкових надходжень до державного бюджету [5]. Такий рівень фінансової залежності наголошує на важливості обережного та науково обґрунтованого підходу до внесення змін у механізми його адміністрування. Вплив трансформацій у системі ПДВ на динаміку податкових надходжень відображено на рисунку 1.

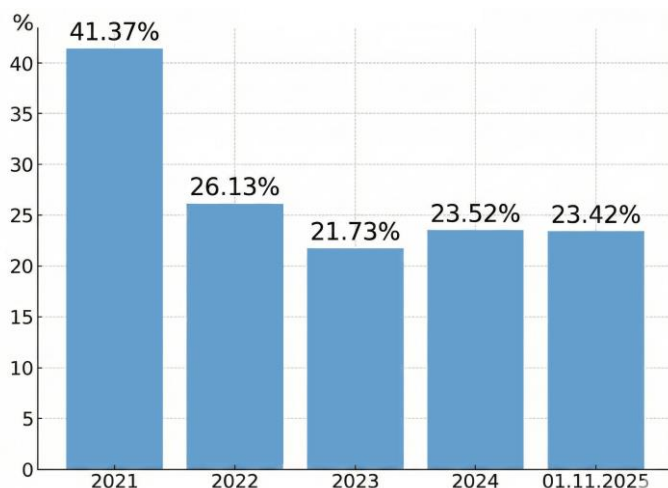


Рис. 1. Динаміка надходжень ПДВ до державного бюджету України у 2021-2025 рр.*

*Джерело: [5]

Як показано на Рис. 1, у 2022–2023 рр. частка надходжень від ПДВ різко скоротилася, що було зумовлено зменшенням кількості платників податку та наданням можливості юридичним особам з річним оборотом до 10 млрд грн перейти на спрощену систему оподаткування, а саме до третьої групи платників єдиного податку із ставкою 2% від доходу замість сплати 20% ПДВ та 18% податку на прибуток [2]. Запровадження цього механізму було спрямоване на підтримання ліквідності підприємств і спрощення податкового адміністрування. Проте у середині 2023 року потреба у збільшенні внутрішніх надходжень зумовила відновлення податкової бази шляхом скасування спеціальної ставки 2% та повернення платників на попередні системи оподаткування [4].

Також причиною скорочення надходжень стало звільнення імпортованих товарів від сплати ПДВ. Хоча це рішення мало короткострокову мету оперативного насичення ринку товарами першої необхідності, його тривала дія становила ризик деіндустріалізації низки виробничих секторів. З огляду на це через три місяці був прийнятий закон, який скасував пільговий режим оподаткування імпорту для товарів, що не належать до категорії критичного імпорту [3].

У 2024-2025 рр. відбулась стабілізація податкової системи. Зміни у податковому законодавстві були точковими, наприклад, звільнення від сплати ПДВ імпорту енергогенеруючого обладнання та машин, що використовуються для механізованого розмінування [1]. Аналіз трансформації системи ПДВ свідчить про її високу адаптивність та здатність держави оперативно коригувати податкову політику в умовах воєнних викликів. Тимчасові механізми підтримки підприємств виконали стабілізаційну функцію, зменшивши адміністративне навантаження на бізнес та підтримавши його ліквідність. Звільнення імпорту певних груп товарів від сплати ПДВ

продовжують забезпечувати наповнення внутрішнього ринку критично важливими товарами. Відновлення повноцінного режиму адміністрування ПДВ сприяє зміцненню фінансової стабільності та створенню передумов для поступового відновлення економічної стійкості держави.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про внесення змін до підрозділу 2 розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з ввезення товарів для потреб виробництва та/або ремонту машин механізованого розмінування» від 16.07.2024 р. № 3853-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3853-20>.
2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20>.
3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо перегляду окремих пільг з оподаткування» від 21.06.2022 р. № 2325-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2325-20>.
4. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану» від 30.06.2023 р. № 3219-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20>.
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua>

Дмитро Губін, студент 1 курсу магістратури
ВНЗ «ХНЕУ ім. С. Кузнеця», м. Харків
Науковий керівник: Внукова Н. М., д.е.н., професор

СТРАТЕГІЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ АРХІТЕКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний етап державотворення України проходить крізь горнило найтяжчих випробувань, які докорінно змінили внутрішню архітектуру її фінансової системи. В умовах, коли сектор безпеки та оборони поглинає лівову частку національного доходу, традиційні підходи до бюджетування втратили актуальність, поступившись місцем моделі «воєнного фіскалізму». Ця модель характеризується граничною мобілізацією внутрішніх ресурсів та критичною залежністю від зовнішнього фінансування. Наукове осмислення цих процесів у контексті Х Всеукраїнської науково-практичної конференції в Ужгороді набуває особливої ваги, адже регіональний вимір фінансових трансформацій є невід'ємною частиною національної стійкості. Метою даного дослідження є комплексний аналіз фінансового року 2025 та стратегічних орієнтирів на 2026–2030 роки.

Фінансовий рік 2025 став періодом адаптації національної економіки до нових податкових реалій, запроваджених Законом України № 4015-IX [5]. Цей акт ознаменував остаточну відмову від ліберальних пільг початку війни на користь жорсткої фінансової консолідації задля фінансування Сил оборони. Ключовою зміною стало підвищення ставки військового збору для фізичних осіб з 1,5% до 5%, що

безпосередньо вплинуло на реальні доходи населення, при цьому для військовослужбовців збережено пільгову ставку.

Революційним кроком стало розширення бази оподаткування на суб'єктів спрощеної системи: ФОП I, II та IV груп отримали фіксований платіж (10% від МЗП), а ФОП III групи — додатковий 1% від доходу[9]. Ці заходи дозволили суттєво наростити внутрішні надходження, які є єдиним легітимним джерелом фінансування армії в умовах обмежень на використання міжнародної допомоги[4].

Окремим вектором фіскальної політики стало оподаткування надприбутків фінансового сектору. Ретроспективне підвищення податку на прибуток банків за 2024 рік до 50% та встановлення ставки 25% для фінансових установ з 2025 року дозволило акумулювати значні ресурси. Лише за перше півріччя 2025 року фінустанови сплатили додатково 0,8 млрд грн завдяки підвищеній ставці, що свідчить про ефективність даного інструменту в короткостроковій перспективі [11].

Аналіз виконання Державного бюджету за 9 місяців 2025 року, проведений Рахунковою палатою, демонструє складну картину. План доходів загального фонду було перевиконано на 5,2% (95 млрд грн) завдяки інфляційним процесам та податковим новаціям. Водночас план державних запозичень не виконано на 7,1%, що створило тиск на ліквідність та змусило Уряд пріоритизувати видатки виключно на безпеку й оборону, які сягнули 1,7 трлн грн за півріччя [10]. Це підтверджує тезу С.М. Клімової про необхідність максимальної гнучкості фіскальної системи як інструменту національної безпеки [7].

Стратегічне бачення на майбутнє закріплено у проєкті Державного бюджету на 2026 рік та Національній стратегії доходів до 2030 року [8]. Бюджет-2026 передбачає доходи загального фонду на рівні 2,5 трлн грн та збереження пріоритету оборони [6]. Важливою новацією є розрахунок на механізм ERA (Extraordinary Revenue Acceleration Loans), що дозволить отримувати безповоротне фінансування за рахунок доходів від заморожених активів РФ, зменшуючи боргове навантаження на майбутні покоління. Паралельно триває імплементація НСД, яка фокусується на адаптації законодавства до норм ЄС, цифровізації адміністрування (е-аудит, е-акциз) та зміцненні доброчесності податкових органів [3].

Підсумовуючи, слід зазначити, що Україна перейшла точку неповернення у фіскальній політиці. Повернення до довоєнних ставок є неможливим через необхідність фінансування оборони та відновлення. Подальша трансформація вимагатиме від держави балансу між фіскальною ефективністю та збереженням економічної активності, а від бізнесу — високої податкової культури як елементу патріотизму. Успіх реформ, закладених у Національній стратегії доходів, залежатиме від реальної зміни філософії відносин «держава-платник податків» та подолання корупційних ризиків.

Список використаних джерел:

1. Аналіз виконання Держбюджету-2025 у I кварталі – висновки аудиторів. Рахункова палата України. URL: <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=2589>
2. Бондарук Т. Фіскальна політика України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. Наукові праці КНЕУ. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/185803bd-16ed-49d6-ae9f-c6ca878dfdbf/download>
3. Верховна Рада ухвалила за основу проєкт Державного бюджету на 2026 рік. Міністерство фінансів України. 2025. URL:

- https://www.mof.gov.ua/uk/news/verkhovna_rada_ukhvalila_za_osnovu_proiekt_derzhavno_obiudzhetu_ukraini_na_2026_rik_prioritet_nezminnii_oboronzdatnist_kraini-5383
4. Військовий збір 2025: надходження зросли майже в 4 рази. 7eminar. URL: <https://7eminar.ua/news/9381-viiskovii-zbir-2025-nadходzennya-zrosli-maize-v-4-razi>
5. Закон 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. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20#Text> (дата звернення: 25.11.2025)
6. Кабмін схвалив проєкт Держбюджету-2026. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/kabmin_skhvaliv_proiekt_derzhbiudzhetu-2026-5324
7. Клімова С. М., Галинська К. Ю., Мирна Н. В. Фіскальна політика як інструмент забезпечення національної безпеки держави. Актуальні проблеми державного управління. 2024. № 2 (65). С. 216–234.
8. Національна стратегія доходів до 2030 року: схвалено розпорядженням КМУ від 27 грудня 2023 р. № 1218-р. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223>
9. Новації податкового кодексу: ключові зміни для бізнесу. Ліга:Закон. URL: https://biz.ligazakon.net/analytcs/232427_novats-podatkovogo-kodeksu-klyuchov-zmni-dlya-bznesu
10. План надходжень до загального фонду держбюджету за 9 місяців – не виконано. Рахункова палата України. URL: <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=2801>
11. Якими є результати сплати податку на прибуток фінустановами за підвищеною ставкою за I півріччя 2025 року. Дебет-Кредит. URL: <https://news.dtkr.ua/taxation/profits-tax/103325>

Данієлла Давидович, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ УКРАЇНИ: ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ

Бюджетний дефіцит є однією з ключових проблем фінансової системи України, оскільки його формування безпосередньо залежить від макроекономічної ситуації, ефективності податкової політики та структури державних видатків. Упродовж останніх років дефіцит став наслідком поєднання кількох чинників: падіння економічної активності, зростання військових та соціальних витрат, скорочення окремих джерел доходів бюджету, а також необхідності підтримки критичної інфраструктури в умовах тривалої воєнної агресії. Сукупність цих факторів спричинила значне розбалансування бюджетної системи та загострила потребу в пошуку ефективних інструментів покриття дефіциту.

Особливості фінансування бюджетного дефіциту в Україні визначаються специфічними умовами воєнного часу, обмеженими можливостями внутрішнього ринку капіталу та високим рівнем залежності від міжнародної фінансової підтримки.

Основними джерелами покриття залишаються державні запозичення, випуск воєнних облігацій та зовнішні кредити й гранти від партнерів. Ці механізми дозволяють частково компенсувати нестачу ресурсів бюджету, але одночасно формують високу залежність від зовнішніх факторів та збільшують боргове навантаження держави.

Дефіцит державного бюджету недоцільно відносити лише до негативних факторів розвитку державних фінансів. За умов його виваженого застосування він стає фактором позитивних впливів на стан економічного розвитку і виконання соціальних завдань. Використання важелів дефіциту бюджету набуває важливого значення в разі виникнення надзвичайних або непередбачених ситуацій, які потребують негайного реагування на основі розширення державних функцій [4].

В Україні протягом 2020-2024 років спостерігається різке зростання обсягів як доходів, так і видатків бюджету, проте саме видаткова частина демонструє найбільш інтенсивне збільшення [2]. Така диспропорція між надходженнями та витратами призвела до суттєвого розширення бюджетного дефіциту, який у роки воєнного стану досяг максимальних значень.

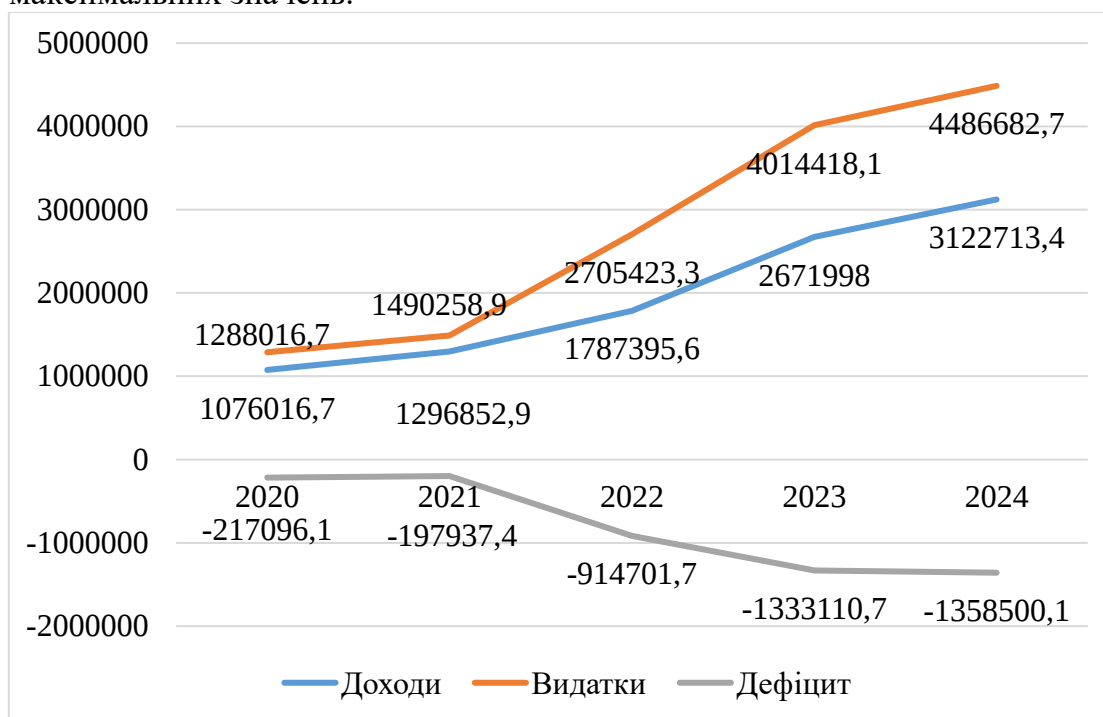


Рис. 1. Динаміка виконання Державного бюджету України з 2020 по 2024 рр. (млн. грн.) [3]

Так, виходячи з даних рис. 1, у 2020 році доходи бюджету становили близько 25,66% ВВП, а видатки – 30,71% ВВП, що призвело до дефіциту на рівні –5,18% ВВП. Цей період характеризувався складними економічними умовами, спричиненими пандемією COVID-19: зниженням ділової активності, скороченням податкових надходжень та необхідністю збільшення витрат на підтримку населення та бізнесу. Попри це, дефіцит залишався керованим, і уряд намагався балансувати між обмеженими ресурсами та потребами економіки. У 2021 році ситуація дещо стабілізувалася: доходи знизилися до 23,75% ВВП, видатки – до 27,30% ВВП, і дефіцит скоротився до –3,63% ВВП. Це відображало поступове відновлення економічної активності та зменшення напруження у фінансах держави.

Ситуація дуже змінилася у 2022 році після початку повномасштабної військової агресії. Частка доходів у ВВП зросла до 34,43%, але видатки підскочили до 52,12% ВВП, що призвело до рекордного дефіциту на рівні –17,62% ВВП. Основною причиною різкого збільшення видатків стало фінансування оборонного сектору, забезпечення армії, відновлення інфраструктури, підтримка внутрішньо переміщених осіб та критично важливих галузей економіки. Водночас частина доходів формувалася за рахунок міжнародної допомоги, що штучно підвищило частку надходжень у ВВП, але так і не змогло компенсувати масштабного дисбалансу між видатками та доходами.

У 2023 році бюджет перебував під великим фінансовим тиском: доходи становили 40,87% ВВП, а видатки зросли до 61,40% ВВП, що сформувало дефіцит у –20,39% ВВП – найвищий показник за весь період. Це пояснюється необхідністю забезпечувати продовження війни, підтримувати енергетичну систему після масованих обстрілів, фінансувати гуманітарні програми та соціальні виплати. Бюджет працював у режимі максимального навантаження, адже внутрішніх ресурсів було недостатньо для покриття зростаючих потреб держави.

У 2024 році доходи бюджету досягли 40,77% ВВП, а видатки – 58,58% ВВП, що забезпечило дефіцит приблизно –17,74% ВВП. Це свідчить про стабільно високий рівень воєнних витрат, які значно перевищують можливості економіки. Навіть за рахунок міжнародної підтримки бюджет не покриває всіх потреб, що демонструє обмеженість ресурсів та руйнування частини промислового потенціалу, зниження експорту та загалом неповну економічну активність країни.

Отже, у період війни відзначаються досить значні зміни в обсягах і структурі витрат у рамках фінансування Державного бюджету України. Має місце різке збільшення витрат, які не покриваються мобілізованими доходами, що вимагає передання їх зрослої частини до покриття ресурсом, залученого з використанням інших джерел. Для цього використовуються кошти, що надійшли на неборговій основі, а також від емісії державних запозичень. Переважні обсяги витрат у рамках фінансування державного бюджету покриваються ресурсом, отриманим від розміщення державних позик. Незначною виявилася й частка коштів, мобілізованих від проведення приватизації державного майна, а також надходжень від здійснення активних операцій у межах державного бюджету [4]. Неборгове покриття дефіциту державного бюджету полягає у залученні коштів, що залишилися невикористаними з попередніх років, надходжень від продажу державного майна в межах приватизації, реалізації цінних паперів, якими розпоряджаються державні органи, а також у поверненні бюджетних ресурсів із депозитних рахунків. Використання таких інструментів дає можливість забезпечити необхідний обсяг бюджетних видатків і їх фінансування, не допускаючи перевищення допустимих меж фінансової стабільності та боргової стійкості країни.

Таким чином, сьогоднішній стан бюджету України показує, що він сильно навантажений через необхідність витратити більшість коштів на оборону, соціальну підтримку людей та відновлення важливої інфраструктури. Через це держава стикається з великими проблемами у покритті дефіциту, і можливості для фінансування інших сфер економіки дуже обмежені. У таких умовах дуже важливо шукати нові способи покриття дефіциту, комбінуючи внутрішні та зовнішні джерела фінансування. Це можуть бути державні запозичення, випуск воєнних облігацій, міжнародна допомога, а також ефективніше використання податків та приватизація

державного майна. Тільки поєднання цих заходів дозволить підтримати бюджет і економіку в цілому, навіть в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Богдан І. В., Богдан Т. П. Бюджетні дефіцити і державний борг України під впливом шоків пандемії // Фінанси України. 2023. № 5. С. 7–28. URL: https://finukr.org.ua/docs/FU_23_05_007_uk.pdf (дата звернення: 28.11.2025)
2. Видатки держбюджету України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/> (дата звернення: 28.11.2025)
3. Державний бюджет України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/> (дата звернення: 28.11.2025)
4. Кудряшов В. Дефіцит державного бюджету і джерела його покриття // Економіка України. 2025. № 8 (765). С. 57–75. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2025-08-4/2025-08-4> (дата звернення: 28.11.2025)

Ангеліна Добруник, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ТРЕНДІВ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗВЕДЕНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Після повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 року бюджет України зазнав суттєвих змін. Держава була змушена переглянути підходи до формування та розподілу бюджетних ресурсів. Це спричинило суттєву трансформацію структури й обсягів зведеного бюджету.

Аналізуючи показники виконання Зведеного бюджету України, бачимо, що значна частина фінансових потоків була перенаправлена на потреби оборони, відновлення критичної інфраструктури та посилення соціального захисту населення, що суттєво вплинуло на фінансову структуру та механізми управління державними ресурсами.

Таблиця 1

**Динаміка виконання Зведеного бюджету України
з 2020 по 2024 рр. (млн. грн.) [2]**

	Доходи		Видатки		Кредитування		Сальдо	
	сума	% ВВП	сума	% ВВП	обсяг	% ВВП	обсяг	% ВВП
2020	1376661,6	32,82	1595289,7	38,04	5316,2	0,13	-223944,3	-5,34
2021	1662242,7	30,45	1844377,7	33,78	4773,2	0,09	-186908,3	-3,42
2022	2196273,3	42,31	3043499,1	58,63	-2397,9	-0,05	-844827,9	-16,27
2023	3104306,6	47,48	4440940,2	67,93	-8932,9	-0,14	-1327700,7	-20,31
2024	3587789,5	46,85	4944026,1	64,55	-5622,5	-0,07	-1350614,1	-17,64

Таким чином, дані таблиці 1 відображають динаміку зростання: доходи бюджету у 2024 році зросли до показника 46,85% ВВП порівняно з 2020 роком, що свідчить про

посилення мобілізації фінансових ресурсів та активізацію міжнародної підтримки. Водночас видатки зросли значно інтенсивніше – до 64,55% ВВП у 2024 році, досягнувши піку у 2023 році на рівні 67,93% ВВП. Така динаміка обумовлена необхідністю фінансування оборонних потреб, соціального захисту населення та відновлення критичної інфраструктури в умовах повномасштабної війни.

Протягом аналізованого періоду у дохідній частині Зведеного бюджету України найбільшу частку формують податкові надходження. Так, у 2024 році відбулося підвищення окремих податків, що влада пояснила необхідністю збільшення доходів бюджету та скорочення бюджетного дефіциту[4]. Найбільш значущими змінами стали підвищення ставки військового збору з 1,5% до 5%, а також збільшення податку на прибуток для банків до 50%. Водночас із 2025 року для банків знову встановлено базову ставку оподаткування у розмірі 25%. Такі фіскальні рішення, хоча й спрямовані на зміцнення доходної частини бюджету, водночас можуть створювати стимул для розвитку тіньової економіки. Високі ставки оподаткування та надмірне фіскальне навантаження здатні провокувати ухилення від сплати податків та зменшення офіційної ділової активності. Крім того, в умовах воєнного стану податкова база додатково скоротилася через руйнування підприємств, релокацію бізнесу та зменшення кількості зайнятого населення. Відчутним є зростання тіньової економіки, яка, за експертними оцінками, стає все більш поширеним явищем під час економічних криз та значного податкового тиску. Внаслідок цього частина економічної активності переміщується у неформальний сектор, що ускладнює планування бюджету та зменшує потенціал для фінансування соціальних та оборонних програм держави.

Водночас починаючи з 2022 року міжнародні гранти, кредити й офіційні трансферти стали дуже важливим джерелом надходжень вітчизняного бюджету. Частка зовнішньої допомоги в доходах бюджету суттєво зросла, а в окремі періоди перевищувала доходи від ключових внутрішніх податків: зокрема, у 2022 році надходження від закордонних країн та міжнародних організацій становили близько 481,3 млрд грн, або 21,92% усіх доходів, тоді як податок на доходи фізичних осіб забезпечив 420,7 млрд грн (19,15%)[1]. Будь-яке уповільнення, перегляд програм або зміна зовнішньополітичних умов одразу ставить під загрозу фінансування видатків та збільшує дефіцит бюджету.

За результатами аналізу показників попередніх періодів, у 2026 році, відповідно до даних Центру економічної стратегії, Україна власними доходами зможе профінансувати тільки видатки на оборону та безпеку із певним запасом, тоді як решта потреб покриватиметься за рахунок міжнародної допомоги. На жаль, останні місяці допомога надходить вже не у формі грантів (безоплатно і безповоротно), а здебільшого у формі кредитів. Такий підхід збільшує боргове навантаження і в майбутньому ці кошти доведеться повертати. Так, державний та гарантований державою борг за прогнозом в 2026 році перевищить річний ВВП і досягне 106% ВВП. У 2026 році Уряд планує залучити \$45,5 млрд зовнішнього фінансування. Частина цієї суми вже підтверджена, проте \$18,1 млрд ще потрібно знайти [3].

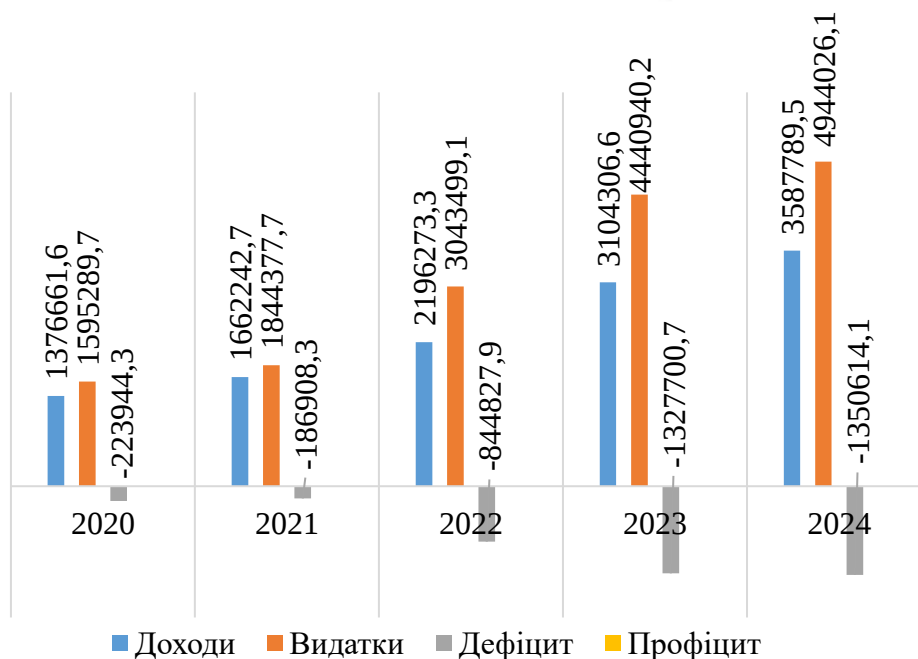


Рис. 1. Динаміка основних показників Зведеного бюджету України протягом 2020-2024 рр., (млн. грн.) [2]

Чергові тренди демонструє рис. 1, так, систематичне перевищення видатків над доходами спричинило формування значного дефіциту бюджету в Україні, який у період з 2020 по 2024 роки демонстрував стійку тенденцію до зростання. Якщо у 2020-2021 роках він залишався відносно помірним, то з початком повномасштабної війни у 2022 році дефіцит різко збільшився через різке зростання військових та соціальних видатків. У 2023 році зріс до критичного рівня -20,31% ВВП і став одним із найбільших за всю історію незалежної України. Незважаючи на певне покращення ситуації у 2024 році, коли дефіцит становив -17,64% ВВП, розрив між доходами та видатками залишається значним і становить майже 18% ВВП, оскільки потреби воєнного часу продовжують суттєво перевищувати можливості дохідної частини бюджету.

Також Зведений бюджет України демонструє чітке зміщення пріоритетів фінансової політики держави: замість збалансованого розвитку економічних і соціальних напрямів основним центром тяжіння стали оборона та безпека. Такий перерозподіл бюджету є закономірною реакцією на тривалий воєнний стан, однак водночас створює довгострокові ризики – поглиблення дефіциту, високу залежність від зовнішніх ресурсів та обмеження можливостей для внутрішнього економічного відновлення. Структура доходів показує, що бюджет утримується переважно на стабільних податкових потоках, але їх зростання все одно не встигає за темпами видатків, що підкреслює вичерпаність внутрішніх резервів.

Таким чином, в умовах воєнного стану фінансова система України фактично працює за принципом пріоритету виживання: держава концентрує понад половину ресурсів на обороні, паралельно намагаючись зберегти мінімально необхідний рівень соціального захисту та безпеки. Такий підхід дозволяє утримувати стійкість країни та реагувати на воєнні виклики, але не забезпечує умов для стратегічного розвитку. У перспективі це означає потребу в перезавантаженні бюджетної політики після

завершення активної фази війни – із поступовим поверненням до інвестицій у економічне зростання, модернізацію інфраструктури та відновлення балансу між оборонними та цивільними потребами.

Список використаних джерел:

1. Доходи Зведеного бюджету України за 2022 рік. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income/2022/> (дата звернення: 11.12.2025)
2. Зведений бюджет України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/> (дата звернення: 18.11.2025)
3. Огляд проекту Бюджету-2026 до першого читання. Центр економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua/budget-review-2026/> (дата звернення: 19.11.2025)
4. Слово і діло. Аналітичний портал. 2025 рік. URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/11/06/infografika/finansy/yak-zminyuvayutsya-podatkovy-nadkhodzhennya-derzhbyudzhetu-ta-miscevykh-byudzhetyv-pyatrokiv#goog_rewarded (дата звернення: 06.12.2025)

Аліна Ковач, молодший науковий співробітник

Наталія Керецман, науковий співробітник

ЗРЦ СЕ І ГД НАНУ, м. Ужгород

ПОДАТКОВІ ЕФЕКТИ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ В РЕГІОНИ: ОЦІНКА ДИНАМІКИ НАДХОДЖЕНЬ В ЗАКАРПАТСЬКУ ОБЛАСТЬ

Релокація бізнесу в умовах повномасштабної війни набула системного характеру та стала одним із визначальних процесів економічної перебудови України. Закарпатська область, завдяки своїм географічним перевагам, близькості до міжнародних транспортних коридорів, а також наявності відносно стабільного безпечного середовища, стала одним із головних центрів прийому релокованого бізнесу. Цей процес не лише вплинув на локальні ринки праці, інституційний розвиток громад та структуру підприємництва, але й сформував нову конфігурацію податкових надходжень. Саме фіскальний вимір релокації має ключове значення, оскільки податкові надходження виступають базовою складовою фінансової стійкості територіальних громад, забезпечують виконання їхніх соціальних, інфраструктурних та управлінських функцій.

Діяльність релокованих підприємств у Закарпатській області зумовила розширення податкової бази та появу додаткових джерел наповнення державного та місцевих бюджетів. Так, у 2021 році бюджет Закарпаття був на 64% дотаційний, а у 2025 році трансферти з держбюджету становлять лише 34,7% [2].

Згідно з оцінками Головного управління статистики у Закарпатській області, у 2024 р. релоковані суб'єкти господарювання забезпечили понад 1,25 млрд грн податкових надходжень до державного бюджету і понад 210 млн грн — до місцевих бюджетів [1]. Цьому, в свою чергу, сприяло зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад і певній структурній переорієнтації бюджетних потоків.

Зокрема всього до державного бюджету спрямовано 17 млрд 94 млн грн, що на 75,3%, або на 7 млрд 345 млн грн більше, ніж за 9 місяців минулого року. У свою чергу,

до місцевих бюджетів сплачено понад 7,8 млрд грн, що перевищило минулорічні надходження за січень – вересень майже на 1 млрд 397 млн гривень (Рис.1).

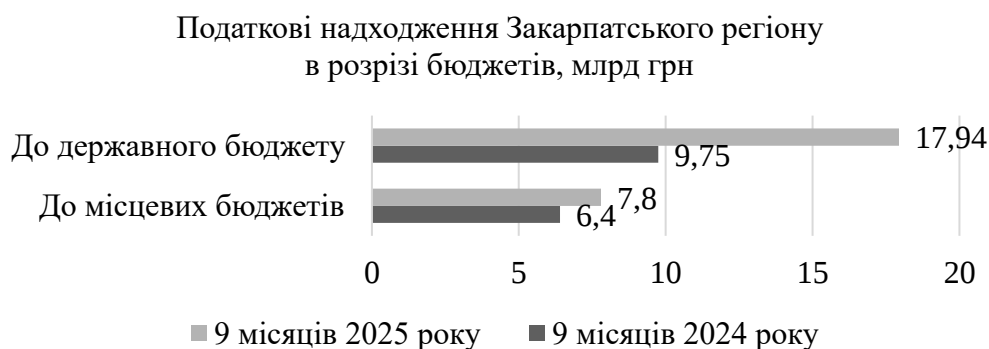


Рис. 1. Податкові надходження Закарпатського регіону в розрізі бюджетів, млрд. грн.*

*Джерело: складено авторами на основі [3]

Аналіз рівня сплати податків упродовж останніх 5-ти років показав позитивну динаміку зростання, адже за 9 місяців 2025 року було сплачено податків у 6,5 разів більше ніж за 9 місяців 2021 року та майже у 2 рази порівняно з 9 місяцями 2024 року (рис. 2).

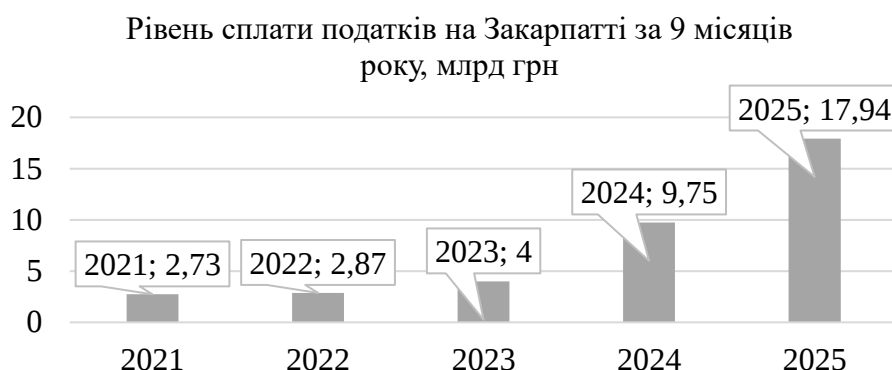


Рис. 2. Рівень сплати податків на Закарпатті за 9 місяців року, млрд. грн.*

*Джерело: Складено авторами за даними Головного управління ДПС у Закарпатській області.

Релокація бізнесу до Закарпаття суттєво посилила податкові надходження громад, насамперед за рахунок ПДФО та ЄСВ. Збільшення кількості легальних робочих місць і запуск нових виробництв підвищили соціальні платежі та розширили місцеву податкову базу. Вагомим є внесок релокованих підприємців у надходження єдиного податку, а також місцевих податків і орендної плати, що в окремих громадах зросла на 15–30%.

У розрізі основних бюджетоформуючих платежів надходження за січень – вересень 2025 року становлять: податок на доходи фізичних осіб – майже 12,3 млрд гривень; податок на прибуток підприємств – понад 4,2 млрд гривень; військовий збір – 2 млрд 99 млн гривень; єдиний податок – 1 млрд 120 млн гривень (порівняно з

відповідним періодом минулого року надходження цього платежу зросли на 91,8 млн гривень); податок на майно – 890 млн гривень [4].

У перспективі важливими передумовами подальшого нарощення податкового потенціалу є розвиток інфраструктури для підприємництва, вдосконалення механізмів підтримки релокованих підприємств, підвищення інституційної спроможності громад та посилення аналітичного супроводу процесів релокації. Це дозволить максимізувати фіскальні ефекти, забезпечити стійкість місцевих бюджетів і створити передумови для стратегічного розвитку регіону у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Головне управління статистики у Закарпатській області. Промисловість та підприємництво: прес-випуск, серпень 2025 р. URL: uz.ukrstat.gov.ua
2. Новий Донбас: як Закарпаття перетворюється на індустріальний регіон. Економічна правда. 2025. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/noviy-donbas-yak-zakarpattya-peretvoryuyetsya-na-industrialniy-region-813557/>
3. Платники Закарпаття перерахували до зведеного бюджету майже 25 млрд грн податкових платежів. ДПС у Закарпатській області. URL: <https://zak.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/939729.html>

Олександр Кузнєцов, аспірант кафедри фінансових технологій і підприємництва
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Сумського державного університету, м. Суми
Науковий керівник: Гриценко Л. Л., д.е.н., професор

ВПЛИВ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

В Україні трансфертне ціноутворення розглядається не лише як інструмент податкового регулювання, а й як важлива складова стратегічного податкового планування підприємств.

Загальною тенденцією в українській науковій думці є бачення трансфертного ціноутворення як динамічного елементу взаємодії між державним контролем і корпоративним податковим плануванням. Більшість науковців підкреслюють ризики надмірного контролю або недосконалості регуляторної бази, що створює передумови для як зловживань з боку підприємств, так і фіскального тиску з боку держави.

Змістовний аналіз наукових публікацій вітчизняних дослідників [1-5] щодо деталізації та поглибленого дослідження функціональних характеристик трансфертного ціноутворення свідчить, що воно виконує низку важливих і водночас легітимних функцій у процесі податкового планування, які відображено у Таблиці 1.

Аналіз наведених у табл. 1. напрямів дає підстави стверджувати, що трансфертне ціноутворення посідає центральне місце в системі податкового планування сучасних підприємств, особливо тих, що здійснюють діяльність у міжнародному середовищі. Усі виявлені напрямки свідчать про подвійний характер трансфертного ціноутворення: з одного боку, це інструмент дотримання вимог податкового законодавства та принципу «витягнутої руки», а з іншого — механізм стратегічної оптимізації податкових витрат і підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Таблиця 1

Роль трансфертного ціноутворення у податковому плануванні підприємств

№	Напрямок	Сутність впливу	Механізм реалізації
1	Оптимізація загального податкового навантаження	Трансфертне ціноутворення дає можливість законно впливати на розподіл прибутку між країнами з різними ставками оподаткування.	Компанія може встановити такі трансфертні ціни, щоб більша частина прибутку формувалася у юрисдикції з нижчим податковим навантаженням.
2	Дотримання принципу «вितягнутої руки»	Обґрунтовані трансфертні ціни дозволяють уникнути звинувачень у маніпулюванні прибутком.	Принцип «вितягнутої руки» є обов'язковим у більшості податкових систем, включно з Україною, що знижує ризик донарахувань та штрафів.
3	Управління податковими ризиками	Трансфертне ціноутворення функціонує як механізм превентивного контролю, що завчасно ідентифікує потенційні ризики.	Підготовка трансфертного ціноутворення -документації, функціональний та порівняльний аналіз істотно зменшують імовірність податкових претензій.
4	Легальне податкове планування	Трансфертне ціноутворення дає можливість проводити законне податкове планування як частину корпоративної стратегії.	Застосування методів трансфертного ціноутворення ґрунтується на законодавстві (ПКУ, BEPS, OECD Guidelines), що робить такі дії правомірними.
5	Адаптація до міжнародних стандартів (OECD, BEPS)	Трансфертне ціноутворення є ключовим елементом глобальних підходів до протидії розмиванню податкової бази.	Імплементация BEPS в Україні забезпечує прозорість, уніфікацію та стратегічність податкового планування.
6	Зниження витрат на податкові спори	Обґрунтована документація з трансфертного ціноутворення підвищує захищеність компанії під час перевірок.	Чітко підготовлені методи та підходи до ціноутворення зменшують ризик штрафів і витрат на судові процеси.

*Джерело: складено на основі опрацювання [2; 4; 5].

Трансфертне ціноутворення дозволяє підприємствам формувати гнучкі моделі розподілу прибутку між юрисдикціями, знижувати ризики податкових спорів і водночас забезпечувати відповідність міжнародним стандартам OECD і BEPS. Активне використання інструментарію трансфертного ціноутворення в поєднанні з належною документацією та аналітичним обґрунтуванням створює можливість для легального й прозорого податкового планування, що є важливою складовою корпоративної стратегії в умовах глобалізації.

Таким чином, трансфертне ціноутворення слід розглядати не лише як елемент податкового регулювання, а як комплексний інструмент стратегічного управління, який формує збалансовану модель взаємодії підприємства з міжнародним податковим середовищем і забезпечує сталість його фінансових результатів у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Алексєєва А., Ігнатенко Т. Трансфертне ціноутворення як механізм податкового контролю. Вісник КНТЕУ. 2014. № 3. С. 85–95.
2. Греца Я. В. Вплив законодавства про трансфертне ціноутворення на процес податкового планування. Економіка та розвиток. 2014. № 2. С. 149-151.
3. Гречко А. В. Механізм трансфертного ціноутворення в Україні як інструмент контролю за операціями між пов'язаними особами. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2016. № 13.
4. Пасічний М. Д. Трансфертне ціноутворення у системі пріоритетів податкової політики України. Economy and Society. 2024. № 65.
5. Трансфертне ціноутворення: сучасний стан та проблеми правозастосування / Котенко А. М. та ін. Харків : Право, 2021. 162 с.

Богдан Ладика, студент 1 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

РОЛЬ ПОДАТКІВ В ЕКОНОМІЦІ ДЕРЖАВИ

Впродовж останнього десятиліття світ розвивається з неймовірною швидкістю, і з кожним днем цей темп зростає, що призводить до постійної зміни економічних процесів та виникнення нових викликів для економіки. В таких умовах податки стають не лише невід'ємною частиною функціонування економіки та джерелом наповнення бюджету, але й базою для створення кращих умов для бізнесу та інновацій. Тому ефективна податкова система певним чином формує економіку держави та впливає на швидкість та якість її розвитку.

Відповідно до Податкового кодексу України [6]: “Податком є обов’язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету або на єдиний рахунок, що справляється з платників податку”. Традиційна економічна теорія виділяє такі два напрями функцій податків: фіскальну (з лат. *fiscus* – державна казна) та регулюючу. Основною ж функцією податків здебільшого є фіскальна, її сутність полягає в наповненні доходу бюджету країни з метою його подальшого перерозподілу [3]. Це дозволяє здійснювати забезпечення держави фінансовими ресурсами для розвитку та підтримки громадян [4]. Без цього механізму держава не може виконувати свої обов’язки та загалом існувати, оскільки він забезпечує фінансову основу для інфраструктури держави [2]. Також іншою не менш важливою функцією є регулююча, вона реалізовується через значний ефект впливу на поведінку платників і визначається, як вплив на економічну активність споживачів [4]. Цей вплив проявляється через зміну доступного доходу та цін, зниженням або збільшенням податкових ставок, наданням пільг, цим самим стимулюючи або стримуючи розвиток окремих галузей економіки. Також завдяки цьому, податки забезпечують ефективне державне регулювання економіки [3]. Тобто, податки слугують механізмом перерозподілу доходів, сприяючи зменшенню надмірної нерівності, та є ключовим інструментом підтримки макроекономічної стабільності.

В той же час, з точки зору бізнесу, податки є витратами, які підприємства намагаються зменшити, що створює конфлікт інтересів між державою та бізнесом.

Тому розрізняють поняття оптимізації та мінімізації податків. Оптимізація передбачає законні методи, наприклад, використання податкових пільг та винятків, які надаються в законодавстві країни. Також сюди входить використання знижок на оподаткування, податкових кредитів, амортизації активів. В той самий час, незаконна мінімізація – це дії, що порушують закон, такі як використання нелегальних або шахрайських методів для ухилення від сплати податків є неприпустимим і може мати серйозні правові наслідки. До таких схем належать дії, пов'язані з прямими порушеннями законодавства, такими як ухилення від сплати податків шляхом фальсифікації документів [1].

Для оцінки реального впливу податкових платежів на економіку України в сучасних умовах варто проаналізувати динаміку податкових надходжень до Державного бюджету України за останні три роки (рис. 1).

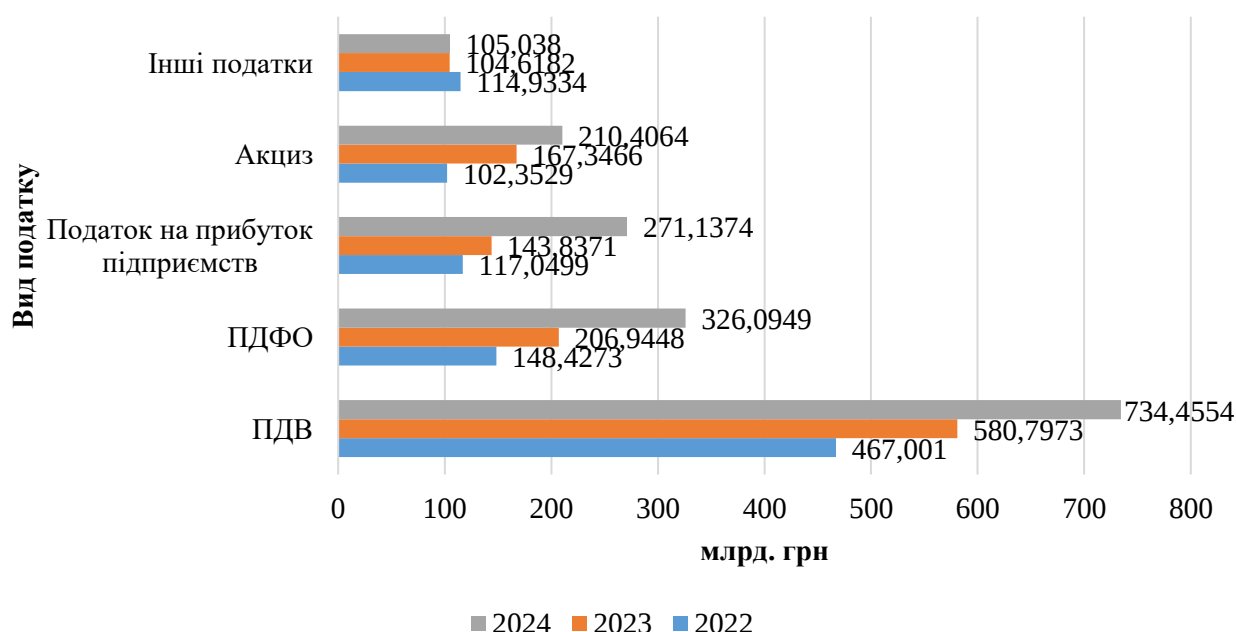


Рис. 1. Динаміка податкових надходжень до Державного бюджету України у 2022-2024 роках [5]

Таким чином, як видно з наведеного рис. 1, лідером наповнення відповідного бюджету є податок на додану вартість, який формує близько половини всіх податкових доходів. Це підтверджує, що українська податкова система орієнтована на оподаткування кінцевого споживача. До 2022 року дані свідчать, що економіка держави здебільшого залежить та базується на податках, адже податки формують найбільшу частку всього державного бюджету, у різні роки цей показник коливається в межах 79-86% [7]. Проте з початком повномасштабної війни цей відсоток значно знизився і коливається в межах 50% від загальних надходжень. Головним фактором змін стало залучення зовнішнього фінансування від закордонних країн і міжнародних організацій, частка, яких у 2022 році становила майже 27% [5]. Але навіть в таких складних умовах сьогодні все одно податкові платежі складають близько половини всіх доходів бюджету. Тому держава повинна ставати ініціатором вдосконалення та підвищення ефективності вітчизняної податкової системи, щоб не допустити обвалу економіки.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження, можемо зробити висновок, що справді податкові платежі виступають незамінним джерелом наповнення бюджету та виконують надзвичайно важливу роль в економіці держави. А в умовах війни особливо, податки відіграють критично важливу роль як головне джерело фінансування оборонних потреб, стабільності бюджету та підтримки соціальних програм. Вони забезпечують державі можливість утримувати економічну стійкість, виконувати ключові функції та підтримувати відновлення інфраструктури навіть у період максимальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Adamiuk L. Fiscal policy of Ukraine in the context of European integration. International Science Journal of Management, Economics&Finance. 2023. Vol. 2. No. 1. P. 13-19. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/article/view/463/255> (дата звернення: 28.11.2025).
2. The role of taxes. Federal Ministry of Finance (Austria). URL: <https://finanznavi.gv.at/en/topics/our-economy/the-role-of-taxes> (дата звернення: 27.11.2025).
3. Азаренкова Г. М., Скляр Т. В. Сутність та функції податків у системі фінансових відносин. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 6. С. 838-842. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/174.pdf> (дата звернення: 29.11.2025).
4. Види податків та їхні функції. Безоплатна правова допомога. URL: <https://pravovsim.org/inform-portal/post/vidi-podatktiv-ta-yihni-funkciyi> (дата звернення: 27.11.2025).
5. Доходи бюджету України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/> (дата звернення: 02.12.2025).
6. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Верховна Рада України : офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 29.11.2025).
7. Ткаченко Н. В. Податкова система України: сучасний стан та перспективи розвитку. Молодий вчений. 2018. № 5 (57). С. 745-749. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5581/5464> (дата звернення: 29.11.2025).

Євгенія Мегела, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабне військове вторгнення російської федерації, яке розпочалося 24 лютого 2022 року, призвело до жертв серед цивільного населення, масштабних руйнувань житлових будинків та підприємств, а також до суттєвих трансформацій у фінансовій системі України. Тому Державний бюджет України став одним із важливих джерел фінансової стабілізації та забезпечення обороноздатності країни.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах воєнного стану структура доходів Державного бюджету України зазнає суттєвих змін, що впливає на його стійкість та можливості фінансування ключових потреб держави. Комплексне вивчення механізмів наповнення бюджету в умовах війни дозволяє сформулювати рекомендації щодо вдосконалення податкової політики, системи адміністрування доходів та обсягів необхідної міжнародної підтримки. Такий аналіз має значення не лише для функціонування бюджету під час війни, але й для забезпечення успішного повоєнного відновлення економіки в цілому.

Таблиця 1

Динаміка планових та фактичних надходжень Державного бюджету України у 2021-2024 рр. [1-4]

Рік	Фактичні надходження, млн. грн.	Планові надходження, млн. грн.	Виконання бюджету, %
2021	1296852, 9	1084034, 3	119, 6
2022	1787395, 6	1323923, 8	135
2023	2671998	1329260, 1	201
2024	3122713, 4	1768451, 2	176, 6

Аналізуючи дані щодо обсягу надходжень у період воєнного стану, порівняно з останнім довоєнним роком (таблиця 1), можна дійти висновку, що динаміка є позитивною: перевищення фактичних надходжень над запланованими. Це пояснюється відновленням економічної активності, що забезпечило зростання податкових надходжень, насамперед внаслідок надпрогнозованого прибутку підприємств. Така динаміка вказує на здатність Державного бюджету України реагувати на різні зовнішні виклики.

Однак для повнішого розуміння процесів формування дохідної частини бюджету важливо проаналізувати не лише загальний обсяг надходжень, а й їх структуру. Саме структура доходів дає змогу визначити основні джерела формування державних фінансів, виявити ступінь залежності від податкових чи зовнішніх надходжень, а також оцінити стабільність бюджетної системи в умовах воєнної економіки.

Зміни у структурі доходів відображають як трансформацію податкової політики держави, так і вплив міжнародної допомоги, що стала вагомим чинником наповнення бюджету у 2022-2024 роках.

Таблиця 2

Структура доходів Державного бюджету України у 2021-2024 рр. [1-4]

Доходи	2021 млн. грн./ %	2022 млн.грн./ %	2023 млн. грн./ %	2024 млн. грн./ %
Податкові надходження	1107090,9/ 85,37 %	949764,4/ 53,14%	1203544,1/ 45,04%	1647189,6/ 52,75%
Неподаткові надходження	175358,0/ 13,52%	346327,7/ 19,38%	991601,7/ 37,1%	974398,5/ 31,20%
Кошти від іноземних держав та міжнародних організацій	1289,9/ 0,10%	481090,7/ 26,92%	433404,5/ 16,22%	473945,2/ 15,18%
Інші надходження	13114,2/ 1,02%	10212,8/ 0,57%	43447,7/ 1,63%	27180,1/ 0,88%

Як видно з даних табл. 2, в перший рік активних бойових дій відбулося падіння доходів державного бюджету по податкових надходженнях, але водночас спостерігається зростання по неподаткових надходженнях. Основним компенсатором касового розриву стали кошти від закордонних країн і міжнародних організацій, які зросли в структурі доходів одразу на 26,82% [2].

В 2023 році ситуація почала вирівнюватися за рахунок подолання шокового стану в економіці, релокації окремих великих підприємств, а також частина внутрішньопереміщених осіб знайшли нову роботу. Загальна сума податкових надходжень складала 45,04%, відбулося суттєве зростання неподаткових до 37,11%. Це зростання відбулося за рахунок власних надходжень бюджетних установ, які склали 30,40% в загальній структурі доходів держбюджету. Проте вага коштів від закордонних країн та міжнародних організацій впала до 16,22% [3].

На третій рік активних бойових дій (у порівнянні з довоєнним 2021 роком) відбулося падіння в структурі доходів державного бюджету по податкових надходженнях. Але в порівнянні з аналогічними показниками 2022 року це падіння вже не можна вважати суттєвим. Основним компенсатором касового розриву залишаються кошти від закордонних країн і міжнародних організацій, які у 2024 році в структурі доходів займали 15,18% [4].

В період активної фази війни міжнародна фінансова підтримка для України була критично важливою. За оцінками Групи Світового банку (World Bank Group) за період з 24.02.2022 р. по 31.08.2025 р. через гранти країн-партнерок, бюджетні позики, кредитні лінії міжнародних фінансових інститутів, ініціативи Європейського союзу, США та G7 український уряд отримав понад 81 млрд дол. США фінансової підтримки [6]. Згідно Інформації Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2024 рік бюджетна стійкість у 2022–2024 рр. була б неможливою без зовнішніх траншів [5], які в період війни формували відчутну частину структури доходів Державного бюджету України (табл. 2).

Таким чином, у період дії воєнного стану відбулася суттєва структурна трансформація доходів Державного бюджету України. Аналіз динаміки доходів за 2022–2024 рр. свідчить, що основну роль у забезпеченні виконання соціальних та економічних функцій держави відіграли гранти партнерських країн, бюджетні позики та програми підтримки Європейського Союзу, США і країн G7. Водночас така значна залежність від зовнішніх джерел створює потенційні ризики для фінансової стійкості держави та збільшення боргового навантаження.

Надалі пріоритетом бюджетної політики має стати підвищення прозорості та цільового використання коштів від іноземних держав, посилення податкової бази та створення умов для стійкого економічного зростання, що забезпечить стабільність і самодостатність фінансової системи України.

Список використаних джерел:

- | | | |
|---|---------|------|
| 1. Доходи держбюджету України 2021. | Мінфін. | URL: |
| https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2021/ | | |
| 2. Доходи держбюджету України 2022. | Мінфін. | URL: |
| https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2022/ | | |
| 3. Доходи держбюджету України 2023. | Мінфін. | URL: |
| https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2023/ | | |

4. Доходи держбюджету України 2024. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2024/>
5. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2024 рік. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698
6. World Bank Group (2025). Financing Mobilized for Ukraine since February 24, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine?utm>

Вікторія Мінкович, ст. викладач
Дарина Ізай, студентка 4 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ

Мале підприємництво є особливим і важливим сектором економіки, оскільки, впливає на фінансову та економічну стабільність держави. Це певним чином проявляється через основні функції, що воно виконує: підвищення рівня зайнятості населення (через створення нових робочих місць), формування конкуренції на ринку (демонополізація економіки), стимулювання науково-технічного прогресу (впровадження певних інноваційних рішень), гнучкість та швидка адаптивність, забезпечення надходжень до бюджетів різних рівнів.

Воєнний стан запроваджений в Україні з 24 лютого 2022 року указом Президента «Про введення воєнного стану в Україні» спровокував нові виклики з якими стикнулася економіка нашої держави. Окрім руйнування промислової та критичної інфраструктури, значним викликом стала певна трансформація бюджетної політики. Зокрема, йдеться про зміну пріоритетів державного фінансування, на сьогодні це оборонна сфера. Щоб забезпечити значні видатки державного бюджету, необхідно на відповідно високому рівні забезпечити і доходи. Так, згідно з даними Міністерства фінансів України, станом на 1 листопада 2025 року, більше половини (55,16%) доходів до Державного бюджету України формують саме податкові надходження, схожу тенденцію можна простежити і в попередні роки. Саме тому активна підприємницька діяльність, на сьогоднішній день, забезпечує формування важливих надходжень не тільки до державного, але і до місцевих бюджетів.

Щоб оцінити фіскальну значимість малого бізнесу для фінансової стабільності держави варто проаналізувати динаміку податкових надходжень, що генеруються саме цими суб'єктами господарювання, а саме їх частку у загальному обсязі податкових надходжень до бюджетів різних рівнів (табл. 1). Проте, через відсутність даних про точні обсяги податків, сплачених суб'єктами малого та середнього підприємництва на загальній системі оподаткування, неможливо повноцінно визначити їх фіскальну роль. Натомість можна дослідити надходження від малих та середніх підприємства, що перебувають на спрощеній системі оподаткування [5].

Таблиця 1

**Частка єдиного податку у податкових надходженнях бюджетів різних рівнів
в Україні протягом 2021-2025 років [2; 5]**

Показники	2021	2022	2023	2024	Станом на 31.10.2025
Податкові надходження ЗБУ, млн. грн.	1453804,08	1343225,04	1638085	2088283,77	2053984,78
Податкові надходження МБУ, млн. грн.	346713,19	393460,65	434540,93	441094,15	413577,96
Сума сплаченого ЄП, млн. грн.	46282,39	47226,06	55805,36	69129,04	65526,41
Частка ЄП у ЗБУ	3,18%	3,51%	3,41%	3,31%	3,19%
Частка ЄП у МБУ	13,35%	12%	12,84%	15,67%	15,84%

Так, аналізуючи табл. 1 можна визначити, що за період 2021-2025 рр. надходження єдиного податку до місцевих бюджетів України стабільно мають тенденцію до зростання: з 346713,19 млн. грн. у 2021 році до 441094,15 млн. грн. у 2024 році. Станом на жовтень 2025 року надходження до місцевих бюджетів становили 413577,96 млн. грн., що дає можливість прогнозувати збереження позитивної тенденції попередніх років. Частка єдиного податку у місцевих бюджетів також зросла: з 13,35% у 2021 році до 15,84% станом на жовтень 2025 року, що безумовно підкреслює його надзвичайно важливу роль у фінансуванні територіальних громад.

У контексті аналізу ефективності вітчизняної податкової системи, варто зазначити, що запровадження спрощеної системи оподаткування стало ключовим інструментом підтримки малого бізнесу. Однак, не дивлячись на те, що вона має на меті стимулювання малого підприємництва, спрощення обліку та звітності, на сьогоднішній день, її реалізація стикається з багатьма викликами. Зокрема основними можемо виокремити наступні:

✓ Надмірна кількість податкових пільг. Широкий спектр преференцій у межах спрощеної системи створює передумови для мінімізації податкових зобов'язань і використання схем ухилення від оподаткування, що негативно впливає на фінансову ефективність податкової системи та зменшує доходи бюджету.

✓ Штучне дроблення середніх і великих підприємств на «малі» для отримання пільг, що у свою чергу знижує ефективність ринку та ускладнює адміністрування, а також створює нерівні умови конкуренції з реальними малими підприємствами.

✓ Галузеві дисбаланси. Єдиний податок, що базується на виручці несправедливо впливає на види діяльності. Система, що орієнтована на виручку, робить більш привабливими підприємства діяльність яких стосується сектору послуг, на відміну від підприємства, що займається виробництвом та створенням доданої вартості [5].

✓ Зловживання трудовими відносинами через ФОП. Використання спрощеної системи для маскуванню найманої праці під підприємницьку діяльність (так звані «ФОПи замість працівників») призводить до втрат надходжень з ПДФО та ЄСВ, послаблює соціальний захист працівників і викривлює реальний стан ринку праці.

✓ Диспропорції у рівні податкового навантаження між суб'єктами малого бізнесу. Значна диференціація податкових умов призводить до того, що реальні малі підприємства змушені конкурувати з квазі-малими структурами, які користуються пільгами без відповідної економічної ефективності, що спричиняє нераціональний розподіл ресурсів та потребує перегляду чинної політики податкових преференцій.

✓ Відсутність чіткої часової логіки перебування на спрощеній системі. Тривале використання спрощеної системи без обмежень за строками не стимулює підприємства до зростання та переходу на загальну систему оподаткування, що стримує розвиток бізнесу та формування повноцінного середнього класу підприємців.

Подолання вищеперерахованих викликів, з якими стикається спрощена система оподаткування, можливе за допомогою її реформування двома шляхами: трансформація бази оподаткування або впровадження диференційованих ставок залежно від виду діяльності підприємства [3; 5].

Перший шлях стосується переходу від традиційного оподаткування валових доходів, до оподаткування на основі чистих грошових потоків (так званий R-based corporate cash-flow tax). Серед моделей оподаткування, що базуються на системі cash-flow, підхід R-based (з реальною базою) є найпростішим в плані адміністрування, цей аспект може бути привабливим для малих підприємств. З назви випливає, що він визначається як чиста сума всіх реальних, нефінансових потоків. Об'єктом оподаткування слугують грошові надходження, прямо пов'язані з підприємницькою діяльністю; фінансові потоки, такі як: виплата відсотків, кредити, внески до статутного капіталу, дивіденди, виключаються з податкової бази. З отриманого обсягу доходів вираховуються грошові виплати за використані у господарстві виробничі фактори, за винятком прямих заборонених до віднесення на витрати сум і виплачених відсотків за залученими фінансовими ресурсами. Щоб уникнути проблеми штучного заниження податкової бази, необхідне запровадження обмежень на включення у витрати вартості активів, які одночасно слугують і для бізнес-цілей, і для приватних потреб [1; 5].

Другий шлях уже поступово реалізується в умовах прийняття Національної стратегії доходів на 2024-2030 роки. Так, в самій Стратегії в розділі, що стосується податкової політики прописані пункти, що передбачають реформування спрощеної системи оподаткування. Одним із таких нововведень пропонується запровадження диференційованої системи ставок від 3% (для торгівельної діяльності) до 17% (для низки послуг), залежно від виду діяльності підприємства. Це робиться для того, щоб заохотити торговельний бізнес виходити з тіні, а високомаржинальні послуги (ІТ, консалтинг, маркетинг) оподатковувати вище. Таким чином цей підхід допоможе зменшити викривлення в конкурентному середовищі, створити умови для збалансованого розвитку різних сфер економічної діяльності, а також підвищити стабільність і передбачуваність податкових надходжень [4; 5].

Таким чином, результати дослідження підтверджують вагому роль малого бізнесу в соціально-економічному розвитку держави, зокрема у створенні робочих місць, розвитку конкуренції, стимулюванні інновацій та формуванні доходів місцевих бюджетів, що є особливо важливим в умовах воєнного стану. Водночас підвищення ефективності спрощеної системи потребує уточнення критеріїв перебування на ній і посилення контролю за зловживаннями, запровадження диференційованих податкових ставок залежно від виду економічної діяльності, а також часткового використання елементів оподаткування на основі грошових потоків із чітко визначеними

обмеженнями щодо врахування витрат. Посилення податкового адміністрування та впровадження цифрових інструментів сприятимуть підвищенню прозорості й справедливості податкового навантаження та зростанню фіскальної ефективності за умови збереження підтримки малого бізнесу і стабільності бюджетних надходжень.

Список використаних джерел:

1. Ruud A. de Mooij, Mr. Alexander D Klemm, Ms. Victoria J Perry. Corporate Income Taxes under Pressure Why Reform Is Needed and How It Could Be Designed. International Monetary Fund. 388 с. ISBN 9781513511771. URL: <https://doi.org/10.5089/9781513511771.071>

2. Виконання бюджету за доходами за період 2021 – 2025 рр. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/>.

3. Крисоватий А. І., Валігура В. А. Підходи до реформування спрощеної системи оподаткування в умовах реалізації національної стратегії доходів до 2030 року. Фінанси України. 2024. № 8. С. 7-29. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2024.08.007>.

4. Національна стратегія доходів на 2024-2030 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2023, № 1218-р. URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716.

5. Сідляр, В., & Іванова, А. (2025). Фіскальна значимість спрощеної системи оподаткування в Україні. Економіка та суспільство, (73). 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-79>.

Михайло Олексій, аспірант
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Огородник В. О., к.е.н., доцент

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ

Ефективна податкова система є основою фінансової стійкості держави, оскільки забезпечує стабільний приплив бюджетних коштів. В умовах євроінтеграції для України важливим завданням є модернізація податкової політики шляхом аналізу та адаптації найкращих світових практик [5].

Нині в Україні функціонують загальна та спрощена системи оподаткування, які відрізняються механізмами податкового навантаження, порядком обліку та звітності. Вибір режиму оподаткування суб'єктами господарювання визначається масштабами економічної діяльності, організаційно-правовою формою, структурою витрат, рівнем рентабельності та іншими економічними характеристиками.

Розвиток податкового потенціалу регіонів стримується рядом проблем. Значна частка доходів місцевих бюджетів у багатьох регіонах формується за рахунок трансфертів із державного бюджету, що обмежує їх фінансову самостійність і знижує стимули до формування власних податкових надходжень [1].

На основі наукових досліджень можна визначити основні напрями підвищення ефективності реалізації податкового потенціалу регіонів:

1. Розширення та диверсифікація податкової бази - розвиток малого, середнього та великого бізнесу, інвестування, підтримка виробництва, інновацій. Це створить додаткові джерела оподаткування [3].

2. Покращення адміністрування податків та підвищення податкової культури: ефективний податковий контроль, боротьба з ухиленням, стимулювання легальної діяльності [4].

3. Методологічно обґрунтоване оцінювання потенціалу: застосування прозорих, порівнянних індексів (наприклад, на основі валового регіонального продукту) для визначення реальних і потенційних можливостей кожного регіону [2].

4. Регуляторні та податкові стимули: оптимальне податкове навантаження, пільги або стимулюючі ставки для підприємств, що розвивають пріоритетні галузі або створюють додану вартість.

5. Цілеспрямована регіональна політика і гармонізація міжбюджетних відносин, щоб зменшити залежність від трансфертів і створити умови для самостійного розвитку фінансового потенціалу [1].

У результаті дослідження встановлено, що податковий потенціал є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку територіальних громад, оскільки визначає рівень їх фінансової автономії та можливість реалізовувати власні стратегії розвитку. Рациональне його використання сприяє зростанню дохідної бази місцевих бюджетів та активізації економічної діяльності.

Підвищення ефективності управління податковим потенціалом потребує впровадження сучасних методів оцінювання, цифрових інструментів моніторингу й адміністрування, а також створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу. Важливими є посилення податкової дисципліни та забезпечення прозорості фінансових процесів.

Отже, розвиток податкового потенціалу територіальних громад є одним із ключових напрямів зміцнення місцевого самоврядування та досягнення цілей сталого розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Глущенко Ю.А. Бюджетно-податковий потенціал у забезпеченні територіального розвитку в Україні. Актуальні проблеми державного управління. О.: ОРІДУ НАДУ, 2014. Вип. 3 (59). С.61-64.

2. Демиденко С. Л., Демиденко В. В. Методичні підходи до оцінювання податкового потенціалу регіонів України. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. №60. С.72-80 ISSN 2306-4420

3. Коваленко О., Стоєв В., Попова А. Підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств: фіскальна складова. Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics. 2023. Вип. №2. С.54–61. <https://doi.org/10.32782/ecovis/2023-2-9>

4. Цимбалюк І., Антонюк Д., Карлін М. Проблематика оцінки податкового потенціалу регіону як іманентної складової фіскального простору. Економіка та суспільство. 2022. Вип. № (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-18>

5. Шкроміда Н., Мочернюк Н. (2025). Оподаткування в Україні та країнах європейського союзу: спільні риси та відмінності. Економіка та суспільство. 2025. Вип. № (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-146>

Влада Пастернак, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ВИКЛИКИ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Повномасштабна російська агресія проти України, розпочата 24 лютого 2022 року, спричинила повну трансформацію всіх сфер економічного життя держави. Саме тому, бюджетна система, як ключовий інструмент державного фінансування, зіткнулася із значними викликами, а саме: фінансування оборони, підтримка соціальних стандартів при зниженні економічної активності, відновлення інфраструктури та зростання боргу. Так, за даними Міністерства фінансів України, у 2024 році близько 60% витрат бюджету нашої держави спрямовано на оборону та безпеку, що вимагає переосмислення механізмів бюджетного планування та забезпечення фінансової стабільності в умовах зниження економічної активності, зростання боргового навантаження та необхідності відновлення інфраструктури. Зважаючи на всі проблеми, виникла необхідність аналізу адаптації бюджетної системи до екстремальних умов, оцінки ефективності міжнародної фінансової допомоги та виявлення критичних ризиків для фінансової безпеки держави.

Бюджетна система України під час війни зазнала значних фіскальних дисбалансів. За даними Міністерства фінансів, видатки на оборону у 2022-2024 роках перевищували від 32% до 43% держбюджету – безпрецедентний рівень для мирного часу. Водночас доходи бюджету знизилися через падіння економічної активності, руйнування інфраструктури й тимчасову окупацію частин країни [2]. Тобто, у 2024 році оборонні видатки залишилися на високому рівні, перевищивши заплановані показники. Це підтверджує, що оборона є головним пріоритетом фінансової політики держави в умовах війни. Водночас постійне зростання військових витрат створює значне навантаження на бюджет, вимагаючи пошуку додаткових джерел фінансування та перерозподілу коштів з інших галузей.

В той же час бюджетна система відображає й соціально-економічні процеси в державі. Бюджетні інструменти повинні сприяти їх позитивному розвитку та мінімізувати негативний вплив численних загроз фінансовій безпеці країни, які посилюються як у кризові періоди, так і під час економічних реформ, що тривають на сьогодні [1].

Війна стала головним викликом, який відобразився на наступних проблемах: змінилися обсяги й структура доходів та видатків, збільшився бюджетний дефіцит і державний борг, а реформа децентралізації була призупинена [3]. Для детальнішого аналізу розглянемо динаміку основних показників вітчизняного державного бюджету в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка основних показників Державного бюджету України у 2022-2024 роках [3; 5]

Рік	Доходи держбюджету (усього)	Видатки держбюджету (усього)	Дефіцит
2022	1 787,7 млрд. грн.	2 706,0 млрд. грн.	918,3 млрд. грн.
2023	2 672,0 млрд. грн.	4 014,4 млрд. грн.	1 342,4 млрд. грн.
2024	3,12 трлн. грн.	4,49 трлн. грн.	1,37 трлн. грн.

Так, відповідно до показників табл. 1, у 2022-2024 роках Державний бюджет України демонструє стрімке зростання обсягів доходів і видатків, проте видатки зростають значно швидше, спричиняючи рекордний дефіцит. У 2022 році дефіцит різко збільшився через зростання військових і соціальних витрат після початку війни. У 2023 році видатки досягли майже 4 трлн грн при доходах близько 2,6 трлн грн, створивши найбільший розрив. У 2024 році дефіцит залишився критично високим в умовах того, що надходжень не вистачає. Це підкреслює критичну важливість зовнішнього фінансування, міжнародної допомоги та нарощування внутрішніх доходів для забезпечення фінансової стійкості в умовах війни.

Окрім означених показників, державний борг України є також важливим індикатором фінансової стабільності держави. Протягом останніх років спостерігається тенденція до збільшення обсягу заборгованості, що пов'язано з економічними викликами та необхідністю фінансування бюджетних потреб. Динаміка обсягу державного боргу України відображено на (рис.1).

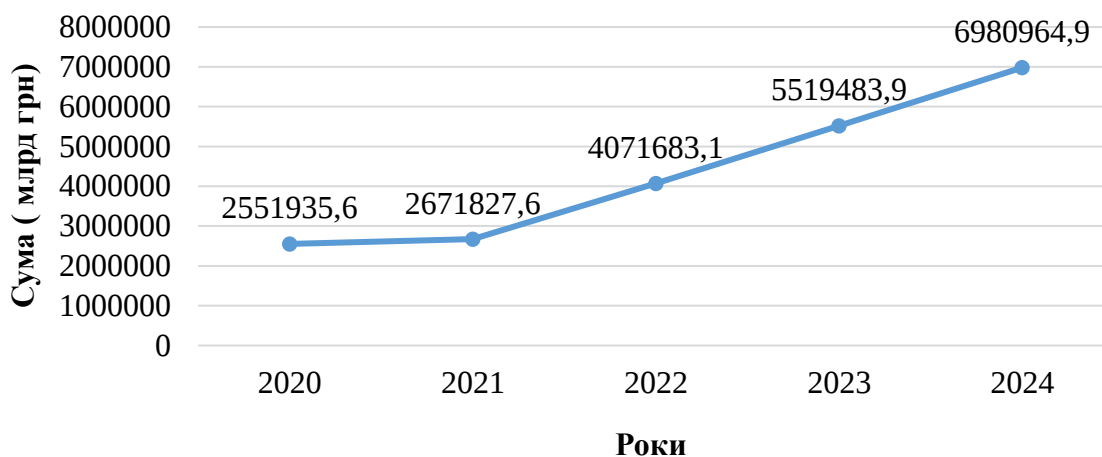


Рис. 1. Динаміка обсягу Державного боргу України за 2020-2024 роки [4]

Аналіз представлених даних свідчить про кардинальні зміни у структурі та обсязі Державного боргу України протягом останніх кількох років. За п'ять років він зріс більше ніж утричі – з приблизно 2трлн грн у 2020 році до майже 7 трлн грн у 2024 році. Найбільший стрибок боргу стався між 2022 та 2023 роками. Це безпосередньо пов'язано з наслідками повномасштабної війни, та обсягами значних державних витрат на оборону та соціальні потреби. До 2024 року зростання дещо сповільнилося, що може свідчити про певну стабілізацію фінансової ситуації завдяки міжнародній підтримці.

Така динаміка чітко підтверджує економічні виклики. Швидке нарощування боргу демонструє високу залежність бюджету від зовнішнього фінансування в умовах кризи.

Таким чином досліджуючи бюджетну систему можемо відмітити, що в умовах повномасштабного вторгнення були спричинені суттєві структурні зміни бюджету, фіскальні дисбаланси та накопичення боргового навантаження, яке перевищує 80% ВВП, створюючи загрози фінансовій стабільності. Незважаючи на складну економічну ситуацію країни, яка з кожним днем погіршується, завдяки значному зовнішньому фінансуванню, пом'якшуються виклики покладені на державу [6]. Саме тому, після воєнного відновлення важливо зосередитися на комплексній стабілізації бюджетної системи, відновленні інфраструктури, підтримці соціальної сфери та посиленні фінансової стійкості через реформи. Важливим аспектом є також залучення іноземних інвестицій для забезпечення стійкого та ефективного розвитку післявоєнної України.

Список використаних джерел:

1. Аналіз та оцінка бюджетних ризиків в контексті підвищення рівня фінансової безпеки держави. URL: https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2016-12/byudz_ryzyky-83060.pdf (дата звернення 27.11.2025)
2. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289545> (дата звернення 26.11.2025)
3. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/78bb228f-071c-450e-b135-21515fc2b41c/content> (дата звернення 26.11.2025)
4. Державний борг України. Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/> (дата звернення 27.11.2025)
5. Міністерство фінансів України URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_ukraini_skhvaliv_zvit_pro_vikonannia_derzhavnogo_biu_dzhetu_ukraini_2022-3974 (дата звернення 26.11.2025)
6. Перспективи розвитку бюджетної системи в умовах реформування публічних фінансів URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/12d2ff50-231f-4de0-83c9-8db3bb62ee1e/content> (дата звернення 26.11.2025)

Михайло Пітюлич, д.е.н., проф., член.-кор. НАН України,
завідувач кафедри фінансів і банківської справи
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
директор ЗРЦ СЕ і ГД НАНУ м. Ужгород
Юлія Граньович, молодший науковий співробітник
ЗРЦ СЕ і ГД НАНУ, м. Ужгород

ФІСКАЛЬНІ ВИКЛИКИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: АНАЛІЗ ПОДАТКОВОГО БОРГУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРУВАННЯ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ

В умовах повномасштабної збройної агресії та спричиненого нею системного економічного шоку, фінансова стійкість територіальних громад набуває стратегічного значення, перетворюючись на ключовий чинник забезпечення їхньої життєдіяльності та повоєнного відновлення. Одним із найбільш гострих викликів на місцевому рівні є

критичне зростання податкового боргу, який за період воєнного стану збільшився більш ніж удвічі, досягнувши 603,3 млн грн станом на 01.07.2025 року [2]. При цьому, 75% цієї заборгованості припадає саме на місцеві податки і збори, що прямо підриває ресурсну базу громад. У цьому контексті, ефективність адміністрування місцевих податків стає об'єктом гострої дискусії, особливо щодо доцільності передачі відповідних повноважень органам місцевого самоврядування (ОМС), що потребує глибокого аналізу поточного стану боргу та оцінки інституційної спроможності різних рівнів влади забезпечити якісне та повноцінне фінанське адміністрування.

Аналіз фінансових показників демонструє критичне зростання податкового боргу місцевих бюджетів, яке безпосередньо корелює з періодом повномасштабної збройної агресії. Загальний податковий борг місцевих бюджетів стрімко зріс із 294,0 млн грн станом на 01.01.2022 року до 609,4 млн грн станом на 01.01.2025 року. Це зростання на 107,1% за три роки воєнного стану підкреслює глибоку економічну напругу та погіршення платіжної дисципліни, спричинені руйнуванням та кризовими явищами. Хоча у першій половині 2025 року зафіксовано незначне зниження боргу до 603,3 млн грн (станом на 01.07.2025), загальний рівень заборгованості залишається критичним і не покриває кумулятивного накопичення, спричиненого кризою. Слід зазначити, що показник боргу відображає лише ті зобов'язання, щодо яких настав кінцевий термін сплати. З огляду на це, більш репрезентативним для оцінки річної фінансової дисципліни буде порівняння динаміки зі зведеним показником станом на 01.01.2026 року.

Найбільшу загрозу для фінансової стійкості громад становить дисбаланс у структурі боргу. Станом на 01.07.2025 року, 75,0% (452,2 млн грн) загального податкового боргу припадає на місцеві податки і збори. Ключовими джерелами заборгованості є плата за землю – 44,2% (266,8 млн грн) від загального боргу, а також податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки – 22,8% (137,5 млн грн) [2].

Домінування боргів по ресурсних платежах (земля, нерухомість) свідчить про системні проблеми в обліку об'єктів оподаткування та адмініструванні майнових податків. Хоча основна відповідальність за адміністрування та стягнення боргу покладається на податкові органи, ефективність цього процесу критично залежить від своєчасності та повноти даних, а проблеми в обліку значною мірою пов'язані з обмеженим доступом органів місцевого самоврядування до державних реєстрів.

Зростання податкового боргу на тлі децентралізації актуалізувало питання вдосконалення адміністрування місцевих податків (МП) та можливого розширення контрольних функцій органів місцевого самоврядування (ОМС).

Адміністрування МП є комплексним та ресурсомістким процесом, що охоплює широкий спектр процедур [3]. Функціонал включає не лише облік платників і об'єктів та контроль за декларуванням, але й здійснення перевірок, нарахування штрафів, примусове стягнення боргу та претензійно-позовну роботу в судах.

На тлі зростання боргу та усвідомлення складності повного циклу адміністрування наразі важливими є комплекс системних змін, які мають бути реалізовані на державному рівні, з метою усунення існуючих прогалин, які сприяють накопиченню боргу та неефективному адмініструванню.

Зокрема, пріоритетними напрямками, які потребують законодавчого закріплення є [1]: закріплення права встановлення пільг з місцевих податків і зборів виключно ОМС; надання ОМС повноважень з формування та ведення муніципальних фінансових

реєстрів; запровадження механізму наповнення Державного реєстру речових прав на нерухоме майно та Державного земельного кадастру даними муніципальних фіскальних реєстрів, забезпечуючи двосторонній обмін; забезпечення постійного повноцінного обміну інформацією між податковими органами та ОМС тощо.

Реалізація цих заходів є необхідною умовою для підвищення ефективності адміністрування МП, незалежно від того, які саме органи (ДПС чи ОМС) виконуватимуть функції контролю та стягнення.

Список використаних джерел:

1. Адміністрування місцевих податків і зборів: що далі? Асоціація міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/novyna/administruvannya-miscevyh-podatkov-i-zboriv-shcho-dali>.
2. Підсумки виконання місцевих бюджетів за січень-червень 2025 року. Офіційний веб-сайт Закарпатської обласної військової адміністрації. URL: <https://oda.carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/finance/2025/execution-of-local-budgets-6-monts-2024.pdf>.
3. Складові адміністрування місцевих податків і зборів. Асоціація міст України. URL: <https://auc.org.ua/novyna/skladovi-administruvannya-miscevyh-podatkov-i-zboriv>.

Ростислав Придко, аспірант 3-го року навчання
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА ГРОМАД: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

В умовах глобальних трансформацій та викликів воєнного часу забезпечення сталого й рівномірного просторового розвитку України залишається пріоритетним завданням. Ключовою передумовою успішної реалізації стратегій розвитку окремих територій є створення достатньої фінансової бази. Проблема нерівномірного фінансового забезпечення регіонів та обмежені можливості адаптації фінансових політик до конкретних умов, особливо в реаліях війни, вимагають розробки дієвих механізмів управління ресурсами на місцях.

Аналіз наукових підходів до тлумачення сутності фінансового забезпечення дозволив виокремити його ключові аспекти: мобілізацію ресурсів, покриття витрат, сукупність економічних відносин та систему джерел фінансування. Узагальнюючи існуючі погляди, доцільно визначити фінансове забезпечення розвитку регіонів як сукупність заходів по виявленню, залученню, накопиченню, мобілізації та оптимізації фінансових ресурсів регіонів та територіальних громад (включно з ресурсами інвесторів та благодійників) з метою реалізації економічних, соціальних та адміністративних програм.

Систематичний підхід до цього процесу відображає концептуальна модель фінансового забезпечення, яка включає такі складові:

1. Аналіз та цілепокладання: вивчення потреб громади та визначення пріоритетів розвитку.

2. Стратегічне й фінансове планування: розробка планів, що враховують джерела фінансування та розподіл коштів.

3. Інструменти та важелі: використання податкових ставок, пільг, міжбюджетних трансфертів, місцевих позик, а також регуляторних механізмів (штрафів, умов кредитування).

4. Нормативно-правове регулювання та моніторинг: законодавче забезпечення процесів та оцінка ефективності використання коштів.

Особливої уваги заслуговує трансформація фінансового забезпечення в умовах війни. Конфлікт не лише створив додаткові виклики, але й призвів до мобілізації нових джерел. Традиційні бюджетні надходження доповнилися допомогою міжнародних гуманітарних організацій, донорських країн, грантовими програмами та коштами, залученими через публічно-приватне партнерство. Водночас відбулися зміни в бюджетному процесі, зокрема: спрощення переказу коштів між місцевими бюджетами, розширення можливостей використання залишків освітньої субвенції на потреби оборони та евакуації, а також фінансування військових адміністрацій.

Таким чином, ефективне фінансове забезпечення розвитку регіонів та громад потребує комплексного підходу, що поєднує бюджетування, інвестиційну діяльність, податкову політику та соціальну підтримку. В сучасних умовах критично важливим є об'єднання зусиль держави, місцевого самоврядування та міжнародних партнерів для забезпечення стійкості економіки регіонів, відновлення інфраструктури та підтримки людського капіталу як під час війни, так і в період повоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко В. Л. Оцінка ефективності та збалансованості фінансового забезпечення розвитку міста. Актуальні проблеми економіки. 2003. № 10. С. 6–68.

2. Євроінтеграція та виклики війни: як розвиватимуться регіони та громади? Економічна правда. URL: <http://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/25/709155/> (дата звернення: 25.11.2025).

3. Мельничук Н. Ю. Проблеми та перспективи фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні. Економіка Криму. 2011. № 1 (34). С. 78–81.

4. Сахно Т., Сарана Л. Фінансове забезпечення територій України в сучасних умовах: регіональний аспект. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 5. С. 197–203.

Андріана Сабо, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

АНАЛІЗ ВПЛИВУ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ НА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Акцизний податок завжди був важливим джерелом доходів державного бюджету, проте його роль особливо зросла в умовах воєнного часу та економічної нестабільності, коли державі доводиться шукати додаткові джерела фінансування та підтримки критичних сфер. Надходження акцизного податку у 2022–2024 роках відображають вплив податкових змін, макроекономічних коливань і зовнішніх викликів на фінансову

стабільність держави, дозволяючи оцінити динаміку доходів бюджету та ефективність фіскальних рішень в умовах кризових обставин. Такий огляд допомагає зробити висновки про роль акцизного податку як інструменту регулювання ринків і підтримки державних фінансів у складний час.

Таблиця 1

**Динаміка надходження акцизного податку до Державного бюджету України
протягом 2022-2024 рр. [1, 3]**

Рік	Надходження акцизного податку, млрд. грн.	Темп приросту до попереднього року, %
2022	115,4	-36,0%
2023	189,75	+64,5%
2024	238,24	+25,6%

Так, виходячи з даних табл. 1 у 2022 р. скорочення до 115,4 млрд грн було пов'язане не тільки з падінням виробництва та імпорту, а й із релокацією підприємств, зниженням ділової активності та зростанням тіньового сектору. Зростання протягом 2023 р. до 189,75 млрд грн пояснюється поступовою стабілізацією фінансових ринків і активізацією контролю за нелегальним обігом підакцизних товарів. Водночас у 2024 р. зростання до 238,24 млрд грн було забезпечене розширенням внутрішнього виробництва, цифровізацією адміністрування та узгодженням акцизної політики з європейськими стандартами, що підвищило прозорість надходжень.

Структура надходжень акцизного податку відображає пріоритетні напрями фіскальної політики держави та рівень розвитку окремих сегментів ринку. Як видно на рис. 1, провідне місце у структурі його надходжень займають тютюн та тютюнові вироби.

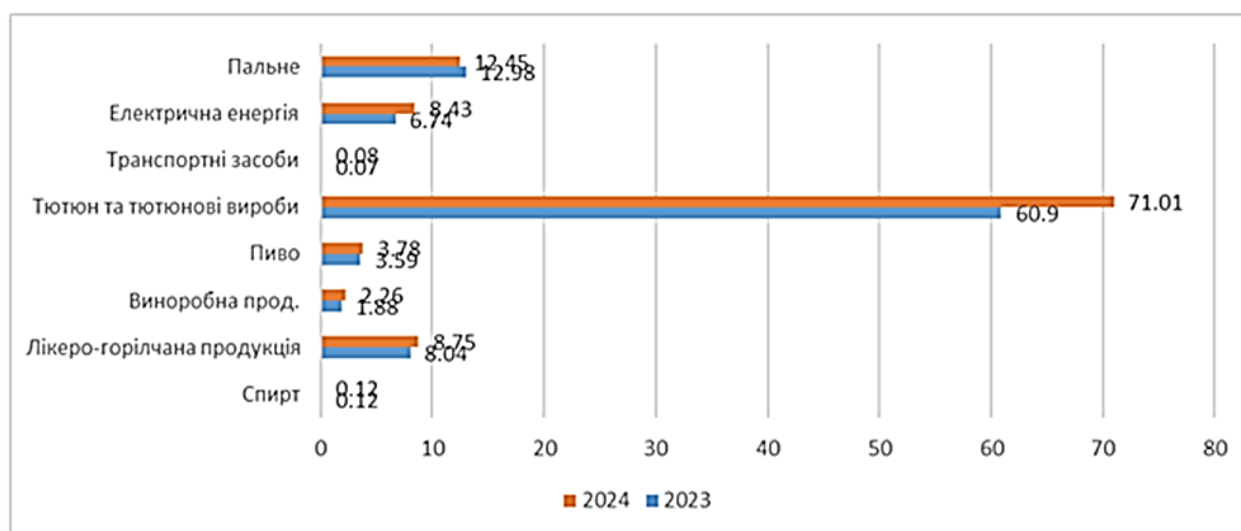


Рис. 1 Динаміка надходження до Державного бюджету України акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції) протягом 2022-2024 рр. [2]

У 2023 році їх частка становила 60,9%, а у 2024 році зросла до 71,01%, що свідчить про суттєве посилення ролі цієї категорії підакцизних товарів у формуванні доходів

бюджету. Така тенденція зумовлена стабільно високим рівнем споживання тютюнової продукції та поетапним підвищенням ставок акцизного податку.

Незначне скорочення обсягу пального зумовлене коливаннями обсягів його внутрішнього споживання та змінами в структурі його реалізації. Частка електричної енергії у 2023 році становила 6,74%, а у 2024 році зросла до 8,43%, що може свідчити про поступове відновлення економічної активності та збільшення обсягів енергоспоживання.

На рис. 2 відображено, що найбільші надходження акцизного податку з ввезених на митну територію України товарів забезпечує пальне, яке у 2023 році формувало 49,3% надходжень, тоді як у 2024 році цей показник зріс до 76,59%. Така динаміка пояснюється зростанням обсягів імпорту пального та стабільно високим попитом на нафтопродукти.



Рис. 2 Динаміка надходження до Державного бюджету України акцизного податку із ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції) протягом 2022-2024 рр. [2]

Частка тютюну та тютюнових виробів у структурі імпортного акцизу зросла з 19,39% у 2023 році до 25,56% у 2024 році, що підтверджує високий вплив цієї категорії підакцизних товарів при їх надходженні в країну.

Значною є також частка акцизного податку з реалізації виробниками та імпортерами тютюнових виробів, яка у 2024 році становила 8,72% проти 7,91% у 2023 році. Аналогічна позитивна динаміка простежується і щодо акцизу з роздрібною реалізації підакцизних товарів, де доходи зросли з 6,12% до 7,15%. Надходження від ввезення транспортних засобів залишаються відносно стабільними — 9,44% у 2023 році та 9,08% у 2024 році, що свідчить про помірну активність імпортних операцій на ринку автомобілів.

Незважаючи на важливу роль акцизного податку у формуванні доходів Державного бюджету України, його фіскальна ефективність супроводжується рядом проблем. Основними з них є тінізація ринку підакцизних товарів, нелегальний імпорт

та ухилення від сплати, що зумовлюють значні втрати бюджетних надходжень. Негативний вплив мають також нестабільність податкового регулювання, зниження платоспроможності населення та висока залежність акцизних надходжень від імпорту пального і тютюнових виробів, що знижує стійкість доходної частини бюджету, обумовлюючи необхідність удосконалення механізмів адміністрування акцизного податку та посилення державного контролю за обігом підакцизної продукції.

Список використаних джерел:

1. Доходи держбюджету України (2014-2025). Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/> (дата звернення: 30.11.2025).
2. Звіт про стан виконання національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. Міністерство фінансів України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України. 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: 30.11.2025).
3. Публічний звіт ДПС за 2022 рік. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/657704.html>.

Ілля Цветков, студент 3 курсу

Ольга Чакій, к.е.н., доцент

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

СИСТЕМА «ЕАКЦИЗ» ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕТІНІЗАЦІЇ РИНКУ ПІДАКЦИЗНИХ ТОВАРІВ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах повномасштабної війни та необхідності мобілізації внутрішніх ресурсів, наповнення Державного бюджету України є питанням національної безпеки. Однією з найбільших загроз для фіскальної стабільності залишається функціонування тіньового ринку підакцизних товарів. За даними Kantar Україна, у 2025 році річні втрати державного бюджету від неспланих податків оцінюються у 24,2 млрд грн. Ці кошти, втрачені через обіг понад 5 млрд штук нелегальних сигарет, могли б бути критично важливими для фінансування сектору оборони [1].

Аналіз динаміки ринку підакцизних товарів свідчить про те, що традиційна система адміністрування за допомогою паперових марок акцизного податку вичерпала свій ресурс ефективності. Паперова марка не захищає товар від підробок, а лише підтверджує факт сплати податку, причому часто — фіктивний. Ситуація залишається нестабільною: після року поступового зниження, у лютому 2025 року нелегальний ринок тютюнових виробів знову показав зростання до 14,1%. Також, особливе занепокоєння викликає зростання частки продукції з маркуванням Duty Free або для експорту (6,4%), яка нелегально реалізується всередині країни [1]. Така волатильність показників підтверджує, що без системних технологічних змін остаточно подолати або значно зменшити частку тіньового сектору неможливо (рис. 1).



Рис. 1. Динаміка частки нелегального ринку тютюнових виробів в Україні (2021–2025 рр.)*

*Джерело: сформовано автором на основі [1], [2]

Відповіддю на цей виклик стала імплементація електронної системи управління обігом підакцизних товарів «еАкциз», яка є цифровим рішенням для боротьби з тіньовим ринком тютюну та алкоголю.

Ключовим елементом нової системи є електронна акцизна марка. На відміну від паперового аналога, це унікальний графічний елемент — код DataMatrix, поєднаний з унікальним ідентифікатором із 12 символів. Цей код наноситься безпосередньо на пачку сигарет або пляшку алкоголю виробником чи імпортером. Слід зазначити, що код активується в системі автоматично лише після сплати акцизного податку, що знеможливає випуск необлікованої продукції.

Архітектура системи «еАкциз» охоплює всіх учасників ринку: від виробників та імпортерів до дистриб'юторів, логістичних складів і ритейлу. Рух товару супроводжується створенням Електронного акцизного документа (АЕД), офіційного цифрового запису, що засвідчує операції купівлі-продажу, переміщення або зберігання [3]. Це дозволяє Державній податковій службі відстежувати товар у реальному часі на кожному етапі логістики.

Револьюційною складовою системи стало залучення громадськості до контролю через застосунок «Дія». Кожен споживач має можливість просканувати DataMatrix-код на товарі смартфоном. Система буде миттєво відображати статус акцизної марки (активована/неактивована), назву товару, виробника та місцезнаходження точки продажу. У разі виявлення невідповідності або контрафакту споживач може надіслати скаргу до контролюючих органів в один клік, що значно обмежує канали збуту нелегальної продукції [4].

Для бізнесу перехід на еАкциз означає створення рівних конкурентних умов шляхом зменшення частки «сірого» ринку, автоматизацію звітності та захист власної продукції від підробок. Для держави це інструмент, що забезпечує зростання

бюджетних надходжень та гармонізацію законодавства з вимогами ЄС, зокрема Директивою 2014/40/ЄС.

Таким чином, впровадження системи «еАкциз» — це не просто технічна заміна паперової марки на електронну, а фундаментальна трансформація всієї філософії фіскального контролю в Україні. А в умовах воєнного стану, коли фінансова стабільність держави є питанням виживання, подальше існування застарілої паперової системи, яка допускає багатомільярдні втрати бюджету, є абсолютно неприпустимим.

Аналізуючи механізм роботи нової системи, можна виділити три ключові аспекти, які змінять правила гри на ринку. По-перше, це інтеграція з бізнес-процесами підприємств та автоматична генерація унікальних кодів, що роблять «клонування» марок технічно неможливим, усуваючи головну вразливість старої системи. По-друге, перехід на стандарти Track & Trace, щл відкриває українським виробникам шлях до ринків ЄС та підвищує інвестиційну привабливість галузі. І по-третє, надання кожному громадянину інструменту миттєвого контролю через застосунок «Дія», що перетворює покупця на активного учасника боротьби з тіньовою економікою. Тому успішний запуск еАкцизу стане маркером зрілості української податкової системи, здатної забезпечити баланс між інтересами держави, легального бізнесу та суспільства.

Список використаних джерел:

1. Моніторинг нелегальної торгівлі тютюновими виробами в Україні (2025). Kantar Ukraine. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/ait/ait-wave-1-2025> (дата звернення: 28.11.2025)
2. Моніторинг нелегальної торгівлі тютюновими виробами в Україні (2019-2024). Kantar Ukraine. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/ait/ait-wave-3> (дата звернення: 28.11.2025)
3. еАкциз: Що зміниться для бізнесу та як підготуватись до інтеграції з системою управління складом ВМС? ABM Cloud. URL: <https://abmcloud.com/uk/eaktsiz/> (дата звернення: 28.11.2025).
4. Електронна акцизна марка: Цифрове рішення для боротьби з тіньовим ринком тютюну та алкоголю: інформаційні матеріали / Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство фінансів України, ДПС України. 2025. 12 с. URL: <https://tax.gov.ua/data/files/525193.pdf> (дата звернення: 28.11.2025).

Оксана Черниш, викладач

Данііл Чорний, викладач

ВСП «Верхньодніпровський фаховий коледж Дніпровського державного
аграрно-економічного університету», м. Верхньодніпровськ

**ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ ТА ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Повномасштабна війна спричинила системні зміни у фінансовій архітектурі України, висунувши бюджетну та податкову політику в центр державного управління. Фіскальна система стала ключовим інструментом забезпечення обороноздатності, підтримки населення, стабілізації економіки та формування основ для повоєнної

реконструкції. У воєнний період бюджет набув функцій оперативного реагування та стратегічного планування, тоді як податкова система була адаптована до надзвичайних умов функціонування економіки.

Воєнний бюджет характеризується суттєвим перерозподілом видатків на користь сектору оборони та безпеки, що призвело до скорочення фінансування низки цивільних програм. Зростання бюджетного дефіциту компенсується міжнародною підтримкою, яка стала визначальним фактором макрофінансової стабільності. Бюджетне планування набуло більш гнучкого характеру: спрощення процедур, оперативні зміни до бюджету, швидка переорієнтація ресурсів відповідно до пріоритетів воєнного часу.

Уряд запровадив комплекс податкових послаблень для підтримки бізнесу, що дозволило зменшити фіскальний тиск на економічних агентів у складних умовах. Водночас зростання потреб оборони зумовило коригування окремих податкових ставок, зокрема військового збору. Адміністрування податків ускладнено переміщенням населення та руйнуванням інфраструктури, що підсилює потребу в цифровізації та автоматизації податкових процесів.

Основними викликами є забезпечення довгострокової стійкості державних фінансів, зниження залежності від зовнішньої допомоги та збалансування військових і соціальних видатків. Важливим завданням залишається мінімізація управлінських і інституційних ризиків, що посилюються спрощенням процедур у воєнний період.

Після завершення війни Україна має зосередитися на фіскальній стабілізації, поступовому зниженні дефіциту бюджету та вдосконаленні управління зовнішніми ресурсами. Податкова система потребує модернізації, спрямованої на скорочення неефективних пільг, розширення податкової бази, посилення інвестиційних стимулів і цифровізацію. Відбудова країни має стати основою для інноваційного прориву, що передбачає розвиток державно-приватного партнерства, поліпшення інвестиційного клімату та модернізацію критичної інфраструктури. Особливої уваги потребують відновлення людського капіталу, реабілітація ветеранів, повернення мігрантів і розвиток освіти та медицини. Євроінтеграція залишається стратегічним напрямом, що забезпечить доступ до нових ринків та інвестицій.

Фіскальна система України в умовах війни переживає глибоку трансформацію, спрямовану на забезпечення обороноздатності, соціальної стабільності та функціонування економіки. Воєнні рішення формують основу для майбутньої модернізації. Повоєнне відновлення вимагатиме комплексного підходу: фіскальної стабілізації, модернізації податкової системи, розвитку інституційної спроможності та стимулювання інвестиційної активності. Україна має унікальний шанс використати реконструкцію не лише для відновлення зруйнованого, а й для побудови модерної та конкурентоспроможної економічної моделі, що відповідатиме європейським стандартам та відкриватиме перспективи стійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Бюджетні декларації та аналітичні матеріали.
2. Національний банк України. Звіти про фінансову стабільність.
3. OECD. Tax Policy Reforms in the OECD and Selected Partner Economies.
4. IMF. Ukraine: Macroeconomic Policy and Support Needs.
5. Світовий банк. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment.
6. Кириленко О. П., Чугунов І. Я. Бюджетна політика в умовах кризових явищ. — К.: КНЕУ.

7. Ткачук І. Податкова система України: виклики та перспективи реформування. — Економіка України.
8. European Commission. Ukraine Facility and Reconstruction Framework.
9. Пинзеник В. Фінансова система України в умовах війни: виклики і рішення. — Наукові праці НФУ.

Валерія Шпонтак, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ОЦІНКА РОЛІ ПДВ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

У структурі доходів державного бюджету податок на додану вартість займає провідне місце, оскільки забезпечує стабільний і прогнозований потік бюджетних надходжень. Саме він виступає одним із основних джерел фінансових ресурсів, які держава використовує для виконання соціальних, оборонних та економічних завдань. Його значення особливо помітне в умовах воєнного стану та коливань економічної активності, коли інші податкові надходження можуть зменшуватися. Тому аналіз частки ПДВ у загальній структурі податкових доходів дозволяє оцінити не лише фіскальну ефективність цього податку, а й загальний стан податкової системи та бюджетної стійкості України.

Таблиця 1

**Структура податкових надходжень Державного бюджету України
протягом 2022-2024 рр. [2]**

Рік	Податкові доходи бюджету, млрд грн	ПДВ, млрд грн (внутр. + імпорт)	Частка ПДВ у податкових доходах, %	Акцизний податок, %	Податок на прибуток підприємств, %	Податок на доходи фізичних осіб, %
2022	949,8	467,0	49,2	10,8	12,3	15,6
2023	1203,5	580,8	48,3	13,9	12,0	17,2
2024	1647,2	734,5	44,6	12,8	16,5	19,8

Аналіз податкових доходів Державного бюджету України у 2022-2024 роках свідчить про збереження провідної ролі податку на додану вартість, частка якого протягом усього періоду становила близько половини бюджетних надходжень. За даними табл. 1, у 2022 році, попри воєнні втрати та скорочення виробництва, ПДВ забезпечив 49,2 % доходів завдяки значному обсягу імпортних операцій, що дозволило підтримати стабільність бюджетного наповнення. У 2023 році податкова база почала відновлюватися: загальні доходи зросли до близько 1,2 трлн грн, а ПДВ — до 580,8 млрд грн (48,3 %), що було зумовлено інфляційним ефектом та покращенням податкового адміністрування. У 2024 році доходи бюджету досягли орієнтовно 1,65 трлн грн, проте частка ПДВ зменшилася до 44,6 %, що можна вважати позитивним структурним зрушенням, адже швидше почали зростати надходження від прямих

податків — податку на прибуток (16,5 %) і ПДФО (19,8 %). Це свідчить про поступове відновлення економічної активності бізнесу та населення. У цілому динаміка податкових доходів демонструє зменшення надмірної залежності бюджету від непрямих податків у бік більш збалансованої структури, що є важливим сигналом для подальшої податкової політики та фінансової стійкості держави.

Відповідно, аналіз даних за 2022–2024 роки показує, що ПДВ залишався провідним джерелом формування доходної частини державного бюджету, забезпечуючи його стійкість навіть за умов військових дій.

З огляду на складність процесів, пов'язаних зі справлянням та відшкодуванням ПДВ, на рис. 1 відображено динаміку надходжень та бюджетного відшкодування ПДВ за 2022–2024 роки, що дозволяє простежити ключові зміни.

У 2022 році надходження ПДВ становили 467 млрд грн, а бюджетне відшкодування досягло 84,6 млрд грн, що відображає різке скорочення економічної активності в перший рік повномасштабної війни через припинення роботи значної частини підприємств, а також обмеження імпорту внаслідок логістичних труднощів та ризиків безпеки. Водночас уряд активізував механізм повернення ПДВ експортерам, що дозволило підтримати бізнес і уникнути його масової зупинки. Зростання обох показників у 2023 році пов'язане зі стабілізацією економіки, відновленням виробництва та торгівлі, розширенням імпорту та посиленням контролю над податковими загрозами. Інфляційні процеси також збільшили вартість операцій, що розширило податкову базу. Наслідком стало зростання ролі ПДВ у структурі доходів бюджету та підвищення фінансової стійкості держави.

Як бачимо з наведених даних, зростання надходжень до Державного бюджету України зумовлене активізацією ділової активності, розширенням виробництва, збільшенням зовнішньоторговельних потоків та покращенням адміністрування податку. Водночас більші обсяги експортних операцій спричинили й збільшення сум повернення ПДВ підприємствам.

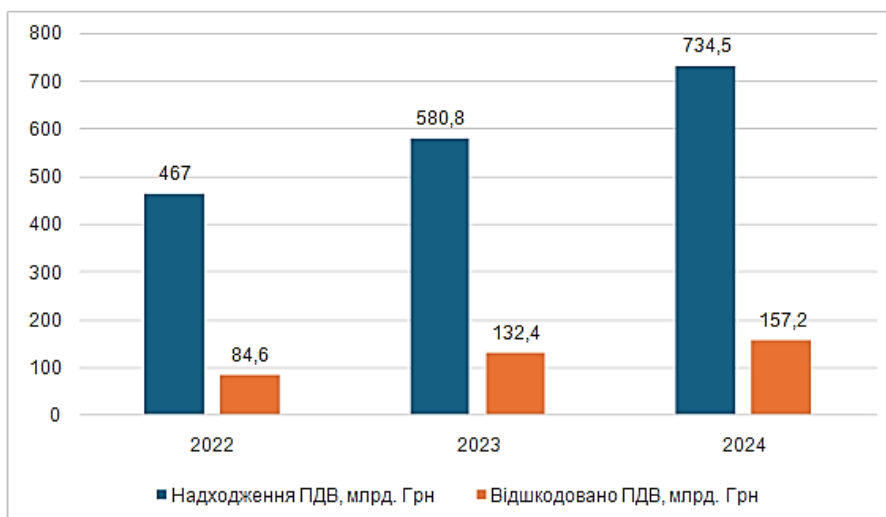


Рис. 1. Динаміка надходжень ПДВ до Державного бюджету України протягом 2022–2024 рр. та обсяги його відшкодування, млрд. грн.

Таким чином аналіз засвідчує, що протягом останніх трьох років ПДВ залишався основним джерелом доходів державного бюджету, при цьому суттєве значення мало його відшкодування. У 2022 році активне повернення ПДВ експортерам допомогло підтримати підприємства та забезпечити стабільність фінансів попри воєнні обмеження. У 2023–2024 роках збільшення надходжень і відшкодувань було пов'язане з відновленням виробництва, ростом зовнішньої торгівлі та удосконаленням адміністрування податку, що сприяло зростанню чистих доходів бюджету та фінансовій стійкості держави.

Також варто зазначити, що поряд із традиційними інструментами адміністрування ПДВ значну роль відіграє цифровізація податкового процесу. Впровадження електронних сервісів, таких як електронні кабінети платника податків, системи автоматичного обліку та звітності, дозволяє підвищити ефективність його справляння, зменшити ризики ухилення та пришвидшити процедуру відшкодування ПДВ. Цифрові технології також забезпечують прозорість і контроль над податковими потоками, сприяючи більш точному прогнозуванню доходів бюджету та оптимізації фіскальної політики. Особливо це актуально в умовах воєнного стану, коли швидкість реагування держави на зміни економічної активності платників податків є суттєвою для підтримки фінансової стійкості.

Список використаних джерел:

1. Доходи Державного бюджету України (2014-2025). Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/> (дата звернення: 30.11.2025).
2. Звіт про стан виконання національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. Міністерство фінансів України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України. 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: 30.11.2025).
3. Публічний звіт ДПС за 2022 рік. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/657704.html> (дата звернення: 30.11.2025).

Ніколета Щербина, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАЙНОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ

Згідно чинного податкового законодавства майнові податки віднесені до групи місцевих податків та зборів, а отже усі надходження від цих платежів зараховують до бюджетів відповідних територіальних громад.

Система майнового оподаткування України формується як ключовий елемент фінансової автономії територіальних громад у рамках триваючої бюджетної децентралізації. У післявоєнних умовах роль цих надходжень значно посилюється

через необхідність стабільного фінансового забезпечення відбудови громад і підтримки критичної інфраструктури.

За даними Міністерства фінансів України, динаміка податку на майно у 2021–2024 рр. характеризується загалом зростаючим трендом +16,35%. Однак частка цього податку у доходах місцевих бюджетів залишається стабільно низькою 7,45-7,41%, та вказує на тенденцію до зменшення -0,04%. (табл.1).

Таблиця 1

Місце податку на майно в доходах місцевих бюджетів України*

Показники	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2021 р., %, в.п.
Доходи місцевих бюджетів, млн грн	580699,1	555200,0	652609,1	679500,1	117,01%
Податкові надходження місцевих бюджетів, млн грн	346713,2	393460,0	434540,9	441900,0	127,45%
Місцеві податки і збори, млн грн	89896,6	84305,1	100008,8	119871,8	133,34%
Податок на майно, млн грн	43247,65	36803,45	43830,7	50318,9	116,35%
Частка податкових надходжень в доходах місцевих бюджетів, %	59,66%	70,90%	66,61%	65,06%	+5,40%
Частка податку на майно в доходах місцевих бюджетів, %	7,45%	6,63%	6,72%	7,41%	-0,04%
Частка податку на майно в податкових надходженнях місцевих бюджетів, %	12,47%	9,35%	10,08%	11,38%	-1,09%
Частка податку на майно в місцевих податках і зборах, %	48,10%	43,65%	43,82%	41,96%	-6,14%

*Джерело: складено автором на основі даних Звітів Міністерства фінансів України [1]

Податкові надходження в доходах місцевих бюджетів зросли на +5,40% (табл.1), проте частка податку на майно у податкових надходженнях зменшилася з 2021 - 2024 рр. на -1,09%, а в структурі місцевих податків — за аналізований період на -6,14%. Податок на майно зростає повільніше, ніж інші місцеві джерела доходів, це говорить про недовикористаний потенціал.

Функціонування системи майнового оподаткування в Україні ускладнюється сукупністю взаємопов'язаних інституційних проблем, серед яких ключовими є низька спроможність органів ДПСУ через недостатній ресурс і мотивацію для адміністрування ПнМ, що знижує якість адміністрування цього податку. Ситуацію погіршує неповнота державних реєстрів: реєстр речових прав заповнений лише на 30–50%, а Держгеокадастру — на 72% [2], що призводить до недообліку майна та щорічних втрат місцевих бюджетів обсягом 8–10 млрд грн. Додатково проблемою є фрагментарність інформаційних систем і слабка координація між ДПС та органами місцевого самоврядування, що ускладнює інвентаризацію об'єктів, роботу з

боржниками та актуалізацію даних. У сукупності це звужує податкову базу та стримує реалізацію фіскального потенціалу майнових податків.

У своїй праці Дубровський В. та Черкашин В. зазначили, що діючий в Україні підхід оподаткування нерухомого майна, взагалі неефективний, визначаючи базу оподаткування, виходячи просто із площі. В ідеалі, предметом оподаткування має бути ринкова вартість майна, за рахунок застосування масової оцінки, яка застосовується в розвинутих країнах [3]. Перехід до такої моделі дозволив би створити можливість для збільшення надходжень від податку на майно у кілька разів. Однак враховуючи досвід інших країн і умови в Україні впровадження такої моделі наразі є неможливим через низьку якість реєстрів та обмежені спроможності державних органів щодо її адміністрування.

У цьому контексті важливим напрямом інституційного вдосконалення є запровадження моделі передачі органам місцевого самоврядування повноважень з адміністрування майнових податків, що передбачається у Національній стратегії доходів до 2030 року. Ефективність такого підходу обумовлена тим, що органи місцевої влади володіють найбільш повною інформацією щодо реального складу майна, місцевої інфраструктури та активів платників, що потенційно забезпечує точнішу інвентаризацію об'єктів та якісніше ведення реєстрів. Передача функцій має відбуватися поетапно за моделлю «спільного адміністрування», коли ОМС здійснюють оперативні та інформаційно-аналітичні функції (ведення реєстрів, робота з боржниками, локальні перевірки), а Державна податкова служба зберігає контрольні та наглядові повноваження за дотриманням норм податкового законодавства.

З метою реалізації цього підходу починаючи з 2021 року Міністерство фінансів України та проєкт USAID «ГОВЕРЛА» розпочали розроблення комплексних пропозицій щодо модернізації механізмів адміністрування майнових податків. Результати опитування Асоціації міст України свідчать, що 42,7% територіальних громад уже мають організаційні та кадрові передумови для прийняття цих повноважень[4], що підтверджує їхню інституційну спроможність та зацікавленість у зміцненні власної доходної бази. З 2022 року Міністерство Фінансів України розробило проєкти Законів про внесення змін до Податкового кодексу України, наразі ці ініціативи перебувають на розгляді у Верховній Раді України[5], вони передбачають внесення змін до ПКУ, щодо розширення повноважень ОМС у сфері адміністрування податку на майно, та вдосконалення системи оподаткування нерухомого майна, а саме перехід на вартісну оцінку. У разі ухвалення проєктів передбачається трирічний перехідний період, необхідний для розбудови цифрової інфраструктури, навчання персоналу та адаптації інформаційних систем.

Потенціал майнового оподаткування в нашій державі залишається нереалізованим і потребує системних заходів для максимального використання з метою зміцнення фінансової самодостатності органів місцевої влади. Сучасні виклики — повоєнна відбудова, зміцнення фінансової автономії громад та необхідність збільшення бюджетної стійкості - вимагають докорінної інституційної трансформації системи майнового оподаткування. Запровадження запропонованих ініціатив дозволить підвищити прозорість та повноту податкової бази, мінімізувати втрати місцевих бюджетів і створити передумови для подальшого переходу до вартісної моделі оподаткування, а разом з цим забезпечити умови для ефективного післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Виконання доходів місцевих бюджетів (2021-2025). Міністерство Фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ> (дата звернення: 01.12.2025).
2. Економічна правда. Які резерви доходів має податок на майно. Економічна правда. URL: <https://pravda.com.ua/columns/2023/10/18/705575/> (дата звернення: 01.12.2025).
3. Дубровський, В., & Черкашин, В. Як удосконалити податок на нерухоме майно в Україні. (2016). Європейський інформаційно-дослідницький центр. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28998.pdf> (дата звернення: 27.11.2025).
4. Фіскальна децентралізація як інструмент розвитку громад. Проєкт USAID «Говерла». 2021-2027 рр. URL: <https://lnk.ua/5V1RQ6PNd> (дата звернення: 01.12.2025).
5. Адміністрування місцевих податків і зборів органами місцевого самоврядування: поточний стан та проблеми. Децентралізація в Україні. URL: https://decentralization.ua/news/18432#_ftn1 (дата звернення: 01.12.2025).

СЕКЦІЯ 4

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕРІОД ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Олена Бобрик, викладач
Сергій Лещенко, викладач
ВСП «Верхньодніпровський фаховий коледж ДДАЕУ», м. Верхньодніпровськ

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Військові конфлікти створюють глибокі потрясіння для національної економіки, бізнесу та фінансової системи. В умовах війни підприємства стикаються з ризиками втрати активів, порушенням логістичних ланцюгів, падінням попиту та нестабільністю валютного ринку. У таких обставинах фінансовий менеджмент стає ключовим інструментом забезпечення стійкості, адаптації та підготовки до післякризового розвитку.

Фінансовий менеджмент — це система управління фінансовими ресурсами підприємства, яка включає планування, аналіз, контроль та прийняття рішень.

Фінансовий менеджмент у період війни та відновлення економіки відіграє критичну роль у забезпеченні стабільності, адаптації бізнесу до нових умов і формуванні основ для сталого розвитку після кризи. Війна створює безпрецедентні виклики для економіки, бізнесу та державного управління. У таких умовах фінансовий менеджмент набуває особливої ваги як інструмент забезпечення життєздатності підприємств, ефективного використання ресурсів та стратегічного планування. Фінансовий менеджмент охоплює планування, контроль, аналіз та управління фінансовими потоками [1, с.17-18].

Фінансові менеджери мають забезпечити достатній рівень ліквідності для покриття поточних витрат, зокрема в умовах зниження доходів, порушення логістики та нестабільності ринку. Війна змушує компанії скорочувати витрати, переглядати бюджети та шукати альтернативні джерела фінансування. Це включає реструктуризацію боргів, пошук грантів або державної підтримки. Підтримка платоспроможності та кредитоспроможності підприємств є пріоритетом. Фінансовий менеджмент допомагає уникнути банкрутства та зберегти довіру інвесторів і партнерів. Наприклад, Національний банк України запровадив регуляторні послаблення, щоб підтримати банки, які зазнали втрат через війну.

У період війни фінансові менеджери стикаються з низкою викликів:

- зниження доходів через втрату ринків, клієнтів та зменшення купівельної спроможності;
- порушення логістики та постачання сировини;
- інфляція та валютні коливання, що ускладнюють цінову політику;
- зміни в оподаткуванні та регуляторному середовищі, які потребують швидкої адаптації.

У відповідь на ці виклики фінансовий менеджмент має забезпечити ефективне управління витратами, пошук альтернативних джерел фінансування та збереження фінансової стабільності [2,с.9-10].

Після завершення активної фази конфлікту фінансовий менеджмент відіграє ключову роль у відновленні економіки:

- залучення інвестицій - як внутрішніх, так і міжнародних, для модернізації виробництва;
- відновлення інфраструктури - фінансування ремонтів, будівництва, цифровізації;
- оптимізація витрат - перехід до енергоефективних технологій, автоматизація;
- підвищення прозорості - для зміцнення довіри інвесторів і партнерів;
- інтеграція державної підтримки - гранти, пільгові кредити, компенсації.

У 2022–2025 роках багато українських компаній продемонстрували ефективне застосування фінансового менеджменту. Наприклад, великі бізнес-групи та ритейл продемонстрували фінансову стійкість і соціальну відповідальність, а саме SCM, «Епіцентр», Kernel, ОККО, monobank, Райффайзен Банк, «АТБ» та інші, не лише зберегли операційну діяльність, але й стали лідерами у доборстві (надавши мільярди гривень на потреби армії та гуманітарну допомогу). Значні обсяги пожертв свідчать про їхню фінансову стійкість та ефективне управління великими грошовими потоками навіть в умовах війни.

Фінансовий менеджмент у період війни та після неї — це не лише технічна функція, а стратегічний інструмент виживання, адаптації та розвитку. Його ефективне застосування дозволяє підприємствам зберегти життєздатність, підготуватися до нових викликів і стати рушієм економічного відновлення країни [4,с.21-22].

Список використаних джерел:

1. Копчак Ю., Матвеев М., Пугачов В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни // Економіка та суспільство. – 2023. – №51. – DOI: 10.32782/2524-0072/2023-51-24.
2. Нікольчук Ю. Фінансовий менеджмент під час війни // Modeling the Development of the Economic Systems. – 2024. – №2. – DOI: 10.31891/mdes/2024-12-28.
3. Савчук В.С. Стратегічне управління фінансами: навч. посібник. – Київ: КНЕУ, 2020. – 284 с.
4. Фінансова стабільність в умовах війни та повоєнне відновлення економіки України // Scientia. – 2023. – №4.

Аліна Ботнарчук, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий контроль є одним із ключових елементів системи управління підприємством, що забезпечує його стабільний розвиток та ефективне функціонування в сучасних економічних умовах. В умовах зростаючої конкуренції та економічної

нестабільності роль фінансового контролю набуває особливого значення як інструменту, що дозволяє підприємству не лише виживати, але й розвиватися.

Фінансовий контроль забезпечує підприємству інструменти для досягнення стратегічних цілей, зокрема через зменшення витрат, зниження фінансових ризиків і підвищення точності управлінських рішень. Контроль охоплює не тільки облік і аналіз витрат, але й оцінку результативності та ефективності всіх фінансових процесів, що допомагає формувати більш стійкі фінансові стратегії [4].

Фінансова система контролю підприємства повинна забезпечити встановлені форми та методи впровадження фінансових відносин, аналіз їх ефективності та розробку пропозицій щодо їх вдосконалення в межах організації. Питання аналізу фінансового контролю на підприємстві є актуальним на будь-якому етапі, оскільки ефективність системи фінансового контролю безпосередньо залежить від ефективності фінансової та економічної діяльності підприємства. Для визначення напрямків підвищення ефективності системи фінансового контролю необхідно розробити чіткий науково-методологічний підхід до оцінки її ефективності. Методи дослідження базуються на теоретичних розробках і наукових інструментах, включаючи аналіз і оцінку підходів, сформульованих у минулому для вираження аналізу фінансового контролю [2].

Основними складовими фінансового контролю виступають моніторинг фінансових показників, аналіз відхилень від планових значень, оцінка ефективності використання ресурсів, контроль за виконанням бюджету та аудит фінансової діяльності.

Одним з важливих аспектів є контроль за фінансовою стійкістю, який полягає в аналізі платоспроможності та ліквідності компанії. Підприємство, яке використовує фінансовий контроль для регулярної оцінки своїх активів і зобов'язань, має більше шансів на стабільність навіть у періоди економічних коливань. Воно передбачає потребу в додаткових фінансових ресурсах і зменшує навантаження на власний капітал шляхом залучення кредитних ресурсів або інвестицій на вигідних умовах. Ключовими показниками фінансової стійкості є коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт покриття інвестицій.

Фінансовий контроль допомагає зберігати гнучкість, адаптуватися до нових умов, не втрачаючи фінансової стійкості. Для компаній це важливо в умовах сучасного динамічного ринку, де фінансові ризики можуть швидко змінюватися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, як-от зміни в політиці державного регулювання, валютні коливання, зміни попиту та пропозиції. У таких умовах контроль дозволяє своєчасно виявити негативні тенденції та скоригувати фінансову політику для уникнення збитків [5]. А інструментами забезпечення гнучкості виступають система раннього попередження, стрес-тестування, сценарне планування, оперативний моніторинг ключових показників, гнучке бюджетування.

В сучасних умовах фінансовий контроль підприємства стикається з низкою актуальних проблем і викликів, які обумовлюються динамічними змінами економічного середовища. До основних викликів належать економічна нестабільність та коливання валютних курсів, що безпосередньо впливають на платоспроможність підприємства та ефективність управління фінансовими ресурсами. Зміни у державному регулюванні, зокрема податковій політиці та вимогах до звітності, створюють

додаткове навантаження на систему контролю та потребують своєчасної адаптації внутрішніх процедур.

Ще однією проблемою є швидкий розвиток технологій та цифровізація бізнесу. Підприємства зобов'язані адаптувати систему фінансового контролю до нових цифрових інструментів, включаючи автоматизовані системи обліку, ERP та BI-аналітику, що дозволяє підвищувати точність даних та оперативність управлінських рішень. Водночас це вимагає підготовки персоналу та змін у внутрішніх регламентах контролю.

Таким чином, ефективний фінансовий контроль сьогодні залежить не лише від класичних методів аналізу та аудиту, а й від здатності підприємства своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики, забезпечуючи фінансову стійкість і конкурентоспроможність у складних економічних умовах.

Крім того, фінансовий контроль відіграє роль у забезпеченні підзвітності та прозорості, особливо у великих корпораціях. Завдяки ньому власники й інвестори отримують чітке уявлення про фінансовий стан компанії, що підвищує їх довіру та бажання інвестувати.

Загалом, фінансовий контроль сприяє побудові фінансово стійкої системи управління, орієнтованої на довгострокове зростання. Він забезпечує підприємство гнучкістю у виборі рішень, захищає від фінансових втрат та збільшує впевненість у стабільному майбутньому. І дозволяє не тільки зміцнювати конкурентні позиції, але й ефективніше досягати стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, фінансовий контроль є невід'ємним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, що забезпечує його сталий розвиток та конкурентоспроможність у сучасних умовах господарювання [3 с. 239-241].

Список використаних джерел:

1. Адонін С. В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/> (дата звернення: 12.12.2025).
2. Fedoryshyna L. Analysis of financial control at enterprise. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=21132> (дата звернення: 12.12.2025).
3. Гаспарян Г. С. Економіко-правовий розвиток сучасної України. Матеріали XIII Всеукраїнської наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. 2024. С. 239–241. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bc7156763db44d8caa9bb52f1a3dfa0b/content?page=239> (дата звернення: 12.12.2025).
4. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>. (дата звернення: 12.12.2025)
5. Фінансовий контроль за діяльністю бізнесу: реалії карантинного сьогодення. URL: <https://unba.org.ua/publications/6510-finansovij-kontrol-za-diyalnistyu-biznesu-realii-karantinnogo-s-ogodennya.html> (дата звернення: 12.12.2025).

Вероніка Бучковська, студентка 2 курсу
ДВНЗ «Львівський національний університет імені Івана Франка», м. Львів
Науковий керівник: Тесля С. М., к.е.н., доцент

ОПТИМІЗАЦІЯ ПОРТФЕЛІВ АКТИВІВ КУА В УМОВАХ ВОЛАТИЛЬНОСТІ РИНКУ ТА НЕОБХІДНОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІКВІДНОСТІ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Українські компанії з управління активами опинилися в унікальній ситуації, коли класичні підходи до портфельного менеджменту втратили свою ефективність. Теорія ефективного ринку Юджина Фами [3] та модель диверсифікації Гаррі Марковіца [2] виявилися непридатними в умовах, коли ризики визначаються не економічними циклами, а бойовими діями. Головним завданням стало виживання та виконання зобов'язань перед інвесторами в умовах екстремальної волатильності.

Після початку повномасштабної війни український фінансовий ринок пережив серію структурних шоків. Фондова біржа ПФТС зупинила торги акціями, але майже через півроку їх поновила [10]. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) заборонила операції з активами недержавних пенсійних фондів на перші два тижні. НБУ запровадив фіксований курс 29,25 грн/дол, який протримався до липня 2022 року [1; 9].

Фундаментальний принцип портфельної теорії — низька кореляція між класами активів — перестав працювати. Різні класи активів почали рухатися синхронно під впливом одного макрошоку. Завдання КУА змінилося: не максимізувати прибуток, а мінімізувати витрати та забезпечити ліквідність для клієнтів.

Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057-IV було прийнято 9 липня 2003 року [6]. Система недержавного пенсійного забезпечення становить третій рівень пенсійної системи України, і її розбудова здійснюється з 2004 року після набрання чинності цим законом [7; 8].

НПФ накопичують пенсійні внески учасників, а КУА від їхнього імені інвестують кошти у різноманітні активи [7].

Станом на 30 вересня 2022 року в Державному реєстрі фінансових установ містилася інформація про 63 недержавні пенсійні фонди [8].

Загальна вартість активів НПФ станом на 30.09.2022 становила 4 024,7 млн грн, що на 6,2% більше порівняно з 3 788,6 млн грн у 2021 році. Пенсійні виплати становили 1 416,9 млн грн (+14,2% до 2021 року). Сума пенсійних внесків становила 2 773,1 млн грн, з яких 2 273,3 млн грн — від юридичних осіб [8].

Парадокс війни полягає в тому, що незважаючи на кризу, активи НПФ продовжили зростати, що свідчило про збереження довіри з боку ключових інвесторів.

Станом на 30.09.2022 переважними напрямками інвестування пенсійних активів стали:

- Державні цінні папери (ОВДП) — 1 913,8 млн грн (47,6%)
- Грошові кошти на рахунках у банках — 1 468,1 млн грн (36,5%)
- Облігації підприємств — 326,2 млн грн (8,1%)
- Об'єкти нерухомості — 109,4 млн грн (2,7%)
- Акції — 53,7 млн грн (1,3%)

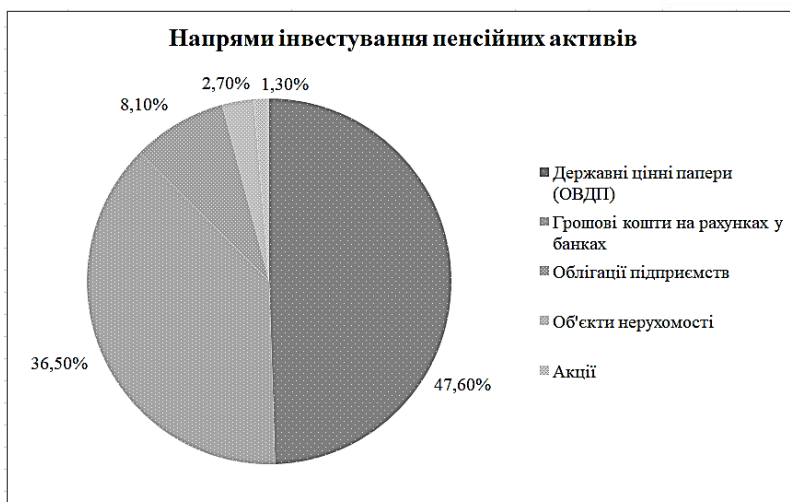


Рис. 1. Напрями інвестування пенсійних активів*

*Джерело: побудовано автором на основі [8]

Загальний дохід від інвестування пенсійних активів станом на 30.09.2022 становив 3 149,5 млн грн (+9,7% до 2021 року). Витрати, що відшкодовуються за рахунок пенсійних активів, становили 584,2 млн грн (+14,6%) [8].

Інфляція 2022 року становила 26,6% — найвищий показник за всю історію незалежності. Це означало від'ємну реальну дохідність для більшості НПФ, але головне — пенсійні накопичення збереглися [4].

Приватні інвестори шукали збереження капіталу та швидкий доступ до коштів. КУА формували для них консервативні портфелі з високою часткою ОВДП та депозитів. Інституційні інвестори (НПФ, страхові компанії) мали інші завдання: виконати довгострокові зобов'язання при збереженні поточної ліквідності. Індивідуальний підхід перестав бути маркетинговою опцією — КУА впровадили динамічне профілювання ризиків, гнучкі горизонти інвестування та персоналізовані тригери виходу [5].

В умовах екстремальної невизначеності довіра інвесторів стала найціннішим активом. КУА з регулярною та прозорою комунікацією зазнали значно меншого відтоку коштів порівняно з компаніями, що обмежувалися формальною звітністю. Відповідно до законодавства (Закон України № 1057-IV, 2003), КУА та НПФ зобов'язані щомісячно публікувати звіти про структуру активів, щоквартально розкривати інформацію про інвестиційні стратегії, щорічно інформувати учасників про стан їх рахунків [7]. Під час війни ці вимоги набули критичної важливості: прозорість стала єдиним способом утримати інвесторів.

Загалом, досвід КУА у воєнний час показує, що стійкість фінансової системи залежить не від прибутковості, а від здатності швидко реагувати на ризики та зберігати ліквідність. Консервативний перехід до ОВДП і грошових активів та посилене стрес-тестування забезпечили стабільність і навіть приріст активів у кризу.

Українські КУА продемонстрували унікальну здатність працювати під впливом військових факторів, і цей досвід стане важливою основою для відновлення економіки після перемоги.

Список використаних джерел:

1. Архів валютних курсів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/2022-02-24/>
2. Гарпі Марковіц. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Гарпі_Марковіц
3. Гіпотеза ефективного ринку. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Гіпотеза_ефективного_ринку
4. Економічна правда. Недержавні пенсійні фонди: накопичення з'їсть інфляція? (вересень 2024). URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/09/16/719320/>
5. Ефективне управління активами: Як КУА оптимізують портфелі для різних типів інвесторів. URL: <https://www.assets.com.ua/posts-afg/efektivne-upravlinnya-aktivami-yak-kua-optimizuyut-portfeli-dlya-riznih-tipiv-investoriv-2>
6. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057-IV від 09.07.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>
7. Зубченко В.В. Недержавне пенсійне забезпечення України: фінансово-правовий аспект. Modern Education Using the Latest Technologies. Біла Церква, 2022. С. 77-82. URL: https://www.google.com.ua/books/edition/MODERN_EDUCATION_USING_THE_LATEST_TECHNO/nlmoEAAAQBAJ?hl=uk&gbpv=1
8. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Інформація про стан і розвиток недержавного пенсійного забезпечення України за період з 30.09.2021 по 30.09.2022. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2023/02/npf_3_kv-2022.pdf
9. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, червень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf
10. Українські фондові біржі відновили торги цінними паперами. URL: <https://epravda.com.ua/news/2022/08/8/690128/>

Данило Варига, аспірант кафедри міжнародних економічних відносин
Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький

**ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ**

Інноваційна політика підприємств у сучасних умовах глобалізаційних трансформацій перестає бути факультативним елементом менеджменту й виступає ключовим детермінантом їх довгострокової конкурентоспроможності. Посилення міжнародної конкуренції, прискорення технологічних зрушень, цифрова трансформація бізнес-процесів, а також зростання турбулентності зовнішнього середовища формують нову конфігурацію вимог до стратегічного управління розвитком підприємств. За таких умов екстенсивні моделі зростання, побудовані на розширенні обсягів виробництва без якісного оновлення продукту й технологій, втрачають ефективність, натомість домінуючого значення набувають інноваційно-орієнтовані підходи, засновані на постійному оновленні знань, технологій і організаційних рішень.

Глобалізаційні виклики виконують амбівалентну функцію щодо інноваційного розвитку підприємств. З одного боку, відкриваються додаткові можливості у вигляді розширення доступу до міжнародних ринків, технологій, фінансових ресурсів, включення до глобальних ланцюгів створення вартості. З іншого – зростає інтенсивність конкурентного тиску, підвищуються вимоги до якості й інноваційності продукції, скорочуються життєві цикли технологій, посилюється регуляторний тиск через стандарти та вимоги до прозорості й сталості [1]. За таких умов інноваційна політика набуває виразно проактивного характеру: підприємства змушені не лише реагувати на зовнішні зміни, а й самостійно формувати власні «ніші» у глобальному середовищі, орієнтуючись на випереджувальний розвиток компетенцій.

Аналіз стану та динаміки інноваційної активності підприємств України засвідчує низку системних проблем. Зберігається низька частка підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність на регулярній основі; обмежені обсяги інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи; переважає орієнтація на технологічні інновації при недостатній увазі до організаційних, управлінських та маркетингових нововведень. Галузева й регіональна структура інновацій є нерівномірною: окремі сектори (наприклад, ІТ чи окремі промислові кластери) демонструють відносно високу інтенсивність інновацій, тоді як значна частина підприємницького сектору залишається у традиційній моделі функціонування. До ключових бар'єрів інноваційного розвитку належать обмеженість фінансових ресурсів, високий рівень ризиків інноваційних проєктів, недосконалість інституційного середовища, фрагментарна взаємодія бізнесу, науки та освіти.

Формування організаційно-економічного механізму інноваційної політики підприємств передбачає поєднання стратегічного й операційного рівнів управління [2]. На стратегічному рівні визначаються інноваційні пріоритети, горизонти планування, цільові ринки та сегменти, напрями трансформації бізнес-моделей. На операційному рівні реалізуються конкретні інструменти: створення внутрішніх R&D-підрозділів, венчурних чи стартап-команд, функціонування проєктних офісів; використання різних джерел фінансування інновацій – від власних коштів і банківських кредитів до венчурного капіталу, грантових програм, краудфандингу та податкових пільг. Важливою умовою є інституціоналізація партнерств із науковими центрами, університетами, технологічними парками, що забезпечує доступ до знань і спільну розробку інноваційних рішень.

Цифровізація економіки виступає критичним прискорювачем інноваційних процесів. Використання цифрових платформ, аналітики великих даних, хмарних сервісів, штучного інтелекту та Інтернету речей дозволяє оптимізувати виробничі, логістичні, маркетингові та управлінські процеси, істотно скорочуючи часовий лаг між генеруванням інноваційної ідеї та її втіленням на ринку. Цифрові інструменти забезпечують глибшу клієнтоорієнтованість, можливість персоналізації продуктів і послуг, підвищення прозорості та контрольованості бізнес-процесів. У цьому контексті цифрова трансформація не є автономною ціллю, а інтегрується в інноваційну політику як універсальна інфраструктурна основа.

Інституційні та економічні передумови інтеграції українських підприємств у глобальні інноваційні простори пов'язані з гармонізацією регуляторного середовища з європейськими нормами, розвитком національної інноваційної екосистеми, розширенням участі в міжнародних програмах досліджень та інновацій, створенням

прогнозованого й сприятливого інвестиційного клімату. Посилення узгодженості корпоративної інноваційної політики з державними інноваційною та промисловою політиками розглядається як ключова умова зміцнення позицій України в глобалізованому економічному середовищі та переходу до моделі зростання, заснованої на знаннях і технологіях.

Список використаних джерел:

1. Стоянець Н. Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах глобалізаційних викликів. Економіка та суспільство. 2024. №(60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-86>
2. Юринець З. В., Макара О. В. Формування інноваційної політики: проблеми, ризики та перспективи. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 2 (71). С. 50-54.

Вікторія Гребінь, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Костьов'т Г. І., к.е.н., доцент

**АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ШАХРАЙСТВА
НА СТРАХОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ**

Страховання є важливою складовою фінансової системи, що забезпечує економічну стабільність і соціальний захист населення. Попри перспективність галузі, розвиток страхового ринку супроводжується проблемами, серед яких особливу загрозу становить страхове шахрайство — умисні дії або приховування інформації з метою незаконного отримання виплат. Це негативно впливає на роботу страхових компаній та довіру до ринку загалом.

Страховий ринок України впродовж 2021–2024 років розвивався в умовах глибоких економічних та інституційних трансформацій, зумовлених повномасштабною війною, зміною регуляторних підходів та перерозподілом ролі небанківського фінансового сектору в економіці. В цей період відбувалися одночасно кілька протилежних процесів - з одного боку, зменшення кількості страховиків та посилення вимог до капіталу і платоспроможності, з іншого – зростання обсягів страхових премій та поступове відновлення попиту на окремі види страхових продуктів.

Оцінюючи масштаби страхового ринку, насамперед доцільно проаналізувати динаміку валових страхових премій. На основі даних офіційної статистики, узагальнених у таблиці 1, можна зробити висновок, що впродовж 2020–2024 років ринок характеризувався хвилеподібною динамікою: після зростання премій у 2021 році, у 2022 році спостерігалось різке падіння, зумовлене впливом повномасштабної війни, тоді як у 2023–2024 роках почалося поступове відновлення.

Таблиця 1

Динаміка валових страхових премій в Україні у 2020–2024 роках [1]

Рік	Валові страхові премії, млн. грн.	Валові страхові премії, млн. євро
2020	45 175,9	1 467,23
2021	49 708,0	1 538,47
2022	39 661,8	1 167,14
2023	47 014,7	1 188,49
2024	53 078,9	1 221,60

Динаміка валових страхових премій демонструє зміну обсягів страхових надходжень у гривневому та євровому еквіваленті протягом 2020–2024 років, що дозволяє оцінити загальні тенденції розвитку страхового ринку та його стійкість у період воєнних викликів.

Офіційної статистики стосовно масштабів страхового шахрайства немає, тому оцінки базуються переважно на даних страховиків і експертів. Наявні дані підтверджують системний характер проблеми, яка охоплює автостраховання, медичне, майнове та особисте страхування. Міжнародні дослідження свідчать, що у країнах Західної Європи та США близько 15 % страхових виплат припадає на частку шахрайських випадків. Для окремих видів страхування цей показник ще вищий: наприклад, у Великій Британії приблизно 10 % заявок на виплати з автостраховання та близько 15 % – зі страхування домашнього майна мають шахрайське підґрунтя [3].

В Україні масштаби страхового шахрайства формально є меншими, що зумовлено нижчим рівнем розвитку ринку та меншою насиченістю страховими продуктами. За експертними оцінками, на випадки, пов'язані з шахрайством, припадає близько 5 % страхових виплат, при цьому простежується тенденція до зростання як кількості махінацій, так і обсягу заявлених збитків.

Окремі дослідження українських науковців і практиків уточнюють, що частка страхових подій, які мають ознаки страхового шахрайства, становить приблизно 1,5–2 % від загальної кількості заявлених збитків. З оцінками експертів, близько 25 % усіх страхових виплат в Україні здійснюється внаслідок фінансових зловживань страхувальників, а 10 % цієї суми припадає на виплати за договорами автостраховання.

Кримінальне шахрайство (Hard Fraud) — це навмисні, заздалегідь сплановані дії, спрямовані на незаконне отримання страхових виплат. До нього належать інсценування страхових випадків, умисне пошкодження майна чи підлаштовані ДТП. Хоча такі випадки охоплюють лише 1,5–2 % заявлених збитків, вони є найнебезпечнішими та тягнуть кримінальну відповідальність. Побутове шахрайство (Soft Fraud) — найпоширеніший тип, що виникає у реальних страхових подіях, але супроводжується перебільшенням збитків чи поданням недостовірних даних. Воно становить близько 25 % страхових виплат, формуючи значні витрати страховиків, хоча не завжди підпадає під кримінальне переслідування.

Глобально шахрайство якісно трансформується під впливом генеративного штучного інтелекту (ШІ), який становить понад половину випадків цифрового фінансового шахрайства. Страхові компанії є вразливішими до ШІ-атак, ніж банки, через залежність від аналізу зображень, документів та голосових підтверджень [2].

Таким чином, сучасне страхове шахрайство в Україні переходить від традиційних форм до комбінованих схем, що поєднують інсценування подій та завищення збитків із цифровими інструментами й технологіями ШІ. Це підсилює потребу в комплексній протидії, зокрема у впровадженні антифрод-систем, які автоматично аналізують заявки, виявляють аномалії, дублювання даних і нетипову поведінку. Використання машинного навчання дозволяє зменшити кількість необґрунтованих виплат і своєчасно виявляти потенційні шахрайські випадки.

Список використаних джерел:

1. Звіт про діяльність небанківських фінансових установ НБУ за 2024 рік. URL: <https://uainsur.com/osnovni-tendentsii-strakhovoho-rynku-u-2024-rotsi/> (дата звернення 22.11.2025).
2. Новини: Страхове шахрайство. URL: <https://forinsurer.com/news?t10> (дата звернення 22.11.2025).
3. Страхове шахрайство. URL: <https://forinsurer.com/theme/10> (дата звернення 22.11.2025).

Катерина Гремів, студентка 4 курсу
Одеського національного економічного університету, м. Одеса
Науковий керівник: Лапіна І. С., к.е.н., доцент кафедри ФМФР

СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Фінансовий контролінг у сучасному управлінні підприємством посідає важливе місце як комплексна система підтримки управлінських рішень, спрямована на забезпечення фінансової стійкості, прозорості та ефективного використання ресурсів. Його сутність полягає у поєднанні інструментів планування, аналізу, контролю та інформаційного забезпечення, що дозволяють керівництву оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, виявляти відхилення від запланованих показників і коригувати діяльність для досягнення стратегічних цілей. На відміну від традиційного фінансового контролю, контролінг орієнтований не лише на фіксацію результатів, а й на прогнозування та попередження негативних тенденцій, що робить його ключовим елементом системи управління підприємством у конкурентному середовищі [1, с. 325].

Основою фінансового контролінгу є систематичний збір, обробка та інтерпретація інформації щодо фінансово-економічного стану підприємства. Завдяки використанню сучасних інформаційних технологій забезпечується оперативність і точність даних, що підвищує ефективність аналітичних процедур і дозволяє моделювати різні сценарії розвитку. Важливим елементом сутності контролінгу є орієнтація на досягнення довгострокових фінансових показників, таких як прибутковість, ліквідність, платоспроможність і рентабельність, а також створення умов для їхнього підтримання.

Однією з ключових функцій фінансового контролінгу є планова, яка передбачає формування системи фінансових планів, бюджетів і прогнозів на різних рівнях управління. Планування в межах контролінгу забезпечує узгодженість стратегічних і оперативних цілей, визначення оптимальної структури витрат і доходів, а також встановлення цільових показників для оцінювання ефективності діяльності. Важливою

складовою цієї функції є бюджетування як інструмент координації та мотивації відповідальних центрів [3].

Контрольна функція контролінгу полягає у порівнянні фактичних результатів із запланованими, ідентифікації причин відхилень та розробленні коригувальних заходів. Особливістю контролінгу є не ретроспективний, а превентивний характер контролю, коли увага зосереджується на попередженні ризиків і формуванні оптимальних управлінських рішень. Це дозволяє уникати фінансових втрат, забезпечувати раціональне використання ресурсів і стабільність грошових потоків [1, с. 276].

Аналітична функція охоплює оцінювання фінансового стану, аналіз рентабельності, ліквідності, інвестиційної привабливості, оборотності активів та інших ключових показників. Завдяки застосуванню економіко-математичних методів і цифрових технологій аналітика в контролінгу стає комплексною й глибокою, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Аналіз у межах контролінгу також враховує зовнішні фактори, такі як ринкові тенденції, валютні ризики, конкурентне середовище [1, с. 276].

Інформаційна функція передбачає створення цілісної системи інформаційного забезпечення, яка інтегрує дані бухгалтерського, управлінського обліку, статистики та зовнішніх джерел. Ефективний інформаційний супровід є передумовою якісного планування та контролю, а також забезпечує прозорість фінансових процесів на всіх рівнях управління. Контролінг формує інформаційні потоки таким чином, щоб керівництво отримувало необхідні аналітичні дані вчасно та в зручному форматі [3].

Координаційна функція проявляється у забезпеченні узгодженості дій усіх структурних підрозділів підприємства. Контролінг виступає «навігаційною системою», яка спрямовує фінансові та операційні процеси до досягнення єдиних цілей. Координація охоплює як горизонтальні зв'язки між підрозділами, так і вертикальні — між різними рівнями управління, забезпечуючи цілісність і гармонійність управлінської системи [3].

У сучасних умовах глобалізації й цифровізації фінансовий контролінг стає необхідним інструментом стабільного функціонування підприємства. Його функції забезпечують не лише ефективний розподіл ресурсів, а й підвищують адаптивність підприємства до зовнішніх викликів. Сутність контролінгу полягає в інтеграції управлінських процесів на основі фінансових даних, що дозволяє формувати стратегію розвитку на принципах економічної обґрунтованості, прозорості та відповідальності. Саме тому фінансовий контролінг сьогодні розглядається як ключовий компонент системи корпоративного управління, який забезпечує конкурентоспроможність та довгострокову стійкість підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гирик Г. Т. Завдання та основні функції фінансового контролінгу на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. № 23. С. 272–277.
2. Замятіна Н. В. Місце контролінгу в системі управління сучасним підприємством. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2016. № 7. С. 324–327.
3. Корбутяк А. Г., Шевчук Ю. О. Фінансовий контролінг як складник управління фінансами підприємства. Науковий вісник УНУ. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-39-16> (дата звернення: 25.11.2025).

Зінаїда Живко, д.е.н., проф.,
професор кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу
Вікторія Гарбузова, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Євген Аксьонов, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Вищий навчальний заклад «Приватне акціонерне товариство «Львівський інститут
менеджменту», м. Львів

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ

У сучасних умовах ринку медичних послуг, особливо у сфері стоматології, ключову роль відіграє не лише рівень професіоналізму лікарів, а й якість управління командою. Ефективна управлінська система забезпечує стабільність роботи клініки, задоволеність пацієнтів та підвищення конкурентоспроможності закладу. Управління командою в стоматологічній клініці має свою специфіку, оскільки поєднує медичний, сервісний та етичний компоненти, що вимагає від керівника високої емоційної компетентності, гнучкого стилю лідерства й здатності до стратегічного планування.

Ефективне управління командою – це процес організації, мотивації та координації працівників для досягнення стратегічних цілей клініки при забезпеченні високої якості медичного обслуговування. При цьому перед менеджером стоять основні завдання, зокрема, формування згуртованого колективу з чітким розподілом ролей; підтримка корпоративної культури сервісу й довіри; розвиток професійних компетентностей персоналу; створення сприятливого психологічного клімату; оцінювання результатів праці та управління ефективністю.

Команда стоматологічного закладу, зазвичай, має ієрархічно-функціональну структуру (рис. 1):

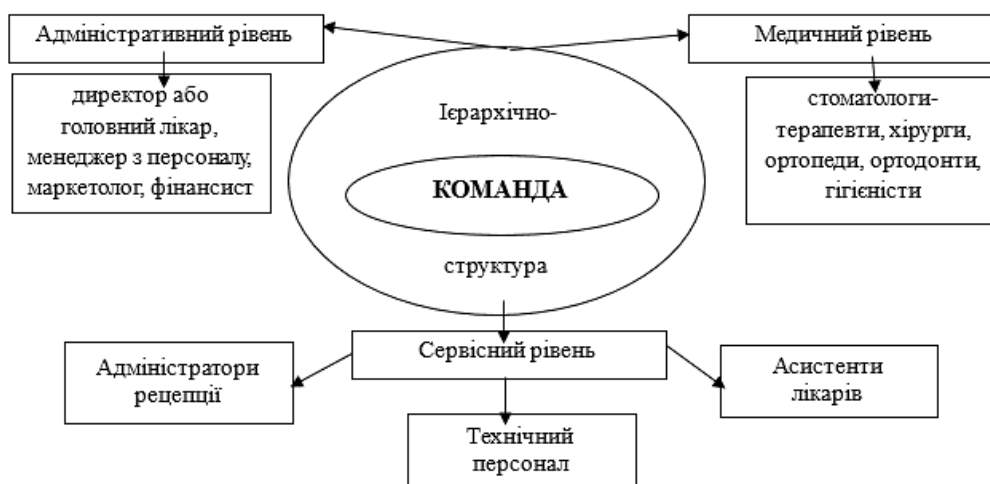


Рис. 1. Команда стоматологічного закладу*

*Сформовано авторами

Важливою особливістю є командна взаємозалежність, так як результат лікування і задоволеність пацієнта залежать від узгодженої роботи всіх членів колективу. Тому керівник має забезпечити ефективну комунікацію, координацію дій і стандартизацію процесів.

Ключові принципи ефективного управління командою

1. Принцип лідерства – керівник не лише адміністратор, а й наставник, який формує довіру, натхнення і цінності команди.
2. Принцип мотивації – застосування індивідуальних та колективних стимулів (фінансових, моральних, кар'єрних).
3. Принцип комунікаційної відкритості – регулярні зібрання, зворотний зв'язок, конструктивна критика.
4. Принцип делегування – розподіл завдань за компетенціями з контролем результату, а не процесу.
5. Принцип професійного розвитку – навчання, сертифікації, тренінги та обмін досвідом.
6. Принцип клієнтоорієнтованості – кожен член команди розуміє свою роль у створенні позитивного досвіду пацієнта.

Мотивація персоналу як чинник ефективності

Мотиваційна система у стоматологічній клініці повинна включати:

- Матеріальні стимули: премії за результат, відсоток від прибутку, бонуси за відгуки пацієнтів.
- Нематеріальні стимули: гнучкий графік, корпоративні заходи, система внутрішніх відзнак.
- Професійна мотивація: можливість підвищення кваліфікації, участь у конференціях, наставництво.

За даними досліджень, клініки з розвиненою системою мотивації демонструють на 30–40% вищу продуктивність праці та нижчу плинність кадрів.

Управління конфліктами і психологічний клімат

Ефективний керівник стоматологічного закладу має вчасно виявляти й вирішувати внутрішні конфлікти.

Основні причини конфліктів у команді:

- нерівномірний розподіл навантаження;
- невизнання заслуг;
- відсутність зворотного зв'язку;
- різниця в підходах до лікування пацієнтів.

Шляхи вирішення:

- відкриті обговорення проблем;
- коучингові зустрічі;
- використання методів емоційного інтелекту (EQ) у менеджменті.

Позитивний психологічний клімат сприяє зростанню лояльності персоналу та покращенню якості сервісу.

Цифрові інструменти управління командою

Сучасні стоматологічні клініки впроваджують інформаційні системи управління персоналом і CRM-платформи (Dental Cloud, DentOffice, SimplexMed), що дозволяють:

- планувати розклад роботи;
- фіксувати результати лікування;
- аналізувати ефективність лікарів;
- відстежувати показники задоволеності пацієнтів.

Цифровізація процесів допомагає оптимізувати управління командою та підвищити прозорість операційних рішень. Оцінювання ефективності команди здійснюється за такими показниками:

Таблиця 1

Аналіз ефективності управління

Показник	Метод оцінювання	Очікуваний результат
Задоволеність пацієнтів	анкетування, онлайн-відгуки	$\geq 90\%$ позитивних оцінок
Продуктивність лікарів	кількість прийомів, виручка	зростання на 10–15%
Згуртованість команди	соціометрія, тест Белбіна	підвищення рівня взаємодовіри

Регулярний моніторинг дозволяє адаптувати управлінські підходи та коригувати кадрову політику.

Висновки:

1. Ефективне управління командою — стратегічний чинник успіху стоматологічної клініки.
2. Воно потребує поєднання адміністративних, психологічних та технологічних методів.
3. Основою є лідерство, комунікація, мотивація і розвиток персоналу.
4. Впровадження цифрових інструментів підсилює контроль, прозорість і швидкість управлінських рішень.
5. Системна робота з командою підвищує рівень довіри, якості обслуговування та конкурентоспроможності клініки.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. — Київ: Вільямс, 2020.
2. Офіційні стандарти МОЗ України щодо організації стоматологічної допомоги, 2023.
3. Белбін М. Команди управлінців: як зробити їх ефективними. — Харків: Фоліо, 2019.
4. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior. — Pearson Education, 2021.
5. ISO 9001:2015 Quality Management Systems — Requirements.

Зінаїда Живко, д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Українська державна льотна академія, м. Кропивницький

ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «БІШ-КОМПАНІ»

Командний менеджмент — це інтегрована система управління, заснована на принципах співпраці, взаємної відповідальності та синергії професійних компетентностей, у якій колектив виступає єдиним стратегічним суб'єктом досягнення цілей підприємства. Його сутність полягає не лише в координації дій працівників, а у створенні ціннісно орієнтованого середовища, де кожен член команди усвідомлює свій внесок у загальний результат і здатний проявляти ініціативу в межах спільної стратегії розвитку.

Ключовими принципами ефективного командного менеджменту є принципи лідерства, мотивації членів команди, комунікаційної відкритості, делегування повноважень і довіра, посилення професійного розвитку та клієнтоорієнтованості підприємства (табл.1).

Таблиця 1

Ключові принципи командного менеджменту*

№ з/п	Принцип	Сутність
1	Принцип лідерства	керівник не лише адміністратор, а й наставник, який формує довіру, натхнення і цінності команди
2	Принцип мотивації членів команди	застосування індивідуальних та колективних стимулів (фінансових, моральних, кар'єрних)
3	Принцип комунікаційної відкритості	регулярні зібрання, зворотний зв'язок, конструктивна критика
4	Принцип делегування і довіри	розподіл завдань за компетенціями з контролем результату, а не процесу
5	Принцип професійного розвитку	навчання, сертифікації, тренінги та обмін досвідом
6	Принцип клієнтоорієнтованості	кожен член команди розуміє свою роль у створенні позитивного досвіду пацієнта

*Сформовано автором за матеріалами [1, 2]

ТЗОВ «БІШ-КОМПАНІ» – сімейна стоматологічна клініка у Львові з двома локаціями (просп. Червоної Калини, 57 та вул. Зелена, 263), яка позиціонує себе як клініка з лікуванням під мікроскопом, дитячою стоматологією та послугами «лікування уві сні» [3]. Дані аналізу командного менеджменту зведено в табл. 2.

Таблиця 2

Аналіз командної роботи ТЗОВ «БІШ-КОМПАНІ»*

№ з/п	Сильні сторони командної роботи	
1	2	
1	Клієнтоорієнтованість і батьківська увага	на сайті і в соцмережах видно акцент на дитячому сервісі (подарунки дітям, комфортні процедури), що свідчить про погодженість команди в сервісних практиках.
2	Орієнтація на спеціалізовані процедури (мікроскоп, лікування уві сні)	це вимагає злагодженої роботи лікарів, анестезіологів та асистентів, що, за умови правильної внутрішньої координації, підвищує професійний рівень команди
3	Висока якість надання послуг	Злагоджена робота професіоналів за принципом: ціна – якість – задоволеність пацієнта

Продовження Таблиці 2

1	2	
	Потенційні проблемні зони / ризики	
1	Масштаб та ресурси	підприємство зареєстроване з невеликим статутним капіталом у відкритих даних, що може свідчити про обмежені внутрішні резерви для масштабування, інвестицій у навчання чи технології. Рекомендовано перевірити фінзвітність перед плануванням великих змін.
2	Залежність від репутації в соцмережах та відгуків	сильний акцент на Instagram/Facebook означає, що якість командної взаємодії (черга, робота рецепції, постзапис) прямо впливає на публічну репутацію; будь-які внутрішні збої швидко відобразяться у відгуках.

*Сформовано автором за матеріалами [3]

Пропонуються практичні рекомендації для покращення командної роботи:

1. Стандартизувати протоколи взаємодії: чек-листи для прийому пацієнта, передачі між змінами, обробки післяопераційних випадків – щоб зменшити поведінкову невизначеність серед членів команди.

2. Регулярні короткі брифінги та післяопераційні розбори конкретної ситуації для обміну досвідом і швидкого вирішення проблем.

3. Покращити CRM / електронний журнал для контролю записів, ролей і завдань (зменшує навантаження на рецепцію і знижує помилки в комунікації).

4. План професійного розвитку: регулярні внутрішні тренінги з роботи в команді, практики CRM (у контексті стоматології – командна взаємодія в складних процедурах), симуляції роботи з дітьми та анестезією.

5. Метрики командної ефективності мають враховувати час очікування пацієнта, % повторних візитів за рекомендацією, оцінки сервісу в соцмережах – використовувати як КРІ для командних зустрічей.

6. Політика зворотного зв'язку як механізм для анонімного повідомлення про інциденти або пропозиції (покращує культуру безпеки і відкритість).

Висновок. «БІШ-КОМПАНІ» – стоматологічна клініка зі спеціалізованими послугами та клієнтоорієнтованим позиціонуванням – хороша основа для сильної злагодженої команди. Щоб перетворити репутаційні та сервісні переваги в системну ефективність, варто інвестувати в протоколізацію процесів, CRM, регулярні тренінги та метрики командної роботи.

Список використаних джерел:

1. Musa Otieno Obuba. Evaluating the Moral Components of Authentic Leadership on Employees' Productivity. A Literature Review. Open Journal of Leadership, Vol.12. №1, March 31, 2023. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>

2. Крисько Ж.Л. Проблема лідерства в сучасному менеджменті. Економіка та суспільство. Випуск № 68 / 2024.

3. Матеріали сайту ТзОВ «БІШ-КОМПАНІ». URL: <https://www.bishcompany.com/>

Мілада Заяць, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Костьов'ят Г. І., к.е.н., доцент

АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Воєнні події створили безпрецедентний рівень фінансової турбулентності, що змінило принципи управління підприємствами. Фінансові рішення набули переважно антикризового характеру, а основним завданням бізнесу стало збереження ліквідності та працездатності. У таких умовах антикризовий фінансовий менеджмент перестав бути спеціалізованим інструментом — він перетворився на базову модель управління. Подальший аналіз зосереджується на ключових викликах воєнного часу та на тому, як вони визначають логіку фінансового менеджменту у майбутньому післявоєнному відновленні.

Головний виклик воєнної економіки полягає у необхідності фінансового реагування на нефінансові ризики (руйнування інфраструктури, масовані атаки на енергетичну інфраструктуру, логістичні блокади). Метою антикризового управління є не прибуток, а абсолютне збереження ліквідності та операційної стійкості:

1. Криза та реалії: Масштаби фінансового шоку підтверджуються падінням ВВП на 29,1% у 2022 році [2]. Це змусило менеджмент відмовитись від довгострокового планування на користь щоденного (ручного) управління грошовими потоками.

2. Комплекс антикризових фінансових інструментів: Антикризовий фінансовий менеджмент фокусується на:

- жорсткий Cash Flow Management: мінімізація дебіторської заборгованості, перехід на передоплату, жорсткий контроль CAPEX (капітальних інвестицій);
- державна підтримка: активне використання пільгових інструментів, зокрема програми «Доступні кредити 5-7-9%» [3], які стали ключовою лінією фінансування для збереження МСБ;
- резервування ризиків: формування резервних фондів та, що є новелою, пошук страхування воєнних ризиків (наприклад, через інструменти Міжнародної фінансової корпорації, MIGA), що підкреслює НБУ у своєму Звіті [1].

Мета цього етапу — створити фінансову подушку, що дозволить підприємству перейти до наступної, більш капіталоємної фази. Накопичення такої фінансової стійкості створює передумови для переходу до наступного етапу — післявоєнного відновлення, де пріоритети управління суттєво змінюються.

Післявоєнний фінансовий менеджмент вимагатиме парадигмального зсуву — від збереження ліквідності до капіталізації, залучення інвестицій та управління зростанням. Фінансові ризики змінюються: на зміну оперативним кризам приходять макроекономічні ризики (інфляція, суверенний борг, конкуренція за фінансові ресурси).

Ключові завдання антикризового управління на етапі відновлення:

1. Залучення FDI та донорських коштів: фінансова готовність підприємств до роботи з міжнародними партнерами та інвесторами. Це вимагає впровадження прозорих систем звітності (IFRS) та відповідності стандартам ESG (Environmental,

Social, Governance), що є обов'язковою вимогою для більшості грантових програм та фондів розвитку [4].

2. Управління борговим навантаженням: реструктуризація кредитів, накопичених за час війни. Необхідність використання інструментів публічно-приватного партнерства (PPP) для відновлення інфраструктурних об'єктів.

3. Фінансова архітектура Відновлення: антикризові менеджери повинні інтегрувати діяльність підприємства у загальний план відбудови України. Згідно з планом, розробленим Національною радою з відновлення, фінансування буде здійснюватися через спеціалізовані фонди та програми, що вимагатиме від бізнесу фінансової моделі, орієнтованої на довгостроковий інвестиційний цикл [4].

4. Створення стійкості: вихід з кризи — це не повернення до 2021 року, а формування фінансової стійкості нового покоління, що включає кібербезпеку фінансових систем та диверсифікацію активів з урахуванням географічних ризиків.

Таким чином, антикризовий фінансовий менеджмент у війні та відновленні — це переходи від виживання до розвитку. Лише за умови стабілізації ліквідності підприємства можуть розпочати інвестиційне відновлення та повернутися до стійкого зростання.

Список використаних джерел:

1. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>
2. Огляд розвитку економіки України у 2023 році. Міністерство економіки України. Київ, 2024. URL: <https://www.me.gov.ua>
3. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%»: результати та перспективи. Фонд розвитку підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/uk>
4. Національна рада з відновлення України від наслідків війни: план відновлення. Квітень 2024 р. URL: <https://recovery.gov.ua/>

Георгіна Кампо, к.е.н., доцент

Наталя Дочинець, к.е.н., доцент

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ВПЛИВ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ НА ВАРТІСТЬ КОРПОРАЦІЇ

Дивідендна політика є однією з найбільш складних сфер у корпоративних фінансах, оскільки вона охоплює фундаментальний конфлікт між розподілом прибутку та його реінвестуванням у компанію. Рішення менеджменту про те, чи спрямувати чистий прибуток на дивіденди, чи поповнити ним власний капітал через нерозподілений прибуток, безпосередньо впливає на стратегії корпоративного зростання та рішення інвесторів [1].

Теорія корпоративних фінансів традиційно містить два протилежні підходи до впливу дивідендної політики на вартість компанії: теорії іррелевантності та теорії релевантності [2].

Модель дивідендної політики, запропонована Франко Модільяні та Мертоном Міллером у 1961 році, стверджує, що дивідендна політика не впливає на вартість компанії [2]. Згідно цієї теорії вартість компанії визначається її здатністю генерувати

прибуток у довгостроковій перспективі, а не способом розподілу прибутку. Для інвесторів немає значення, яким чином формується дохід - через виплату дивідендів, чи через приріст капіталу. Припускається, що інвестори можуть створити бажаний потік грошових коштів шляхом коригування портфеля, продавши частину своїх акцій для отримання необхідних грошових коштів, або реінвестувати дивіденди, купуючи додаткові акції [3]. Ключовим недоліком цієї моделі є те, що вона ґрунтується на припущеннях досконалого ринку капіталу (відсутність транзакційних витрат, досконалості інформації, ігнорування впливу оподаткування), проте на практиці ці припущення не виконуються. Це робить дивідендну політику релевантною [3].

Теорії релевантності (активної позиції) стверджують, що інвестори зацікавлені в отриманні поточного дивіденду, а отже, дивідендна політика впливає на вартість компанії [2].

Теорія переваги дивідендів (розроблена М. Гордоном та Д. Лінтнером) стверджує, що кожна одиниця поточного доходу, виплаченого у формі дивідендів, коштує більше, ніж дохід, відкладений на майбутнє. Поточний дохід сприймається як безризиковий, тоді як майбутні очікування прибутку завжди пов'язані з певним ризиком [4]. Інвестори, які віддають перевагу стабільному потоку доходу (наприклад, пенсійні фонди або роздрібні інвестори), зазвичай надають перевагу інвестуванню в акції компаній-платників дивідендів.

Теорія сигналізації пояснює, чому дивідендна політика є важливою, особливо в умовах інформаційної асиметрії. Оскільки дивіденди є грошовим потоком, який вимагає наявності реального прибутку і ліквідності, рішення про їхню виплату або збільшення є сигналом якості компанії [1]. Менеджмент, оголошуючи про підвищення дивідендів, сигналізує про впевненість у майбутніх грошових потоках та здатності компанії підтримувати цей рівень виплат [5].

Дивідендна політика також розглядається через призму теорії агентських витрат. Конфлікти інтересів можуть виникати, коли топ-менеджери компаній прагнуть максимізувати особисті вигоди, а не прибутки акціонерів. За наявності значного обсягу вільного грошового потоку, але обмежених можливостей для прибуткового реінвестування, менеджмент може інвестувати кошти у нерентабельні або ризиковані проекти, або використовувати їх для розширення особистих благ. Виплата дивідендів зменшує вільний грошовий потік, доступний для менеджменту, і обмежує можливості для нераціонального використання коштів або надмірного споживання. Таким чином, послідовна дивідендна політика допомагає узгодити інтереси менеджменту та акціонерів, зменшуючи агентські витрати.

Емпіричні дані підтверджують тезу про те, що дивіденди розглядаються більшістю компаній як релевантні і вони дотримуються політики стабільного зростання дивідендів, таким чином сигналізуючи ринку про свою фінансову стабільність. Згідно з даними Janus Henderson Global Dividend Index, глобальні дивіденди зросли до рекордних \$1,75 трлн у 2024 році, продемонструвавши базове зростання на 6,6% [6]. У цьому зростанні лідерами виступають американські компанії. У першому кварталі, сукупний обсяг дивідендів, виплачених найбільшими компаніями світу, становив рекордні \$339,2 млрд [6]. Дивідендні виплати американських компаній зросли на 7% до \$164,3 млрд, досягнувши історичного максимуму [6].

Виключенням з цього тренду є деякі швидко зростаючі компанії, які обрали стратегії реінвестування (Amazon, AMD, Netflix) або зворотного викупу акцій (Apple).

Основним мотивом стратегії реінвестування є очікування високого рівня рентабельності інвестиційних проєктів, особливо у високотехнологічних сферах. При цьому інвестори погоджуються на нульові чи низькі дивіденди, очікуючи зростання вартості компанії внаслідок реалізації високорентабельних інвестиційних проєктів. Проте, останнім часом такі компанії, які історично не виплачували дивіденди (Meta Platforms, Alfabet (Google)) змінили підхід, оголосивши про виплату дивідендів, а також про зворотний викуп акцій. Компанії, що мають значну ліквідність та достатні грошові потоки (Apple, Microsoft, Alphabet), можуть збалансовувати дивіденди та зворотний викуп акцій, використовуючи обидва механізми для максимізації акціонерної вартості та управління очікуваннями інвесторів.

Проведене дослідження підтверджує, що дивідендна політика, незважаючи на теоретичну модель іррелевантності Модільяні-Міллера, є високо релевантною у реальних умовах недосконалого ринку. Дивіденди слугують важливим механізмом сигналізації про фінансову стійкість компанії. На розвинених ринках позитивна реакція на збільшення дивідендів підтверджує, що інвестори цінують інформаційний контент, який несе рішення про виплати.

Список використаних джерел:

1. Erbschloe, Michael Dividend Policy. Research Starters. EBSCO, URL: <https://www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/dividend-policy>
2. Малець В.В. Управління капіталом та дивідендною політикою в корпоративних фінансах великих корпорацій. Здобутки економіки: перспективи та інновації, 2024. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/download/22/19/35>
3. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. К.: Молодь, 1997. 100 с.
4. Picardo Elvis. How Share Buybacks Enhance Investor Wealth and Affect Financial Metrics, URL: <https://www.investopedia.com/articles/investing/112013/impact-share-repurchases.asp>
5. Nur-Adlana Hiau Abdullah. The Effect Of Dividend Announcement On Stock Returns For Companies Listed On The Main Board, Malaysian Management Journal 6 (1 & 2), 8 1-98 (2002), URL: https://repo.uum.edu.my/423/1/Nur_Adiana_Hiau_Abdullah.pdf
6. Global dividends jumped to a record \$1.75 trillion in 2024 - Janus Henderson Investors, URL: <https://www.janushenderson.com/corporate/press-releases/global-dividends-jumped-to-a-record-1-75-trillion-in-2024/>

Валерій Кононенко, д.і.н., професор
Ігор Кушко, доктор філософії

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,
м. Вінниця

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДБУДОВІ ГРОМАД

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку місцевого самоврядування в Україні відбувається у період повномасштабного збройного вторгнення. В умовах воєнного стану фінансовий менеджмент органів місцевого самоврядування (ОМС)

вимушено трансформується з адміністративної функції розподілу наявних ресурсів у стратегічний інструмент забезпечення стійкості національної економіки та оборони. Громади постали перед необхідністю одночасного вирішення завдань виживання соціальної сфери, підтримки Збройних Сил України та підготовки до масштабної повоєнної відбудови. Актуальність дослідження посилюється змінами бюджетного законодавства у 2024–2025 роках, які перекроїли фінансову карту країни та змінили логіку взаємодії між центром та регіонами.

Метою статті є проведення аналізу інституційних, законодавчих та операційних змін у системі місцевих фінансів протягом 2024–2025 років, а також оцінка ефективності нових інструментів фінансового менеджменту, таких як цифрові екосистеми управління відновленням та механізми міжнародного партнерства.

Виклад основного матеріалу. Інституційна трансформація міжбюджетних відносин у досліджуваній період відбувалася під впливом пошуку балансу між централізацією ресурсів на оборону та збереженням автономії громад. Ключовим аспектом цієї еволюції став феномен «військового» ПДФО, який у перші роки війни був драйвером наповнення місцевих бюджетів, але створював диспропорції. З 1 жовтня 2023 року та протягом 2024–2025 років цей ресурс було вилучено до спеціального фонду державного бюджету для централізованого фінансування оборонних потреб. Аналіз свідчить, що держава акумулює понад 96,7 млрд. грн. щорічно для закупівель озброєння через Мінстратегпром та Держспецзв'язку, що дозволяє уникнути фрагментації оборонного замовлення. Водночас, для збереження фінансової спроможності громад, у Законі про Державний бюджет на 2025 рік було досягнуто компромісу щодо залишення 64% «цивільного» ПДФО у місцевих бюджетах. Це рішення забезпечує зростання ресурсу місцевих бюджетів до 327,7 млрд. грн.

Однак, серйозним викликом для фінансово спроможних громад у 2025 році стає відновлення практики вилучення реверсної дотації, яка торкнеться 203 бюджетів із загальним обсягом вилучення 15,5 млрд гривень. Це стосується територій, де індекс податкоспроможності перевищує 1,1. Водночас уряд передбачив захисні механізми, скасувавши застосування реверсної дотації для прифронтових громад, що демонструє диференційований підхід до вирівнювання в умовах війни.

Важливою складовою фінансового менеджменту стало управління ліквідністю в умовах казначейських обмежень. Постанова Кабінету Міністрів України № 590, яка регулює черговість платежів, зазнала суттєвих змін протягом 2024–2025 років. Перелік видатків другої черги було розширено, що дозволило громадам фінансувати не лише захищені статті, а й заходи з безпеки та відновлення. Зокрема, дозволено фінансування закупівлі безпілотних систем та засобів радіоелектронної боротьби, що надає ОМС легальний механізм підтримки військових. Крім того, до пріоритетних видатків включено виготовлення проектно-кошторисної документації для захисних споруд та реконструкцію приміщень для реабілітації ветеранів. Фінансові менеджери повинні враховувати, що капітальні видатки, які не потрапили до другої черги, фактично блокуються або фінансуються із затримками.

Стратегічне планування відбудови переходить у цифрову площину. Центральним елементом інфраструктури прозорості стала екосистема DREAM, у якій вже зареєстровано понад 1300 проєктів. Система дозволяє громадам створювати інвестиційні профілі та комунікувати з донорами напряму, а публічний модуль аналітики забезпечує моніторинг відновлення в реальному часі. Важливим орієнтиром

для ОМС є план Ukraine Facility, який передбачає фінансування у розмірі 50 млрд євро до 2027 року, але вимагає дотримання принципів «зеленого переходу» та прозорості.

В умовах обмеженості власних ресурсів громади активізують використання альтернативних джерел фінансування. Співпраця зі Світовим банком у рамках проєкту HOPE відкриває можливості для капітального ремонту житлового фонду, але вимагає від громад створення професійних груп впровадження проєктів та дотримання міжнародних стандартів закупівель.

Нові вимоги до публічних закупівель у системі Prozorro зобов'язують замовників оприлюднювати кошториси у машинозчитуваних форматах, що дозволяє автоматизовано аналізувати ціни на будматеріали. Також критично важливим є коректний бухгалтерський облік значних обсягів гуманітарної допомоги згідно з НП(С)БО 123 «Запаси» для уникнення претензій контролюючих органів.

Висновки. Отже, трансформації фінансового менеджменту органів місцевого самоврядування у 2024-2025 роках дозволяє стверджувати про формування нової моделі управління місцевими фінансами.

По-перше, відбувається централізація ресурсів безпекового характеру через вилучення «військового» ПДФО, що посилює залежність громад від трансфертів, однак збереження базової ставки ПДФО на рівні 64% гарантує інституційну спроможність тилових територій.

По-друге, процес управління відновленням перейшов у площину даних завдяки впровадженню екосистеми DREAM та посиленню вимог прозорості у Prozorro, що робить відбудову підзвітною перед суспільством та донорами.

По-третє, спостерігається диверсифікація фінансових інструментів: від прямих бюджетних видатків громади переходять до складних механізмів співпраці з МФО (проєкт HOPE), державно-приватного партнерства та потенційного випуску облігацій.

Перспективи успішної відбудови громад безпосередньо залежать від якості людського капіталу та здатності місцевих менеджерів адаптуватися до вимог міжнародних партнерів, формувати професійні проєктні команди та забезпечувати бездоганну фінансову дисципліну.

Список використаних джерел:

1. Ukraine Housing Repair for People's Empowerment Project (HOPE): Implementation Support Mission, October 15–18, 2024. The World Bank. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099122324113571900/pdf/P181200124463d04b1b65215610c88dac08.pdf> (дата звернення: 02.12.2025).

2. Держбюджет на 2025 рік ухвалений: які ресурси матиме місцеве самоврядування. 7eminar.ua. URL: <https://7eminar.ua/news/2355-derzbyudzet-na-2025-rik-uxvalenii-yaki-resursi-matime-misceve-samovryaduvannya> (дата звернення: 02.12.2025).

3. Кононенко В. В., Кушко І. С. Децентралізація та її вплив на регіональний менеджмент у сфері публічної служби в Україні. Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 15 трав. 2025 р.). Полтава : ПДАУ, 2025. С. 359–361.

4. Кушко І. С. Трансформація моделей взаємодії громадянського суспільства та публічної влади в Україні в умовах затяжної кризи: аналіз, виклики та стратегії майбутнього // Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період : зб.

матеріалів Всеукр. конф. з міжнар. участю (м. Вінниця, 27 берез. 2025 р.). Вінниця : ТОВ «Друк», 2025. С. 86–94.

5. План для Ukraine Facility: задачі та зміст [Електронний ресурс] : презентація / Міністерство економіки України. 2024. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/660538ef4bad0109308362.pdf> (дата звернення: 02.12.2025).

Валерія Лобай, студентка 6 курсу
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
м. Київ
Науковий керівник: Царьова Т. О., к.е.н., доцент

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних ринкових умовах підприємства борються за прихильність споживачів, прагнучи збільшити прибуток та зміцнити власні позиції на ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність компанії протистояти діям конкурентів і зберігати стабільність у мінливих економічних умовах. Вона відображає можливість організації виробничих і збутових процесів таким чином, щоб досягати високих результатів і забезпечувати тривалий розвиток [1].

Конкурентоспроможність відображає процес взаємодії економічних учасників у ринковому середовищі, де постійно триває боротьба за перевагу. Характер конкуренції змінюється під впливом зовнішніх факторів і стратегічних дій компаній, через що кожен учасник ринку формує власний вплив на її розвиток. Для своєчасного та ефективного реагування на трансформації ринкової ситуації необхідно чітко усвідомлювати значення поняття «конкурентоспроможність» і розуміти його економічну суть [4].

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю успішно працювати на ринку, пропонуючи споживачам товари або послуги, які перевищують за параметрами ціни, якості, інноваційності або рівня обслуговування продукти інших учасників ринку. Досягнення такого стану є результатом системної реалізації стратегічного управління, спрямованого на постійне зміцнення та оновлення ресурсного потенціалу підприємства [2, с.404]. Суть стратегічного управління конкурентоспроможністю полягає у взаємодії кількох ключових елементів, що забезпечують стабільне зростання організації:

- аналіз ринкового середовища, який включає вивчення дій конкурентів, потреб і очікувань споживачів, технологічних трансформацій та законодавчих змін;
- оцінка внутрішніх ресурсів підприємства, зокрема кадрового складу, фінансових можливостей, виробничих потужностей та інноваційного потенціалу;
- формування стратегії для підвищення ефективності діяльності, оптимізації витрат або зосередження на певному сегменті ринку;
- реалізація стратегічних рішень, що передбачає інвестиції в нові технології, підвищення якості продукції, розширення ринків збуту та вдосконалення виробничих процесів;

– постійний контроль і коригування дій відповідно до змін ринкових умов і результатів роботи підприємства [2, с.404].

Управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у здійсненні основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю. Вони визначають напрямки діяльності, спрямованої на створення та впровадження продукції або послуг із високим рівнем конкурентності, встановлюють конкретні цілі та розподіляють відповідальність у цьому процесі. Виконання цих функцій здійснюється через визначення оптимального рівня конкурентоспроможності, оперативне керування виробничими та комерційними процесами, а також реалізацію заходів, спрямованих на підтримку та підвищення ринкових позицій підприємства в рамках обраної системи управління [3].

Управління конкурентоспроможністю підприємства спрямоване на забезпечення його тривалого розвитку та здатності ефективно діяти в умовах змін економічного, політичного, соціального та інших факторів. Для досягнення поставленої мети необхідно розглядати підприємство як цілісний організм, у якому всі підрозділи та процеси взаємопов'язані і впливають на кінцеві результати діяльності.

Особливістю формування конкурентних переваг підприємства в умовах воєнного стану є постійна трансформація ключових ринків, включно з ринками праці, ресурсів і капіталу. Маркетинг у таких умовах став значно складнішим через нестабільність ринкових умов і неможливість проведення детального дослідження споживчого попиту. Масові переміщення населення, що призводять до скорочення кількості роздрібних споживачів, змушують підприємства розробляти нові стратегії просування продукції. Великі промислові компанії, які до лютого 2022 року мали постачальників у державах-агресорах або в Білорусі, а також здійснювали експорт продукції в ці країни, опинилися в критичній ситуації та борються за виживання [5].

Багато підприємств через переміщення частини своїх підрозділів втратили постійних клієнтів, які, у свою чергу, були змушені шукати нових постачальників послуг та купувати продукцію інших виробників. Ще один чинник, що визначає конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах, – фінансова криза, яка суттєво обмежує здатність держави надавати підтримку компаніям, що потребують фінансового стимулювання та допомоги.

За висновками Якименко Є. Ю. та Артеменко Л. П., стратегічне управління конкурентоспроможністю в умовах невизначеності вимагає переходу від опори на довгострокові стабільні прогнози до багатосценарного планування, швидкого прийняття рішень, гнучкої організаційної структури та здатності перетворювати ризики на можливості розвитку [6].

Отже, в умовах воєнного стану управління конкурентоспроможністю підприємства потребує особливої гнучкості та оперативності. Постійні зміни ринкових умов, переміщення населення, трансформація ключових ринків та фінансова нестабільність змушують компанії швидко адаптувати стратегії, оновлювати ресурси та перетворювати ризики на джерела розвитку, щоб зберегти ринкові позиції та забезпечити тривалий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Барна М.Ю., Гліненко Л.К., Дайновський Ю. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. Інфраструктура ринку. 2020. № 39. С. 415 – 421.

2. Гавіланес К. Е. Підходи до визначення концепту конкурентоспроможності підприємства та аналіз методів її оцінки. БІЗНЕСІНФОРМ. 2025. № 6. С. 401-408.
3. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
4. Меметов А. Формування конкурентних переваг на засадах цифрової трансформації підприємства. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 138–142.
5. Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2023. № (184). С. 114-117.
6. Якименко Є. Ю., Артеменко Л. П. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. Актуальні питання економічних наук. 2025. № (14). URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/724/720> (дата звернення: 02.12.2025).

Костянтин Олефіренко, аспірант кафедри менеджменту
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
Науковий керівник: Тарасенко І. О., д.е.н., проф.

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ У ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

В сучасних умовах все більша кількість підприємств активно впроваджують принципи сталого розвитку, однак для того щоб це процес набув системності та послідовності реалізації, необхідним є розроблення відповідної стратегії. Особливістю стратегій стійкого (сталого) розвитку корпорацій є виокремлення трьох основних складових, економічної, екологічної та соціальної, а це вимагає не лише врахування цих векторів на всіх етапах формування та реалізації стратегії, а отже, і розширення методичного інструментарію.

Для українських підприємств, які вже тривалий час функціонують в умовах війни, стратегічний менеджмент залишається базисним підходом щодо управління діяльністю, однак він потребує переосмислення в контексті збільшення ризиків та перегляду горизонтів реалізації.

Методи стратегічного менеджменту детально описані в працях багатьох вчених, однак відбувається їх постійний розвиток та доповнення.

Так, Мельник А. надає майже повний перелік методів стратегічного менеджменту з урахуванням їх еволюції. І традиційні методи (матриця Ансоффа, SWOT-аналіз, п'ять сил Портера та 7S McKinsey) і сучасні структури (Business Model Canvas, Value Proposition Canvas, Design Thinking та Blue Ocean Shift) мають на меті підвищення якості та ефективності управлінських рішень. Однак їх еволюція свідчить про постійний процес удосконалення [2].

Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. дають перелік показників, які можуть бути використані на тих чи інших етапах стратегічного менеджменту. Імплементация концепції сталого розвитку суттєво вплинула на перелік показників, які беруться в

даний час за основу в процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства [1].

Стренітцерова М. (Streniitzerova M) зазначає, що застарілі процеси стратегічного менеджмент потребують модернізації. Вона акцентує увагу на характеристиках інтерактивного стратегічного моделювання, яке передбачає створення варіативних моделей розвитку підприємства, на основі яких відбувається тестування різних стратегічних рішень у варіативних умовах їх реалізації (цілі, ресурси, ризики) [4].

Проактивний підхід до формулювання стратегії запропоновано і авторами статті [3], в якій зазначається, що акцент виключно на методах стратегічних управлінських практик потребує корегування, адже критичним фактором отримання переваги на ринку є реалізація стратегії та успіх на ринку. Саме тому, акцент повинен бути перенесений на методах реалізації стратегій.

Військовий час та завдання повоєнної відбудови для українських підприємств стало основою для адаптації методів стратегічного менеджменту та суттєво вплинуло на реалізацію раніше розроблених стратегій. За таких умов важливим, на нашу думку, є доповнення методики стратегічного менеджменту методами врахування ризиків, що дозволить підвищити рівень проактивності розроблених стратегій.

Узагальнюючи вищезазначене, слід констатувати:

по-перше, портфель стратегій підприємств доповнюється стратегією стійкого розвитку, яка передбачає чіткі цільові орієнтири не лише за економічними, а й за екологічними та соціальними напрямками діяльності підприємства;

по-друге, сучасна наука та практика має набір методів стратегічного менеджменту, які підприємства можуть варіативно обирати на тих чи інших етапах формування та реалізації стратегій;

по-третє, методичний інструментарій стратегічного менеджменту постійно розширюється та ускладнюється і не в повній мірі використовує потенціал міждисциплінарних досліджень;

по-четверте, імплементація концепції сталого розвитку в практику українських підприємств повинна базуватись одночасно на використанні переваг існуючого методичного інструментарію стратегічного менеджменту та забезпечувати його адаптацію до викликів сучасності.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018, Випуск 22. С. 334-340.
2. Мельник А. Порівняльний аналіз стратегічних підходів до планування. Економіка та суспільство, 2025. №73. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-122>
3. Iyobhebe I., Sharon J., Fowosere S. O. (2024), Strategic Management Practices as Fundamental to the Achievement of Organizational Performances. African Journal of Social Sciences and Humanities Research 7(1), 106-118. DOI: 10.52589/AJSSHROQ22U7MS
4. Streniitzerova M. The Development of Strategic Management. Communications - Scientific letters of the University of Zilina, 2005. <https://doi.org/10.26552/COM.C.2005.4.62-65>

Зоя Соколова, к.е.н., доцент
ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ В КРАЇНАХ АФРИКИ

Особливостями економічних систем країн Африки є вкрай негативний вплив від кризових потрясінь, таких як глобальні фінансові шоки, політичні стреси, військові зіткнення, пандемія, кліматичні проблеми тощо [1], [2], [5].

Поряд із зазначеними факторами в країнах Африки також є виклики для фінансового менеджменту, обумовлені особливостями їхньої економічного розвитку в довгостроковій перспективі. Зокрема:

- високий рівень державного боргу, у багатьох країн — зростання боргового навантаження, що обмежує можливості інвестування у розвиток [5];
- зниження зовнішньої допомоги та скорочення донорської підтримки, що змушує уряди шукати внутрішні джерела фінансування [4];
- високий рівень безробіття, що обумовлює необхідність в управлінні фінансами враховування соціальних витрат та програм зайнятості [1], [2], [3].

Для забезпечення економічного розвитку, враховуючи наявні негативні фактори, в Африці використовують наступні ключові інструменти фінансового менеджменту:

- фіскальна політика, що включає контроль державних витрат, оптимізацію капітальних інвестицій, спрямування коштів у стратегічні галузі (інфраструктура, освіта, охорона здоров'я) [1], [2];
- мобілізація внутрішніх доходів, що включає удосконалення податкових систем, боротьба з ухиленням від сплати податків, розширення бази оподаткування [5];
- створення сприятливого бізнес-клімату для мотивації іноземного та внутрішнього інвестування та ефективності приватного сектору;
- структурні реформи: модернізація фінансових інститутів, цифровізація банківських послуг, розвиток мобільних грошей (M-Pesa, MTN Mobile Money тощо) [4], фіскальна децентралізація [3].

Для стійкого відновлення через фінансовий менеджмент в країнах Африки втілюють наступні фінансові стратегії:

- інклюзивне фінансове управління, на практиці це означає спрямування ресурсів на підтримку малого та середнього бізнесу, що є основою зайнятості [2], [3];
- кліматично-орієнтовані інвестиції, що включає фінансування зеленої енергетики та стійкої інфраструктури, що відповідає глобальним трендам [5];
- гнучкість бюджетної політики, тобто адаптація витрат до змінних умов світової економіки та внутрішніх кризових факторів [4];
- розвиток регіональної фінансової інтеграції через гармонізацію фінансового управління в роботі пан-африканських банків та в межах Африканської континентальної зони вільної торгівлі (AfCFTA).

Висновки. Фінансовий менеджмент у період відновлення економіки в Африці зосереджується на балансі між фіскальною дисципліною, мобілізацією внутрішніх ресурсів та стимулюванням приватного сектору. У поєднанні із зусиллями,

спрямованими на інтеграцію, африканським країнам це повинно забезпечити довгострокову стійкість та інклюзивне зростання.

Список використаних джерел:

1. Abdulrazaq T.T., Gambo N., Huawa Lamino A., May Nwoye I. Fiscal Policies and Economic Recovery from Financial Crises and Pandemic Crises of Selected African Countries, International Journal of Business and Management Review. 2024. 12 (6). P. 38-56. <https://doi.org/10.37745/ijbmr.2013/vol12n63856>.
2. Abdulrazaq T.T., Huawa Lamino A., May Nwoye I. Fiscal Policy and Economic Recovery in Selected African Countries: The Role of Unemployment and Capital Expenditure in Post-Crisis Growth. Journal of Information Systems Engineering and Management. 2025, 10(23s). P. 402-414. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i23s.3713>.
3. Melat Sima, Peng Liang, Zhou Qingjie. The impact of fiscal decentralization on economic growth: A comparative analysis of selected African and OECD countries. Heliyon. September 2023, e19520. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19520>.
4. Public financial management (PFM) PERFORMANCE IN AFRICA. ACCA (The Association of Chartered Certified Accountants). May, 2024. P. 44. URL: [https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/professional-insights/PFM-performance-in-Africa/ACCA_Africa_PFM%20Performance%20Report_2024_V4_LR%20\(1\).pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/professional-insights/PFM-performance-in-Africa/ACCA_Africa_PFM%20Performance%20Report_2024_V4_LR%20(1).pdf).
5. UNDP. SUB-SAHARAN AFRICA'S ECONOMIC OUTLOOK. 2025. Navigating Uncertainty and Aligning Policy for Sustainable Recovery. P.1-10. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-05/implication_of_imf_ssa_outlook_april_2025_insights_2-1.pdf.

Вікторія Харченко, студентка 3 курсу
Державний торговельно-економічного університет, м. Київ
Науковий керівник: Козарезенко Л. В., д.е.н., професор

РОЛЬ МУНІЦИПАЛЬНИХ ФІНАНСІВ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

В умовах повномасштабної агресії РФ проти України територіальні громади зазнали значних втрат: руйнування інфраструктури, скорочення податкових надходжень, переміщення населення та зміни в структурі видатків.

Муніципальні фінанси виступають важливим елементом публічних фінансів. Вони забезпечують ресурси для комунальних послуг, інфраструктурних інвестицій, соціального захисту. У контексті децентралізації в Україні вони набувають більшої автономії, збільшується частка власних доходів громад. Ефективна фінансова спроможність громади дає змогу швидше мобілізувати ресурси для підтримки бізнесу, створення робочих місць, відновлення підприємницької активності.

Поточний стан місцевих фінансів в Україні у 2024 році

• У дослідженні Centre for Economic Strategy (CES) зазначено, що у 2024 році власні доходи бюджетного сектору задовольняли лише 54 % видатків; міжнародна допомога склала близько 1,16 трлн грн або 28 % доходів держбюджету. [4]

• Аналітика свідчить, що громади стикаються із нерівномірністю розвитку, зменшенням податкової бази, високою долею мешканців, які перемістилися, а також великою потребою у відновленні інфраструктури. Наприклад, звіт Bankwatch наголошує на тому, що місцеві органи самоврядування мають ключову роль в реалізації політики відновлення, але стикаються з обмеженим доступом до фінансування. [5, стор. 8]

Роль місцевих фінансів у відновленні економічної активності

• Через місцеві бюджети і міжнародні гранти громади можуть фінансувати відновлення інфраструктури (комунальні послуги, дороги, водопостачання), що створює основу для бізнес-активності та повернення підприємництва.

• Бюджети громад здатні стимулювати малий та середній бізнес: створення програм місцевої підтримки, грантів або партнерств з приватним сектором, це означає поживлення місцевої економіки.

• Міжнародне фінансування та донорська допомога відіграють ключову роль у наданні ресурсів громадам, особливо тим, що постраждали від війни чи мають низьку бюджетну спроможність.

Напрями підвищення ефективності

• Посилення аналітичного та планового забезпечення бюджетного процесу: впровадження середньострокового бюджетування, оцінки ефективності видатків, відкритих даних.

• Розвиток інструментів фінансування громад: муніципальні кредитні механізми, гарантії, муніципальні облігації, взаємодія з приватним сектором.

• Сфокусованість на громадах, які постраждали від війни: необхідно забезпечити пріоритетну підтримку громад із низькою податковою спроможністю, великою часткою внутрішньо переміщених осіб чи руйнуваннями.

• Залучення міжнародної допомоги з урахуванням довготривалого розвитку, а не лише екстреної відбудови. Напрямок «Відбудуємо краще» (Build Back Better) передбачає врахування енергоефективності, зеленої модернізації.

Через ефективне управління бюджетами, залучення міжнародних ресурсів та розвиток фінансових інструментів громади можуть не лише відновити інфраструктуру, а й створити основу для бізнес-активності та сталого економічного зростання. Проте для цього потрібні подальші реформи: посилення фінансової автономії громад, запровадження сучасного бюджетного планування, фокус на найбільш постраждалі території, ефективне використання транскордонної допомоги. Лише у такому комплексному підході місцеві фінанси стануть каталізатором повоєнного відродження українських громад.

Список використаних джерел:

1. Коваль, Світлана Любомирівна, and Ірина Петрівна Сидор. «Роль місцевих бюджетів у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальної громади в умовах війни та у післявоєнний період.» (2024).

2. Міністерство фінансів України. До загального фонду місцевих бюджетів у 2024 році надійшло близько 451 млрд грн [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України – Кабінет Міністрів України, 08.01.2025. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-za-2024-r-do-zahalnoho-fondu-mistsevykh-biudzhetiv-nadiishlo-451-mlrd-hrn> (дата звернення: 27.10.2025).

3. Пирога, Ігор Степанович, and М. І. Пирога. «Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану.» (2023).
4. Adapting to the unknown: Ukraine's public finances in the third year of war - Centre for Economic Strategy. Центр економічної стратегії. URL: https://ces.org.ua/en/public_finances_2024/ (date of access: 27.10.2025).
5. Lukyanova M., Martsynkevych V. Ukrainian municipalities: Accessing domestic and international financial resources for reconstruction efforts at the national level. Bankwatch. 2024.

СЕКЦІЯ 5

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Юрій Білавич, аспірант
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Заславська О. І., к.е.н., доцент

РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ БАНКІВ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку світової економіки відзначається високою динамічністю та масштабністю глобалізаційних процесів. Фінансові ринки стрімко інтегруються, забезпечуючи безперервний рух капіталів між країнами та формування нових моделей взаємодії між державами, бізнесом і фінансовими інститутами. У цьому контексті особливе місце займають транснаціональні банки (ТНБ), діяльність яких визначає архітектуру світової фінансової системи [1].

Глобалізація обумовила зростання масштабів і впливовості ТНБ. Сьогодні вони контролюють значну частину міжнародних фінансових потоків, визначають тенденції кредитування та інвестицій, здійснюють валютні операції та забезпечують функціонування міжнародної платіжної інфраструктури [2].

Вплив транснаціональних банків на національну економіку має багатовимірний характер. Вони забезпечують доступ до міжнародного капіталу, сприяють підвищенню конкуренції, впроваджують сучасні фінансові технології та інновації [3]. Водночас їхня діяльність може супроводжуватися ризиками — зростанням залежності від зовнішнього капіталу та поширенням кризових явищ [4].

Для України роль ТНБ є особливо важливою: провідні європейські банківські групи підтримують фінансову стабільність, сприяють інтеграції України у світовий фінансовий простір та забезпечують впровадження сучасних стандартів нагляду і комплаєнсу [5]. У період після 2022 року ТНБ відіграли ключову роль у збереженні стійкості фінансової системи, підтримаючи ліквідність та безперебійність міжнародних операцій [6]. Паралельно глобальні тенденції — цифровізація, розвиток фінтеху, посилення вимог до кібербезпеки — визначають нові виклики для банківської системи України [7].

Отже, транснаціональні банки є важливими агентами змін у фінансовій системі, а їхня діяльність значною мірою визначає вектор економічного розвитку держави в умовах глобалізації.

Список використаних джерел:

1. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report 2024. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR>.
2. World Bank. Global Financial Development Report 2023/2024: Financial Inclusion and Resilience. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr>.

3. Basel Committee on Banking Supervision. Bank provisioning practices and supervisory expectations. 2023. URL: <https://www.bis.org/bcbs>.
4. Claessens S., van Horen N. Foreign Banks and International Banking. Journal of Financial Intermediation, 2023. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2023>.
5. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. 2024. URL: <https://bank.gov.ua>.
6. Європейський центральний банк. EU Banking Sector Report 2024. URL: <https://www.ecb.europa.eu>.
7. OECD. Finance and Inclusive Growth: Trends, Policies and Impacts. 2024. URL: <https://www.oecd.org>.

Ірина Васильчук, д.е.н., професор
Ігор Васін, здобувач освітнього ступеня «Магістр»
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг

МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ ESG-ЧИННИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ КОМПАНІЇ

У сучасних умовах посилення кліматичних, соціальних та регуляторних ризиків інтеграція ESG-чинників (Environmental, Social, Governance) у фінансову стратегію компанії переходить від добровільної практики корпоративної відповідальності до ключового елемента довгострокового забезпечення фінансової стійкості бізнесу. Академічний та аналітичний консенсус [1, 2] дедалі чіткіше демонструє, що компанії з високими показниками ESG-ефективності (ESG performance) демонструють вищу фінансову стійкість. Зокрема, компанії з високим загальним ESG-скорингом демонструють значну позитивну кореляцію з фінансовими показниками, такими як ROA та ROE, особливо у галузях зі значним екологічним впливом. Інтеграція ESG-факторів сьогодні формує не лише іміджеві переваги, але й структурні конкурентні переваги компанії на фінансових ринках.

Покращення ESG-показників посилює фінансову стійкість через три ключові механізми:

1. Зниження витрат на фінансування (Reducing Financing Costs).
2. Покращення інвестиційної ефективності (Improving Investment Efficiency).
3. Підвищення операційної ефективності (Improving Operational Efficiency).

1. ESG як фактор зниження вартості капіталу та покращення доступу до фінансування. Покращення ESG-показників сприяє послабленню сприйнятого ризику компанії інвесторами та кредиторами, що проявляється у зниженні премії за ризик як за борговим, так і за акціонерним капіталом. Це досягається завдяки: 1) зменшенню інформаційної асиметрії через прозоре ESG-розкриття; 2) поліпшенню кредитних рейтингів завдяки управлінню кліматичними та соціальними ризиками; 3) розширенню доступу до кола інвесторів, орієнтованих на відповідальне фінансування [1].

Високоякісне та прозоре розкриття ESG-інформації надає інвесторам повнішу картину нефінансових ризиків та можливостей компанії. Коли інвестори мають чіткіше розуміння довгострокових ризиків (кліматичних, регуляторних, соціальних), вони вимагають нижчої премії за ризик, що безпосередньо призводить до зниження вартості

акціонерного капіталу. Кредитори та рейтингові агентства (S&P, Moody's, Fitch) дедалі активніше інтегрують ESG-ризик у свої моделі оцінки платоспроможності. Компанія з високими ESG-показниками мають нижчу ймовірність дефолту, що призводить до вищих кредитних рейтингів та, як наслідок, нижчої вартості боргового капіталу. Також високі ESG-показники відкривають доступ до зростаючого пулу «відповідальних» інвесторів, які за мандатом обмежені в інвестуванні у компанії з низькими рейтингами. Це підвищує попит на цінні папери компанії та диверсифікує джерела капіталу. Таким чином, інтеграція ESG безпосередньо сприяє зниженню WACC, що підвищує інвестиційну привабливість та ринкову капіталізацію компанії.

2. ESG як механізм підвищення інвестиційної ефективності. Інтеграція ESG-факторів покращує процес управління капітальними інвестиціями, знижуючи ризики нераціонального використання ресурсів. Це відбувається через: 1) зменшення агентських витрат завдяки прозорому корпоративному управлінню; 2) орієнтацію на довгострокову цінність, що знижує ризик недоінвестування у стійкі технології та розвиток персоналу; 3) підвищення якості управлінських рішень, оскільки здатність керувати нефінансовими ризиками слугує сигналом високої якості менеджменту.

Для фінансової стратегії це означає, що інтеграція ESG у процес капітального бюджетування (ESG-screening, мультикритерійна оцінка ризик/доходність, внутрішні карбонові ціни) підвищує ймовірність вибору дійсно рентабельних, стійких проєктів і зменшує марнотратні інвестиції. Це підвищує довгострокову рентабельність активів і знижує волатильність майбутніх грошових потоків [2].

3. ESG як чинник підвищення операційної ефективності. Інтеграція ESG - стандартів сприяє оптимізації операційних процесів. Основні напрями впливу включають: 1) скорочення енергетичних та ресурсних витрат (економія OpEx); 2) підвищення продуктивності праці за рахунок покращення умов праці та розвитку персоналу; 3) зменшення ризиків простоїв, страйків і регуляторних санкцій; стабілізацію ланцюгів постачання та забезпечення «соціальної ліцензії на діяльність». Ці ефекти підтримують стійкість операційних грошових потоків і знижують чутливість бізнесу до зовнішніх шоків, зокрема енергетичних, екологічних чи ринкових.

Слід зазначити, що всі ці три механізми не ізольовані. Зниження вартості капіталу полегшує фінансування «зелених» інвестицій; підвищена інвестиційна ефективність оберігає від марнотратних капіталовкладень; а операційні вигоди швидко трансформуються у грошовий потік, який знижує кредитний ризик. У сумі це послаблює фінансові ризики, знижує волатильність прибутків і робить компанію менш вразливою до екзогенних шоків - тобто підвищує фінансову стійкість як з точки зору платоспроможності, так і стійкості вартості для акціонерів. Таким чином, ESG-інтеграція є не додатковим соціальним навантаженням, а стратегічною передумовою сталого розвитку компаній у сучасній економічній системі.

Список використаних джерел:

1. MSCI ESG Rating and Cost of Capital. June 2024. URL: <https://www.msci.com/documents/10199/6c2115f3-5fef-b883-278d-853de6ffc019?utm>
2. Li Z, Ma Y, He L, Tan Z. The Impact of ESG Performance on Corporate Investment Efficiency: Evidence from Chinese Listed Companies. Journal of Risk and Financial Management. 2025; 18(8):427. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm18080427>

Ростислав Вовк, аспірант
Ужгородського національний університет, м. Ужгород

ESG-ОРІЄНТОВАНІ ПРАКТИКИ ЯК ДРАЙВЕР ДОВГОСТРОКОВОЇ ПРИБУТКОВОСТІ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах воєнної та економічної турбулентності в Україні питання формування сталої прибутковості бізнесу неможливо розглядати відокремлено від соціальної відповідальності, екологічних стандартів і якості корпоративного управління, що інтегруються у концепцію ESG (Environmental, Social, Governance – екологічні, соціальні чинники, корпоративне управління). Відмова від вузькоінструментального підходу, орієнтованого виключно на короткострокову рентабельність, зумовлює перехід до моделі, у якій фінансові результати розглядаються як похідні від довіри стейкхолдерів, репутаційного капіталу, інноваційної активності та здатності компаній мінімізувати соціальні й екологічні ризики. У цьому контексті ESG-практики постають не як додатковий «соціальний тягар», а як інвестиція в нематеріальні активи, що генерують стабільні грошові потоки в середньо- та довгостроковій перспективі.

Посилення ролі соціально відповідальної поведінки бізнесу зумовлене трансформацією запитів споживачів, інвесторів і працівників, які дедалі частіше орієнтуються на цінності сталого розвитку, етичної поведінки, дотримання прав людини та підтримки локальних громад. Для українських компаній, що функціонують у контексті повномасштабної війни, це означає необхідність переорієнтації стратегічних пріоритетів у напрямі підтримки працівників, участі у відновленні інфраструктури, допомоги Збройним Силам України та внутрішньо переміщеним особам, забезпечення безпечних умов праці та гнучких форм зайнятості. Такі дії не лише формують високий рівень лояльності персоналу й клієнтів, а й знижують транзакційні витрати, спричинені плинністю кадрів, конфліктами, репутаційними втратами.

Фінансовий ефект ESG-орієнтованих практик проявляється через кілька ключових каналів [1]. По-перше, підвищення прозорості, запровадження нефінансової звітності та інтегрованого розкриття інформації зменшують інформаційну асиметрію між компанією та інвесторами, що дозволяє знизити вартість капіталу та розширити доступ до кредитних ресурсів і фондового ринку. По-друге, впровадження екологічно орієнтованих технологій, енергоефективних рішень, ресурсозбереження зменшує операційні витрати, підвищуючи маржинальність основної діяльності. По-третє, соціальні програми, спрямовані на розвиток людського капіталу, формують більш продуктивне, мотивоване й інноваційно активне середовище, що прямо пов'язане зі зростанням виручки та частки ринку.

Важливою складовою аналізу зв'язку між ESG-практиками та прибутковістю є розробка системи кількісних і якісних індикаторів, що дозволяють оцінити ефекти відповідальної діяльності у фінансових термінах. Йдеться про побудову збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), яка інтегрує традиційні фінансові метрики (рентабельність активів, власного капіталу, операційний прибуток) із нефінансовими індикаторами – рівнем задоволеності працівників і клієнтів, коефіцієнтом плинності

кадрів, індексами довіри, участю в рейтингах сталого розвитку, показниками викидів, енергоємності продукції тощо. Такий підхід дає змогу виявити часові лаги між впровадженням соціальних ініціатив і фінансовим результатом, а також обґрунтувати доцільність довгострокових інвестицій у корпоративну відповідальність.

Для українського бізнесу, особливо малого й середнього, важливою передумовою активнішого впровадження ESG-орієнтованих практик є інституційна підтримка з боку держави та міжнародних партнерів, зокрема через податкові стимули, доступ до пільгового фінансування, програми технологічної модернізації, розвиток стандартів звітності та прозорості [2]. Створення екосистеми, у якій соціально відповідальна поведінка винагороджується кращими умовами доступу до ринків капіталу й участі в публічних закупівлях, здатне перетворити відповідальність на один із ключових чинників конкурентоспроможності та стійкого зростання прибутковості компаній.

У перспективі поєднання ESG-логіки з цифровою трансформацією управлінських процесів (Big Data, аналітика сталого розвитку, онлайн-моніторинг соціальних та екологічних показників) відкриває можливості для більш точного вимірювання впливу нематеріальних активів на вартість бізнесу. Це створює підґрунтя для формування нових моделей оцінювання компаній, у яких рівень соціальної відповідальності та екологічної ефективності виступатиме не другорядною характеристикою, а одним із базових параметрів інвестиційної привабливості на національному та глобальному ринках. Особливої ваги це набуває для України, яка в умовах євроінтеграції та повоєнної відбудови змушена конкурувати за капітал із юрисдикціями, де стандарти ESG уже є нормою ділового середовища, а отже – очікуваним мінімумом для великих інституційних інвесторів. Інтеграція таких стандартів у практику корпоративного управління українських компаній стає не лише моральним вибором, але й раціональною економічною стратегією забезпечення стійкої прибутковості..

Список використаних джерел:

1. Приказюк Н. Впровадження принципів ESG небанківськими фінансовими інститутами: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. 2024. №61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-39>
2. Екологічне, соціальне та корпоративне управління (ESG) та послуги зі сталого розвитку. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/services/esg-and-sustainability-services>

Олег Давимука, аспірант 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Заславська О. І., к.е.н., доцент

ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ АЛЬТЕРНАТИВНЕ КРЕДИТУВАННЯ: ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ДРАЙВЕР ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Після повномасштабного вторгнення економіка України зазнала значних втрат, зокрема в секторі малого та середнього бізнесу, який традиційно є рушієм зайнятості та інновацій. Банківське кредитування, стикаючись із зростанням ризиків, скоротило обсяги фінансування, особливо для мікро- та малих підприємств [1]. Відтак виникає

потреба в нових інструментах залучення ресурсів для бізнесу — зокрема, в альтернативному кредитуванні, заснованому на цифрових технологіях.

Альтернативне кредитування (P2P, краудлендинг) дозволяє напряму поєднувати інвестора і позичальника без участі банку. Цей підхід уже довів свою ефективність у періоди економічних криз. Наприклад, у Великій Британії під час пандемії COVID-19 платформа Funding Circle надала понад £1,3 млрд позик малому бізнесу, доповнюючи державні програми підтримки [3].

Для України, де післявоєнна відбудова потребує швидких та адресних фінансових рішень, цифрові платформи можуть стати містком між внутрішніми інвесторами (в т.ч. діаспорою) та бізнесом, особливо в регіонах, де банківська мережа постраждала або відсутня.

Переваги цифрових платформ:

- швидке ухвалення рішень (алгоритмічний скоринг, Big Data);
- нижчі операційні витрати і відсоткові ставки;
- доступність без застав і безвідвідна онлайн-модель;
- підвищення фінансової інклюзії для вразливих підприємців.

Водночас існує ряд викликів:

- відсутність спеціального законодавства про краудфандинг;
- низький рівень фінансової грамотності підприємців;
- підвищені ризики кібератак і зловживань в умовах війни [4];
- брак механізмів захисту інвесторів (страхування, резервні фонди).

Таблиця 1

Порівняння регуляторних підходів до краудлендингу

Країна	Регулятор	AML/KYC	Контроль скорингу
Україна	Відсутній	Часткове впровадження	Відсутній
Велика Британія	FCA (обов'язкова реєстрація)	Повне впровадження	Перевірка моделей
Естонія	FSA (ліцензування)	На рівні ЄС	Обмежений
США	SEC (частково)	Обов'язкове	Наявний

Рекомендації для України:

1. Прийняття закону про краудфандинг та визначення правового статусу платформ.
2. Створення регуляторної «пісочниці» для тестування моделей без надмірного нагляду [4].
3. Інтеграція платформ у національні програми підтримки МСБ.
4. Освітні ініціативи з фінансової грамотності серед підприємців.
5. Розробка інструментів страхування інвесторів (гарантійні механізми, фонди покриття).

Альтернативне кредитування через цифрові платформи може стати критично важливим джерелом фінансування малого і середнього бізнесу в Україні у

післявоєнний період. Для цього необхідне законодавче визнання, регуляторна підтримка і побудова довіри серед інвесторів та підприємців.

Список використаних джерел:

1. United Nations Development Programme, UkraineInvest. Innovative Investments for the Economic Recovery of Ukraine. 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/innovative-investments-economic-recovery-ukraine>
2. Mach T., Carter C., Slattery C. Peer-to-Peer Lending to Small Businesses. Finance and Economics Discussion Series. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System, 2014. № 2014-10. URL: <https://www.federalreserve.gov/pubs/feds/2014/201410/201410pap.pdf>
3. Funding Circle UK. Written Evidence Submitted to the House of Lords Inquiry: Future of Financial Services. 2020. URL: <https://committees.parliament.uk/writtenevidence/770/html/>
4. Cornelli G. et al. Fintech and big tech credit: a new database (BIS Working Paper No. 887). 2020. URL: <https://www.bis.org/publ/work887.htm>

Юлія Дильова, студентка 6 курсу
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль
Науковий керівник: Паляниця В. А., к.е.н., доцент

СЕГМЕНТАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ

У сучасних трансформаційних умовах основа успішної стратегії підприємства ресторанного спрямування складається з чіткого визначення цільових сегментів ринку та розроблення цікавих пропозицій для кожного з них [1]. Стратегія повинна бути спрямована на визначення подальших параметрів успішного функціонування на сучасному ринку. Її головним завданням є узгодження внутрішньофірмових можливостей з вимогами навколишнього ринку для максимального задоволення існуючого попиту й отримання при цьому бажаному прибутку.

На ринок послуг громадського харчування України останніми роками суттєво вплинули природні, політичні, демографічні, культурні та економічні фактори. Внаслідок пандемії Ковід-19 та карантинних обмежень заклади громадського харчування почали активно впроваджувати у свою діяльність інновації – пропонувати доставку їжі за попередніми замовленнями клієнтів, запровадили одноразові та електронні меню, що можна було відкрити на гаджетах за визначеним посиланням чи QR-кодом, забезпечили можливість для клієнтів оплачувати замовлення дистанційно, зокрема з використанням мобільних додатків [3, с. 176].

Жоден ресторанний бренд не може розраховувати на те, що він зможе задовольнити всіх споживачів. Залучення якого небудь одного сегмента може автоматично відіпхнути іншого. І особливо це стосується смакових переваг. Тому будь якому ресторану слід зосередити свою основну увагу на обслуговуванні більш привабливих для нього цільових сегментах, задовольнити запити яких у ресторанного підприємства є найбільші можливості. Сегментація ринку ресторанної діяльності

представляє собою поетапний процес поділу ринку на однорідні за своїми характеристиками групи споживачів, що реагують на різні стимули певним чином, серед яких обираються цільові, на які у подальшому буде орієнтувати свою діяльність ресторанний заклад.

Сегментація ґрунтується на розвитку попиту на ринку ресторанного бізнесу та дає можливість раціональної та більш точної адаптації продукту під споживчі побажання. Дана ідея дуже проста – розділити відвідувачів на групи та надавати їм послуги, більшою мірою відповідні їхнім запитам. Але на сучасному ресторанному ринку багато підприємств галузі харчування, як і раніше, не використовують переваги сегментації. Видатки на неї є небажаними та керівники ресторанних закладів бояться, що дані видатки не принесуть очікуваних додаткових доходів.

Загалом ринок ресторанного бізнесу розподіляється на три сегменти: ресторани швидкого харчування (QSR), демократичні ресторани (casual dining) та преміальні ресторани (fine dining). Останнім часом, за умов розширення ринку і розвитку конкуренції, почали виділяти також сегмент fast casual (casual dining з форматом free-flow) – як більш дешеве відгалуження сегменту, демократичні ресторани (casual dining). У підсумку ресторан отримує набір усіх характеристик, властивих перспективному та бажаному цільовому сегменту споживачів. Він не обов'язково повинен бути один, обраних сегментів може бути декілька. Головне, після остаточного вибору потрібно оцінити бажані сегменти на ймовірність прояву ними інтересу до даного підприємства.

На сьогодні ресторанна галузь, як і будь яка інша, має прогнозовану модель розвитку, яку прийнято називати життєвим циклом. Необхідно мати розуміння про життєвий цикл кожного типу ресторанного підприємства, щоб розуміти, які подальші перспективи очікують закладу певного формату. Поява нових форматів закладів ресторанного бізнесу на ринку неминуче впливає з концепції життєвого циклу, згідно з якою будь яка галузь проходить стадії росту, зрілості та занепаду, після чого вона витісняється з ринку іншими концепціями [2]. На стадії освоєння нового сегменту ресторанної галузі підприємство розробляє нові види товарів і послуг, починає пропонувати їхньому споживачеві. При бажанні увійти у даний сегмент ринку закладу харчування потрібно бути готовим до того, що споконвічно покупці будуть реагувати не занадто активно. Друга стадія розвитку, як правило, характеризується ростом. Покупці прагнуть відвідати новий сегмент ресторанних закладів, тому що він позитивно зарекомендував себе на ринку. У цей період може спостерігатися великий приріст конкурентів. Бажаючи потрапити на ринок, що перебуває на такій стадії, підприємство повинно бути готовим до твердої конкурентної боротьби. У даний період може різко впасти рівень цін, тому що у сильній конкурентній боротьбі виживають лише найсильніші заклади. Стадія зрілості форматів ресторанної галузі обумовлюється вже стабільним попитом та стабільною пропозицією. Лідери на такій стадії вже визначені, а покупці визначилися зі своїми перевагами. Якщо при аналізі з'ясовується, що бажаний сегмент галузі перебуває у стадії зрілості, то при входженні у неї потрібно бути готовим, що після цієї стадії настає стадія спаду. Тому при входженні на такий ринок потрібно внести елемент новизни, щоб збільшувати інтерес споживачів.

Список використаних джерел:

1. Малюга Л. М., Загороднюк О. В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 2 (25). С. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-35>.

2. Ракша Л. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2024 року від Poster. URL : <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster> (дата звернення: 2.11.2025).

3. Михайлюк О. Л. Перспективи впровадження найкращих практик для розвитку підприємств швидкого харчування Одеського регіону. Вісник соціально-економічних досліджень. 2023. № 1–2 (84–85). С. 172–186. URL : <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2023/84-85/pdf/172-186.pdf> (дата звернення: 13.11.2025).

Руслан Зубков, д.е.н., професор
кафедри підприємництва, управління та адміністрування
Миколаївський інститут розвитку людини Університету «Україна», м. Миколаїв

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Функціонування фінансового ринку будь-якої країни залежить від стабільності макроекономічного середовища та передбачуваності державної монетарної політики. Економіка України опинилася в ситуації екстремального навантаження, спричиненого воєнними діями, руйнуванням інфраструктури та зміною логістичних маршрутів. Ці фактори вплинули на діяльність усіх учасників фінансового сектору: банків, страхових компаній, кредитних спілок, інвестиційних фондів та фондових бірж.

Банківська система є основою фінансового ринку України. З початку повномасштабних воєнних дій вона продемонструвала стійкість, однак постала перед низкою серйозних викликів. Першою проблемою стало погіршення якості кредитного портфеля. Руйнування активів позичальників, втрата ними доходів та вимушена міграція населення призвели до зростання частки непрацюючих кредитів (NPL). Банки змушені формувати значні резерви під активні операції, що знижує їхній фінансовий результат.

Ліквідність банківської системи залишається високою, проте структура пасивів змінилася. Переважну частину коштів клієнтів становлять кошти на вимогу, що ускладнює довгострокове кредитування економіки. Банки віддають перевагу вкладенням у депозитні сертифікати Національного банку України та облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), оскільки ці інструменти мають низький рівень ризику. Кредитування реального сектору економіки відбувається переважно за участі державних програм компенсації відсоткових ставок. Без державної підтримки обсяги кредитування були б значно меншими.

Страховий ринок зазнав суттєвих змін. Частина страхових компаній залишила ринок через неможливість виконання нормативів платоспроможності або втрату активів. Попит на класичні продукти страхування змінився. Зменшився інтерес до добровільного медичного страхування корпоративних клієнтів через скорочення персоналу та економію бюджетів підприємств. Зріс попит на продукти, що покривають воєнні ризики, хоча пропозиція таких послуг залишається обмеженою через складність перестрахування. Міжнародні перестраховики обережно ставляться до ризиків в Україні, що ускладнює роботу вітчизняних компаній.

Кредитні спілки та фінансові компанії, що спеціалізуються на мікрокредитуванні, постраждали найбільше. Їхня клієнтська база — це населення з невисокими доходами, яке є найбільш вразливим до економічних шоків. Значна частина портфеля мікрокредитів стала проблемною. Посилення регуляторних вимог з боку Національного банку України щодо розкриття інформації про повну вартість кредиту та обмеження процентних ставок змушує фінансові компанії змінювати бізнес-моделі. Багато дрібних гравців припиняють діяльність або об'єднуються з більшими учасниками ринку.

Фондовий ринок України функціонує в обмеженому режимі. Основний обсяг торгів припадає на державні цінні папери. ОВДП стали головним інструментом залучення коштів до державного бюджету та збереження заощаджень громадян. Військові облігації пропонують дохідність, яка конкурує з банківськими депозитами, та мають спрощену процедуру придбання. Ринок акцій та корпоративних облігацій перебуває у стані стагнації. Підприємства не розглядають вихід на біржу як спосіб залучення капіталу через високі ризики та низьку ліквідність ринку.

Інституційні інвестори, такі як недержавні пенсійні фонди, намагаються зберегти вартість активів в умовах інфляції. Їхні інвестиційні можливості обмежені законодавством та наявним переліком фінансових інструментів. Інвестування в іноземні цінні папери ускладнене валютними обмеженнями, введеними регулятором для збереження курсової стабільності.

Технологічний розвиток став умовою виживання для суб'єктів фінансового ринку. Дистанційне обслуговування дозволяє надавати послуги клієнтам, які перебувають за кордоном або в регіонах, де фізична присутність відділень неможлива. Мобільні застосунки банків перетворилися на екосистеми, через які можна не лише здійснювати платежі, але й купувати валюту, оформлювати страховки, купувати облігації та квитки на транспорт. Фінтех-компанії створюють конкуренцію класичним банкам, пропонуючи швидші та зручніші сервіси. Банки реагують на це через співпрацю з технологічними стартапами або розробку власних цифрових продуктів. Використання віддаленої ідентифікації через систему BankID або «Дія» спростило процес залучення нових клієнтів.

Функціонування суб'єктів фінансового ринку України відбувається в умовах підвищеної невизначеності. Основними проблемами є кредитний ризик, загрози інформаційній безпеці, скорочення платоспроможного попиту та кадрові втрати.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini> (дата звернення: 01.12.2025).

2. Коваленко В. В. Організаційно-економічні засади функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2285>.

3. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024. Національний банк України. Київ, 2024. 64 с.

4. Руденко М. В., Ткачук О. М. Цифрова трансформація фінансових послуг як фактор стабілізації ринку. Фінанси України. 2023. № 8. С. 34–45.

Наталія Климаш, к.е.н., доцент
Світлана Перещ, студентка 4 курсу
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Діджиталізація є важливою для банків з кількох ключових причин, що визначають їхню конкурентоспроможність та здатність ефективно функціонувати в сучасному фінансовому середовищі. Передусім цифрові технології дають змогу прискорити та автоматизувати операційні процеси, зменшуючи витрати на обслуговування клієнтів і підвищуючи точність бізнес-процедур. Це дозволяє банкам швидше опрацьовувати платежі, погодження кредитів та інші операції, забезпечуючи вищу якість сервісу.

Важливою є також потреба відповідати змінам у поведінці клієнтів. Сучасні споживачі очікують можливості здійснювати більшість фінансових операцій онлайн, у мобільних застосунках, без відвідування відділень. Тому діджиталізація стає не стільки перевагою, скільки вимогою ринку. Банки, які інвестують у цифрові сервіси, здобувають вищий рівень лояльності клієнтів, здатні персоналізувати послуги та швидко реагувати на їхні потреби.

На переконання авторів дослідження [1] діджиталізація банківської сфери нині є не просто трендом, а ключовим чинником розвитку всієї фінансової екосистеми. Цифровізація фінансів та банківського сектору суттєво змінює фінансові послуги, роблячи їх швидкими, доступними та безпечними.

Рівень готовності кредитних установ до цифровізації очевидний та демонструє, наскільки активно фінансовий сектор рухається у напрямку технологічних трансформацій (рис. 1.).

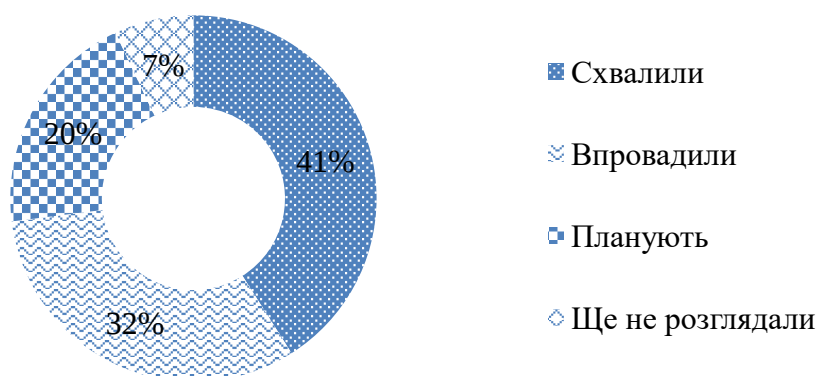


Рис. 1. Готовність кредитних установ до цифровізації [2]

Згідно рис. 1 понад 32% фінансових установ у глобальному вимірі повністю або частково завершили реалізацію стратегій цифрової трансформації. Ще 41% організацій офіційно затвердили відповідні плани. Приблизно 20% банків перебувають на етапі їх формування, тоді як близько 7% досі не розпочали роботу в цьому напрямі. Отримані дані демонструють, що цифровізація банківських процесів перетворилася на об'єктивну необхідність і сприймається більшістю учасників ринку як ключовий напрям розвитку.

Цифрова трансформація банківського сектору передбачає системне впровадження сучасних інформаційних технологій з метою підвищення ефективності операційної діяльності, оптимізації бізнес-процесів та поліпшення якості фінансових послуг. Основними її складовими є автоматизація фронт- та бек-офісних процесів, розвиток дистанційних каналів обслуговування, інтеграція технологій штучного інтелекту, хмарних сервісів і великих даних, а також підвищення рівня кіберзахисту. Крім того, цифрова трансформація сприяє розширенню фінансової інклюзії та формуванню більш стійкої інфраструктури фінансового ринку (рис.2).



Рис. 2. Рушійні сили цифрової трансформації у банківській діяльності [2]

Найчастіше банки переходять на цифрові технології (рис. 2), щоб знизити витрати на залучення клієнтів, на що вказують 71% опитаних. Для 68% респондентів важливим є покращення клієнтського досвіду та забезпечення зростання доходів.

Крім того, понад половини банків прагне підвищити операційну ефективність, а 41% – розширити свою клієнтську базу. Усе це разом формує чітке розуміння: цифровізація стала ключовим драйвером розвитку сучасних фінансових установ.

Цифрові технології вже стали невід’ємною частиною розвитку банківського сектору, формуючи нові стандарти роботи та взаємодії з клієнтами. Більшість установ активно рухається в напрямі цифрових перетворень, адже вони відкривають можливості для підвищення ефективності, оптимізації витрат і розширення ринкових можливостей. Водночас фінансові організації стикаються з низкою суттєвих бар’єрів – від регуляторних вимог до технічних і кадрових обмежень. Це підкреслює важливість стратегічного планування, інвестицій у сучасні рішення та посилення компетенцій, щоб успішно адаптуватися до цифрової моделі розвитку.

Список використаних джерел:

1. Digital banking & Fintech forum 2025 – Digitalforum.pro. URL:<https://www.digitalforum.pro/dbff2025> (дата звернення 27.11.2025)
2. Steven Burnett, Kathleen Kinder. Digital Transformation in Banking Statistics 2025: Growth, Challenges, and Opportunities. CoinLaw. URL:https://coinlaw.io/digital-transformation-in-banking-statistics/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 27.11.2025)

Дмитро Криворук, викладач спецдисциплін
ВСП «Бурштинський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ», м. Бурштин

ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕР ОНОВЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ: МОЖЛИВОСТІ, ЗАГРОЗИ ТА РЕГУЛЯТОРНІ ВИКЛИКИ

Фінансовий ринок переживає глибоку структурну трансформацію, що обумовлена прискореною цифровізацією, розвитком фінтех-рішень та переорієнтацією споживачів на онлайн-формат отримання послуг. Воєнні події в Україні, обмеження фізичної присутності банків та підвищена потреба бізнесу в швидких платіжних механізмах додатково стимулювали технологічний прорив у секторі. В результаті фінтех став не лише альтернативним каналом надання фінансових послуг, а й ключовим фактором модернізації ринку.

Фінтех-компанії активно конкурують з банками за рахунок швидкості сервісу, нижчої вартості операцій та мінімізації фізичних контактів між учасниками ринку. Користувач отримує можливість відкривати рахунки, здійснювати платежі, оформлювати кредитні продукти та проводити інвестиційні операції повністю дистанційно. Це стимулює фінансову інклюзію, розширює доступ до послуг для населення та малого бізнесу, що особливо важливо в умовах воєнної економіки.

Найпоширеніші фінтех-рішення:

- онлайн-банкінг і мобільні платіжні сервіси;
- технології безконтактних платежів (NFC, QR-оплати);
- система відкритого банкінгу (Open Banking, API-доступ);
- peer-to-peer та instant-перекази;
- блокчейн та криптоактиви;
- автоматизовані Scoring-моделі у кредитуванні.

Підсилюється тренд автономізації ринку: користувач може здійснювати операції без участі посередників, що підвищує конкуренцію та тиск на класичні банківські структури.

Аналітичний огляд свідчить, що фінтех створює низку економічних ефектів:

1. Оптимізація платіжної інфраструктури — миттєві трансакції, відсутність черг, розгалуження сервісів без необхідності розширювати мережу відділень.
2. Зниження витрат для бізнесу та споживачів — цифрові технології скорочують операційні видатки, роблять кредити та платежі доступнішими.
3. Підвищення прозорості фінансових операцій — цифровий слід і автоматизований контроль зменшують ймовірність тінізації операцій.
4. Розвиток альтернативних каналів фінансування — краудфандинг, p2p-кредитування, цифрові інвестиційні платформи.
5. Зміцнення конкурентного середовища — фінтех стимулює банки модернізувати продукти й бізнес-моделі.

Таким чином, інноваційні технології не просто інтегруються у фінансову систему — вони формують нову модель її функціонування.

Разом із перевагами постає спектр проблем, які стримують розвиток сектору:

- зростання рівня кіберзагроз та шахрайства у цифрових розрахунках;
- нестабільність і правова невизначеність ринку криптоактивів;

- нерівність технологічного доступу для окремих груп населення;
- відсутність єдиної системи кіберзахисту та інтегрованих протоколів безпеки;
- ризики втрати персональних даних та непрозорого використання інформації.

Неналежне врегулювання цих аспектів може призвести до зниження довіри користувачів, відтоку капіталу та уповільнення цифрової інтеграції в післявоєнний період.

Ефективний розвиток фінтех-сектору потребує збалансованої державної політики. Серед ключових напрямів регулювання можна визначити:

1. Актуалізація законодавства щодо цифрових активів та системи обігу криптовалют.
2. Синхронізація регуляторних стандартів з вимогами ЄС з урахуванням майбутньої інтеграції.
3. Розвиток інфраструктури кіберзахисту та створення єдиного центру реагування на цифрові загрози.
4. Впровадження стандартів open banking — уніфікація API-доступу, посилення конкуренції між банками та фінтех-компаніями.
5. Державне стимулювання Digital-проектів через пільги, грантові механізми, програми інновацій.

Регуляторне середовище має забезпечити баланс: інновації — безпека — довіра — стабільність системи.

Висновки. Фінтех-інновації стають ключовим драйвером оновлення фінансового ринку України. Їх вплив охоплює платіжну систему, кредитування, інвестиційну сферу та структурну організацію фінансового сектору. Разом із тим посилюються ризики цифрового шахрайства, кіберзагроз та нерегульованого обігу криптоактивів, що потребує адаптації нормативної бази та посилення ролі національного регулятора. В умовах післявоєнного відновлення фінтех здатний стати фундаментом для зміцнення економіки, за умови створення надійного технологічного та правового середовища.

Список використаних джерел:

1. Шлапак А.В. Світовий фінансовий ринок в умовах глобалізації економіки. Світова економіка та міжнародні відносини. Інтелект XXI. 2017. №2. С. 53–60.
2. Zveryakov M. Financial Technologies and Banking System Transformation: Risks and Perspectives. Economic Annals-XXI. 2021.
3. World Fintech Report. Capgemini & Efma, 2023.
4. Закон України «Про віртуальні активи».

Василь Лемак, аспірант
Мукачівський державний університет, м. Мукачево

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ

Туристичний кластер, як інтегрована мережа підприємств, органів влади, освітніх установ та громадських організацій, потребує ефективного фінансового забезпечення, яке виступає базовою умовою реалізації стратегій територіального розвитку.

Фінансове забезпечення туристичних кластерів є багаторівневою системою, що охоплює комплекс джерел фінансування, інструментів управління фінансовими

потоками та механізмів підтримки інноваційної активності. Для кластерів туристичної сфери характерна потреба у значних інвестиціях у модернізацію матеріально-технічної бази, розвиток сервісів, цифровізацію процесів, розбудову транспортної та рекреаційної інфраструктури, маркетингове просування та професійну підготовку кадрів.

Ключовими джерелами фінансового забезпечення виступають:

- бюджетні ресурси (державні, обласні, місцеві програми розвитку туризму);
- міжнародні гранти та проєкти технічної допомоги (ЄС, USAID, GIZ, UNDP, House of Europe та ін.);
- кошти бізнес-структур — підприємств-учасників кластеру; приватні інвестиції, у тому числі у формі венчурного капіталу;
- банківські кредити, програми пільгового кредитування МСБ;
- державно-приватне партнерство, що забезпечує реалізацію інфраструктурних проєктів;
- цільові регіональні фонди розвитку туризму та інноваційні фонди.

Разом з тим, система фінансового забезпечення туристичних кластерів стикається з низкою проблем:

- недостатнім рівнем доступу малого туристичного бізнесу до кредитних ресурсів через високі процентні ставки та вимоги до застави;
- обмеженими можливостями місцевих бюджетів фінансувати туристичні проєкти;
- низькою інвестиційною привабливістю окремих регіонів через недосконалу транспортну та соціальну інфраструктуру;
- слабким рівнем фінансової грамотності та проєктного менеджменту в кластерних об'єднаннях;
- відсутністю системного моніторингу ефективності використання фінансових ресурсів;
- фрагментарністю політики підтримки туризму на державному рівні.

В умовах воєнного стану ці проблеми посилюються через скорочення бюджетного фінансування, зменшення туристичних потоків, руйнування інфраструктури та підвищення ризиків для інвесторів. Це зумовлює необхідність переорієнтації туристичних кластерів на диверсифікацію джерел фінансування, посилення співпраці з міжнародними інституціями, розвиток соціального підприємництва та використання цифрових фінансових інструментів.

Для оптимізації фінансового забезпечення туристичних кластерів доцільно:

1. Розширювати механізми державно-приватного партнерства, зокрема у сфері створення туристичних хабів, центрів інформації, вело- та екоінфраструктури.
2. Формувати регіональні фонди підтримки туристичних кластерів, що акумулюватимуть кошти бюджетів, донорів та бізнесу.
3. Створювати єдині цифрові платформи фінансового моніторингу кластерних проєктів, що забезпечуватимуть прозорість та підзвітність.
4. Удосконалювати грантовий менеджмент, проводити навчання учасників кластерів з підготовки проєктних заявок.
5. Впроваджувати податкові стимули для суб'єктів туристичної діяльності, які інвестують у розвиток інноваційних продуктів та інфраструктури.

6. Активізувати інвестиційний маркетинг, спрямований на залучення стратегічних інвесторів у перспективні туристичні локації.

7. Підвищувати фінансову грамотність та компетенції менеджерів кластерів через освітні програми та партнерство з університетами.

Отже, ефективне фінансове забезпечення є ключовим фактором сталого розвитку туристичних кластерів, що дозволяє підвищити привабливість туристичних дестинацій, сприяти створенню нових робочих місць, активізувати підприємництво та підсилити економічний потенціал регіонів. Системний підхід до управління фінансовими ресурсами забезпечить конкурентні переваги кластерів та їх здатність адаптуватися до сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Porter, M. E. On Competition. Boston: Harvard Business School Press, 1998. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=189>.

2. Сундук А. Кластерні моделі розвитку туризму: теорія та практика. – К.: КНЕУ, 2021.

3. Галан Н. Регіональні туристичні кластери: досвід ЄС та можливості для України. // Економіка і держава. – 2022. – №8.

4. Білан І. Фінансове забезпечення інноваційних проєктів у сфері туризму. – Тернопіль: ТНЕУ, 202.

5. Гоблик В.В., Щербан Т. Д., Добош С. Ю. Ресурсне забезпечення розвитку кластерів у рекреаційно-туристичному комплексі регіону. Економіка та суспільство: електронний науковий фаховий журнал. Мукачєво, 2017. №9. С.759-762.

6. Гоблик В.В., Щербан Т.Д. Кластери в транскордонному регіоні: досвід Європейського Союзу. Сучасна соціально-економічна система: парадигма, завдання і тенденції: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (27 квітня 2018 року). Ніжин, 2018. С.40-42.

7. Гоблик В.В. Система принципів формування та розвитку транскордонних регіонів / В.В.Гоблик // Науковий вісник Волинського інституту економіки і менеджменту. – №12. – Луцьк, 2015. – С. 88 – 99.

Вікторія Макарович, д.е.н., доцент

Закарпатський угорський університет імені Ференца Ракоці II, м. Берегове

УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасна банківська система перебуває під безперервним впливом цифровізації, яка змінює характер конкурентної взаємодії, підходи до управління ризиками, організацію бізнес-процесів і формат взаємодії з клієнтами. Поява нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, хмарні сервіси, омніканальні платформи, сприяє інтенсивному розвитку інформаційних інновацій, що поступово стають базою для формування нових бізнес-моделей банків. Водночас науково-практична проблема полягає в тому, що існуючі класифікації інформаційних технологій є фрагментарними й не відображають ключових характеристик цифрового розвитку банківської діяльності.

Питання класифікації інформаційних систем і технологій у банківській діяльності впродовж останніх років активно розглядається як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі, зокрема у працях таких дослідників, як В. Макоєдової [1], А. Бурковської [2], А. Гальєгос [4], Е. Індіясарі [3], Х. І. Ов'єдо, Л. М. Варгас, Дж. Гомес [5], а також інших авторів, які вивчають розвиток, класифікацію та впровадження ІТ у фінансово-банківському секторі.

Аналіз праць свідчить, що більшість існуючих класифікацій будуються за технологічними ознаками (наприклад, види технологій), за функціональним призначенням (фронт-офісні, бек-офісні рішення), за досвідом клієнта чи економічним ефектом. Проте такі підходи не дають можливості всебічно оцінити потенціал інноваційних інформаційних технологій та їхній вплив на банківську діяльність. У зв'язку з цим виникає потреба в удосконаленні підходів до класифікації інформаційних інновацій, що дозволить систематизувати їх відповідно до сучасних вимог фінансового сектору та узгодити класифікаційні ознаки з ключовими тенденціями цифрового розвитку.

Традиційно до інформаційних інновацій відносять автоматизовані банківські системи, системи дистанційного банкінгу, електронні платіжні інструменти, технології аналітичної обробки даних, інтелектуальні системи підтримки рішень тощо.

Однак зміни, які приносить цифровізація, значно ускладнили архітектуру банківських ІТ-систем. Інновації перестали бути лише інструментами автоматизації окремих операцій, вони стали основою створення інтелектуальних, адаптивних і безпечних цифрових екосистем. Саме тому виникає потреба розширити існуючі класифікаційні підходи, щоб охопити нові аспекти інноваційного розвитку банків.

Процеси в банках дедалі більше переходять у режим повної або часткової автономності (роботизований процесинг, автоматизований скоринг, самообслуговування клієнтів, чат-боти на основі ШІ). Класифікація має враховувати, наскільки інновація зменшує потребу у втручанні людини. У зв'язку з цим пропонуємо розширити наявні класифікаційні підходи шляхом введення додаткових трьох ключових критеріїв: рівня автоматизації, ступеня персоналізації послуг та кіберстійкості інформаційної системи. Ці критерії відображають основні напрями цифрового розвитку банків, є універсальними, легко інтегруються у стратегічні та операційні моделі та дають змогу сформувати багатовимірну класифікацію інформаційних технологій (табл.1).

Таблиця 1

Класифікація інформаційних інноваційних технологій у банківській діяльності

Критерій / Рівень	1-й рівень	2-й рівень	3-й рівень
Рівень автоматизації (А)	A1 - базова автоматизація	A2 - розширена автоматизація	A3 - інтелектуальна автоматизація
Ступінь персоналізації (Р)	P1 - мінімальна персоналізація	P2 - сегментна персоналізація	P3 - індивідуальна персоналізація
Кіберстійкість (С)	C1 - базова кіберстійкість	C2 - посилена стійкість	C3 - максимальна кіберстійкість

Таким чином, в табл. 1 відображено запропоновану класифікацію інформаційних технологій у банківській діяльності, побудовану на трьох ключових критеріях: рівні автоматизації, ступені персоналізації послуг та кіберстійкості системи. Перший критерій, тобто рівень автоматизації, показує, наскільки інформаційна технологія здатна самостійно виконувати операційні функції та зменшувати потребу у залученні персоналу. На нижчому рівні автоматизації перебувають рішення, що лише частково замінюють ручну працю і виконують окремі технічні операції. На середньому рівні автоматизації технології забезпечують оптимізацію процесів і можуть адаптуватися до змін під час виконання завдань. Найвищий рівень автоматизації представлено інтелектуальними системами, які працюють на основі штучного інтелекту, роботизації та алгоритмів самонавчання і здатні функціонувати автономно. Такий поділ дає можливість оцінити масштаб впливу технології на організацію бізнес-процесів та її трансформаційний потенціал.

Другий критерій, тобто ступінь персоналізації послуг, дає змогу оцінити, якою мірою технологія пристосовується до потреб різних категорій клієнтів. На базовому рівні персоналізації технології не передбачають індивідуальних налаштувань і забезпечують однаковий підхід до всіх користувачів. На середньому рівні персоналізації рішення орієнтуються на окремі сегменти клієнтів та враховують соціально-демографічні або поведінкові характеристики. Найвищий рівень персоналізації передбачає застосування великих масивів даних, машинного навчання та поведінкової аналітики для створення унікальних індивідуальних фінансових продуктів і прогностичних рекомендацій. Використання цього критерію дає змогу визначити здатність технології формувати унікальний клієнтський досвід і підвищувати рівень лояльності.

Третій критерій, тобто рівень кіберстійкості системи, характеризує здатність технології протистояти кіберзагрозам і підтримувати безпечне функціонування банківської інфраструктури. На базовому рівні кіберстійкості застосовуються лише мінімальні засоби захисту, такі як шифрування або аутентифікація. На середньому рівні кіберстійкості використовуються багатофакторна перевірка доступу, системи моніторингу та інструменти виявлення підозрілої активності. Найвищий рівень кіберстійкості включає передові технології, серед яких блокчейн, архітектура Zero Trust та системи штучного інтелекту, які здатні проактивно виявляти та нейтралізувати ризики. Такий підхід дає змогу визначити, наскільки технологічне рішення забезпечує захищеність і стійкість банківських операцій.

Отже, запропонована класифікація має низку суттєвих переваг. По-перше, використання нових критеріїв забезпечує вищу точність типологізації, оскільки дає змогу повніше відобразити характеристики кожної технології, окреслити її сильні сторони та визначити можливості інтеграції у банківську діяльність. По-друге, така класифікація створює умови для проведення комплексної оцінки технологій, що охоплює їхню економічну доцільність, потенційну окупність і відповідність стратегічним напрямам цифрового розвитку банку. По-третє, включення аспектів персоналізації та кіберстійкості дозволяє орієнтувати класифікацію на сучасні ринкові потреби, які передбачають високий рівень безпеки та формування індивідуального клієнтського досвіду.

Удосконалення підходу до класифікації інформаційних інноваційних технологій у банківській сфері є важливим етапом розвитку теорії та практики цифрової

трансформації фінансових установ. Запропоноване доповнення класифікації критеріями рівня автоматизації, ступеня персоналізації послуг та кіберстійкості дозволяє створити гнучку, комплексну й актуальну систему типологізації, яка відповідає викликам сучасного банківського середовища. Такий підхід надає можливість більш точно оцінювати інноваційні рішення, визначати їхній вплив на клієнтський досвід, безпеку та ефективність роботи банку. У перспективі це сприятиме формуванню нових моделей банківського обслуговування, побудованих на інтелектуальних, персоналізованих і стійких до кіберзагроз технологіях.

Список використаних джерел:

- 1.Макоєдова В. В. Узагальнення підходів до класифікації інформаційних технологій. Кібербезпека: освіта, наука, техніка. 2022. № 1(18). С. 138-149.
- 2.Burkovska A., Koval P. Innovative technologies in the banking sector of Ukraine in the period of digitalization. Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science, 27(1), 2023. P. 51-63. DOI: 10.56407/bs.agrarian/1.2023.51.
- 3.Indriasari E., Prabowo H., Lumban Gaol F., Purwandari B. Digital Banking. International Journal of E-Business Research. Volume 18. Issue 1. 2022. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJEBR.309398>
- 4.Gallegos A, Rodríguez Zavala LA, Valencia-Arias A, Valencia J. Emerging trends in digital banking: technologies, usability, regulation, and transformation of the financial sector. F1000Research 2025, 14:727 DOI: <https://doi.org/10.12688/f1000research.166554.1>
- 5.Oviedo, J. I.; Vargas, L. M. y Gómez, J. M. (2024). Categorización y clasificación de tecnologías de la información desde la visión basada en recursos. Estudios Gerenciales, 40(173), 477-489. DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.173.6780>

Вікторія Мінкович, ст. викладач

Софія Бабич, студентка 4 курсу

ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

**ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ:
МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ
ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Розвиток підприємницької діяльності є критично важливим фактором економічної стабільності будь-якої держави, особливо в періоди кризових явищ та постконфліктного відновлення. В Україні сектор малого та середнього підприємництва (МСП) виконує не лише економічну функцію, забезпечуючи наповнення бюджету, але й соціальну, виступаючи гарантом зайнятості населення в умовах воєнного стану. Як зазначають дослідники, фінансове забезпечення є фундаментом життєздатності підприємства, однак саме дефіцит ресурсів залишається головною перепорою для розвитку цього сектору [1]. Обмеженість власних коштів, висока вартість позикового капіталу та зростання ризиків господарської діяльності актуалізують необхідність аналізу ефективних методів фінансування.

Традиційно система фінансування бізнесу поділяється на внутрішню (самофінансування) та зовнішню. В умовах війни здатність підприємств до самофінансування за рахунок прибутку суттєво знизилася через порушення

логістичних ланцюгів та падіння попиту. Згідно зі звітами Національного банку України, фінансова стійкість багатьох підприємств залишається вразливою, що підвищує попит на зовнішні джерела фінансування [2].

Найпоширенішим інструментом зовнішнього фінансування залишається банківське кредитування. Однак, в умовах високих інфляційних очікувань, вартість комерційних кредитів часто є невідомою для малого бізнесу. Вирішальну роль у стабілізації ситуації відіграла державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Цей механізм дозволив частково нівелювати високі відсоткові ставки шляхом компенсації різниці державою, забезпечуючи бізнес обіговими коштами навіть у кризовий період [5]. Проте банківське кредитування має свої обмеження: високі вимоги до застави та жорсткий фінансовий моніторинг.

У відповідь на ці виклики значно зросла роль грантового фінансування. На відміну від кредитів, гранти є безповоротними, що робить їх ідеальним інструментом для старту або відновлення бізнесу. В Україні успішно реалізується урядова програма «єРобота», яка надає мікрогранти на створення або розвиток власної справи за умови створення нових робочих місць [4]. Крім того, активну підтримку надають міжнародні донори (USAID, ЄБРР), що дозволяє бізнесу закуповувати обладнання та сировину без боргового навантаження.

Важливим інструментом оновлення матеріально-технічної бази є також лізинг. Він дозволяє підприємцям отримувати необхідне обладнання чи транспорт без необхідності сплачувати повну вартість активу одразу. Також перспективним є використання факторингу для управління дебіторською заборгованістю, що дозволяє пришвидшити обертаність коштів.

Окремої уваги заслуговують альтернативні методи фінансування, що розвиваються завдяки цифровізації економіки (табл.1). Сучасні фінтех-інструменти, такі як краудфандинг та P2P-кредитування, стають реальними конкурентами класичним банкам [3]. Вони забезпечують швидкий скоринг та доступ до капіталу для тих підприємців, які не відповідають консервативним вимогам банківської системи.

Таблиця 1

Порівняння традиційних та альтернативних методів фінансування малого бізнесу*

Метод	Переваги	Недоліки
1	2	3
Самофінансування	- Незалежність від зовнішніх кредиторів. - Відсутність витрат на обслуговування боргу.	- Обмеженість ресурсів в умовах війни через падіння прибутків. - Сповільнення темпів розвитку бізнесу.
Банківське кредитування	- Доступ до значних сум капіталу. - Чітке правове регулювання.	- Високі відсоткові ставки (без держпідтримки). - Високі вимоги до застави (відмова ~30% заявок через брак забезпечення). - Жорсткий фінансовий моніторинг.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
Держпрограма «5-7-9%»	- Низька ставка (компенсується державою). - Можливість рефінансування старих боргів.	- Складність бюрократичних процедур оформлення. - Жорсткий контроль цільового використання коштів. - Лімітованість бюджету програми.
Гранти (напр., «ЄРобота»)	- Безповоротність коштів (головна перевага). - Відсутність відсоткових витрат.	- Обов'язкова умова: створення робочих місць (в іншому випадку – повернення коштів). - Складна звітність перед державою/донорами.
Лізинг	- Не потрібно сплачувати повну вартість активу одразу. - Простіші вимоги до застави (заставою є сам предмет лізингу).	- Право власності переходить тільки після повної виплати. - Об'єкт лізингу може бути вилучений при порушенні графіку виплат.
Факторинг	- Пришвидження обігу коштів (ліквідація касових розривів). - Не вимагає застави (на відміну від кредиту).	- Вартість послуг зазвичай вища за банківський кредит. - Залежність від платоспроможності ваших клієнтів (дебіторів).
Краудфандинг	- Швидкий доступ, якщо банки відмовляють. - Маркетинговий ефект: інвестори стають амбасадорами бренду. - Валідація попиту на продукт до запуску.	- Ризик «все або нічого» (якщо сума не зібрана, кошти повертаються інвесторам). - Ризик крадіжки ідеї (публічність до запуску). - Комісія платформи.
Венчурний капітал	- Залучення експертизи інвестора (Smart money). - Фінансування високоризикових, але високопотенційних проєктів.	- Значна втрата контролю та частки власності. - Висока вимогливість до фінансової моделі та стратегії виходу (Exit Strategy).
FinTech-кредитування (P2P / P2B)	- Висока швидкість розгляду та отримання коштів (до 24 годин). - Менш жорсткі вимоги до застави порівняно з банками. - Можливість залучення фінансування для малих чеків, нецікавих банкам.	- Вища кінцева вартість (відсотки + комісії платформи). - Недосконале правове регулювання в Україні (зростання ризиків). - Залежність від алгоритму скорингу, який може бути менш гнучким, ніж банківський менеджер.

*сформовано авторами на основі [6-9]

Таким чином, в умовах економічної турбулентності та післявоєнного відновлення, ефективність фінансування МСП визначається необхідністю переходу від домінування традиційного банківського кредитування до диверсифікованого, гібридного фінансового портфеля. Тобто, у сучасних умовах оптимальною стратегією є диверсифікація джерел фінансування. На основі порівняльного аналізу традиційних, субсидованих та альтернативних методів, можемо узагальнити, що для МСБ: покладання виключно на банківські кредити є ризикованим; підприємцям варто комбінувати участь у державних грантових програмах, використовувати пільгове кредитування та активно впроваджувати інструменти фінтеху. Водночас вибір оптимального методу повинен ґрунтуватися на балансі між вартістю капіталу та оперативною швидкістю залучення, що робить субсидовані програми і лізинг пріоритетними для довгострокових інвестицій, а FinTech-рішення та факторинг – критично важливими для підтримки поточної ліквідності та скорочення операційного циклу. Отже, для забезпечення стійкості та прискореного відновлення МСП слід інтегрувати альтернативні цифрові інструменти для оперативних потреб, одночасно стратегічно використовуючи державні програми для мінімізації фінансового левериджу при реалізації капітальних проєктів.

Список використаних джерел:

1. Васильчак С. В. Фінансове забезпечення розвитку малого підприємництва в Україні : монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2023. 240 с.
2. Звіт про фінансову стабільність (червень 2025 року) / Національний банк України. Київ, 2025. 65 с.
3. Коваленко В. В. Фінтех-інструменти фінансування малого бізнесу: світовий досвід та українські реалії. Економіка та суспільство. 2024. № 56.
4. Порядок надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.06.2022 № 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-п> (дата звернення: 19.11.2025).
5. Програма «Доступні кредити 5-7-9%»: офіційний сайт Фонду розвитку підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/programs/5-7-9/> (дата звернення: 19.11.2025).
6. Банківське кредитування малого бізнесу: вітчизняний та зарубіжний досвід. Агросвіт. 2025. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/6602/6695/14671> (дата звернення: 23.11.2025).
7. Кредитування бізнесу в умовах війни: ризики та підводні камені 5-7-9. Blog iPay.ua. URL: <https://blog.ipay.ua/uk/kredytuvannya-biznesu-v-umovah-vijny-shho-potribno-znaty-u-2025-roczni/> (дата звернення: 23.11.2025).
8. Переваги та недоліки краудфандингу. Whydonate. URL: <https://whydonate.com/uk/blog/perevahy-ta-nedoliky-kraudfandynhu/> (дата звернення: 23.11.2025).
9. Факторинг: переваги та обмеження для бізнесу. Business Broker. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/factorynh-shcho-tse-take-vydy-ta-perevahy-dlia-biznesu/> (дата звернення: 23.11.2025).

Василь Мозиль, аспірант кафедри фінансів
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту Національного
університету «Львівська політехніка», м. Львів

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах воєнної та поствоєнної трансформації економіки питання фінансового забезпечення збалансованого розвитку підприємств набуває системного характеру, оскільки від якості обраної фінансової стратегії залежить не лише короткострокова платоспроможність суб'єктів господарювання, а й їхня здатність до інноваційного оновлення, структурної адаптації та стійкості до зовнішніх шоків. Під збалансованим розвитком доцільно розуміти таку траєкторію функціонування підприємства, за якої узгоджуються фінансова стабільність, інвестиційна активність, технологічна модернізація та соціальна відповідальність перед працівниками й стейкхолдерами.

Фінансова стратегія збалансованого розвитку підприємства повинна базуватися на інтеграції трьох ключових блоків: політики формування капіталу, політики інвестування та політики управління грошовими потоками. Оптимізація структури капіталу передбачає пошук компромісу між власними й позиковими джерелами фінансування з урахуванням вартості капіталу, рівня фінансового ризику, доступу до кредитних ресурсів і розвитку внутрішнього ринку капіталу. Надмірна залежність від позикових ресурсів у нестабільному середовищі підвищує ризики неплатоспроможності, тоді як переорієнтація лише на самофінансування обмежує інвестиційні можливості та уповільнює модернізацію.

Сучасні стратегії фінансового забезпечення збалансованого розвитку підприємств передбачають диверсифікацію джерел фінансування із залученням як традиційних інструментів (банківські кредити, емісія акцій та облігацій, внутрішній прибуток), так і альтернативних механізмів – венчурного капіталу, краудфандингу, лізингу, факторингу, публічно-приватного партнерства [1]. Для підприємств, що працюють у галузях із високим рівнем ризику та значними потребами в інноваційних інвестиціях, особливо актуальними стають гібридні фінансові стратегії, які поєднують довгострокове боргове фінансування з участю інституційних інвесторів та використанням інструментів державної підтримки.

Важливою складовою фінансових стратегій збалансованого розвитку є узгодження інвестиційної політики з концепцією сталого розвитку та ESG-принципами. Інвестиційні рішення мають враховувати не лише очікувану норму прибутку й строк окупності, а й екологічні та соціальні ефекти, вплив на репутаційний капітал підприємства, відповідність регуляторним вимогам і євроінтеграційним стандартам. Орієнтація на «зелені» інвестиції, цифрову модернізацію, підвищення енергоефективності та розвиток людського капіталу створює підґрунтя для формування довгострокових конкурентних переваг і зниження сукупних ризиків.

Фінансування збалансованого розвитку передбачає також побудову системи стратегічного управління грошовими потоками, у якій пріоритет надається забезпеченню ліквідності без жертвування інвестиційною активністю. Використання

інструментів бюджетування, сценарного аналізу, stress-testing (стрес-тестування) фінансових показників, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю дозволяє уникати касових розривів, знижувати вартість залучення капіталу й підтримувати прийнятний рівень фінансової гнучкості. Особливого значення це набуває в умовах воєнної невизначеності, перерозподілу ринків збуту та логістичних обмежень.

Стратегії фінансового забезпечення збалансованого розвитку мають бути тісно інтегровані в загальну систему стратегічного менеджменту підприємства. Фінансові цілі (рентабельність, вартість бізнесу, кредитоспроможність) повинні бути узгоджені з виробничими, маркетинговими, кадровими та інноваційними стратегіями [2]. Використання концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) дає змогу поєднати фінансові метрики з показниками клієнтської орієнтації, внутрішніх процесів, розвитку персоналу, що відповідає логіці гармонійного розвитку підприємства як цілісної соціо-економічної системи.

Суттєву роль у формуванні ефективних фінансових стратегій відіграє якість фінансового управління та рівень професіоналізму менеджменту. Впровадження сучасних фінансових технологій (FinTech-рішень), систем управлінського обліку, аналітики великих даних (Big Data) у сфері фінансів дозволяє підвищити точність прогнозування, швидкість прийняття рішень, прозорість і підзвітність. Це створює можливості для залучення інвесторів, розвитку партнерств, участі в міжнародних програмах фінансування, особливо в контексті післявоєнної відбудови України.

Узагальнюючи, стратегічні підходи до фінансового забезпечення збалансованого розвитку підприємств повинні базуватися на поєднанні диверсифікованих джерел фінансування, орієнтації на сталий розвиток, інституційній взаємодії та високій якості менеджменту. У такому разі фінансова стратегія перестає бути суто «обслуговуючою» функцією й перетворюється на ключовий інструмент формування довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємств у динамічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Белопольський М. Г., Кузьміна О.В. Обґрунтування стратегії збалансованого розвитку промислових підприємств. Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій. 2016. Т. 24, вип. 6. С. 23-33.
2. Солодовнік О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2023. № (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-17>.

Юлія Недбало, студентка 1 курсу
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк
Науковий керівник: Чудовець В. В., к.е.н., доцент

ПРОБЛЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Із початком повномасштабного вторгнення українські підприємства постійно зіштовхуються із новими викликами. Окрім традиційних, пов'язаних з відображенням господарських операцій, бухгалтери зіткнулися з абсолютно новими проблемами: необхідністю пришвидшення цифровізації облікових процесів, веденням військового обліку персоналу та специфічним обліком гуманітарної допомоги.

Ключовою складовою ведення бухгалтерського обліку у сьогоденні є програмне забезпечення. Війна значно вплинула на процес цифровізації, пришвидшуючи його. Це пов'язано із масовими обстрілами, що становлять загрозу життю та змушують працівників офісу виконувати свою роботу дистанційно, необхідністю евакуацій із прифронтових зон чи зон бойових дій та повної релокації бізнесу.

Варто звернути увагу на найбільш критичну проблему, а саме залежність українських підприємств від російського програмного забезпечення «1С». Використання цієї програми створює ризик безпеки фінансових даних. Також це спричиняє небажану підтримку країни-агресора.

Науковець Ірина Коссе, досліджуючи цю проблему, висвітлила наступну інформацію: «Загальні державні закупівлі такого «ворожого» ПЗ із 2017 року до осені 2024 року перевищили 1,16 млрд грн. Саме стільки 2451 українська державна компанія витратила на закупівлю ворожого софту. У 2024 році українські державні компанії витратили на російські програми 304 млн гривень» [5]. За її словами, цю систему, яка будувалась роками, було спрямовано на створення прямої залежності українського бізнесу від росії та знецінення українського продукту. Попри це, Верховна рада створила групу осіб, як готує повну заборону російського програмного забезпечення. Перехід планується здійснити за два чи три роки, щоб зменшити ризик травмування бізнесу та допомогти адаптуватись [1].

Введення воєнного стану суттєво розширило коло обов'язків бухгалтерії підприємств. У зв'язку із необхідністю доєднання осіб до лав збройних сил України та зміцнення мобілізаційної підготовки країни, необхідне чітке ведення реєстрів та поновлення актуальної інформації військовозобов'язаних. Для обліку використовується Єдиний державний реєстр призовників. Головною його метою є ведення достовірної актуальної інформації про кількість та стан осіб, що можуть нести військову службу. Бухгалтер, який веде облік військовозобов'язаних повинен мати чіткі обґрунтування бронювання та правильно вести документацію стосовно таких осіб. Документом, який регламентує цей напрямок слугує Постанова «Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів» [3].

Ще одне не менш актуальне питання стосується ведення обліку гуманітарної допомоги Збройними Силами України. Українські військові потребують підтримки та забезпечення необхідними засобами для збереження обороноздатності підрозділів, захисту життя бійців та успішного виконання завдань.

Облік допомоги Військовим від фізичних та юридичних осіб ведеться згідно норм, встановлених Кабінетом Міністрів України, а саме статтею 15 Закону № 1934 [2], а також надання благодійної допомоги, повинно відповідати вимогам Порядку № 339 [4].

Для засвідчення виникнення та спрямування витрат необхідно вести облік допомоги за рахунком 949, підтверджуючи це відповідними документами. Наприклад, наказ керівника підприємства, договір, лист-клопотання та банківські виписки, акт прийому передачі, накладні, перелік яких може коригуватись, залежно від виду благодійної допомоги.

Отже, в даний час підприємства, що зустрілись із новими перешкодами та викликами, потребують швидкої адаптації. Український бізнес потребує створення підтримки та змін, в тому числі в частині облікового забезпечення діяльності.

Список використаних джерел:

1. Верховна рада України: Законопроекти. Проект Закону про заборону використання та розповсюдження ворожих програмних продуктів та ворожих засобів інформатизації. №13505. Дата реєстрації: 18.07.2025. URL:<https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56784> (дата звернення: 30.11.2025 р.)
2. Верховна рада України. Кабінет міністрів України. Закон України «Про Збройні Сили України». №1934-XII. Дата оновлення: 28.08.2025. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text> (дата звернення: 01.12.2025)
3. Верховна рада України. Кабінет міністрів України. Постанова «Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів». №1487. Дата затвердження: 30.12.2022. URL: <https://surl.li/rauybj> (дата звернення: 02.12.2025 р.)
4. Верховна рада України. Кабінет міністрів України. Постанова «Про затвердження Порядку фінансового забезпечення потреб національної оборони держави, мобілізаційної підготовки, заходів з мобілізації та Збройних Сил за рахунок благодійних пожертв фізичних та юридичних осіб». №339. URL: <https://surl.li/mkuoag> (дата звернення: 02.12.2025 р.)
5. Три головні причини, чому український бізнес не відмовляється від російського софту. Liga.net. 2025. URL: <https://surl.li/hnffbm> (дата звернення: 01.12.2025 р.)

СЕКЦІЯ 6

РОЛЬ ТА АКТУАЛІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ТА МИТНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Валерія Данилець, студентка 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ МИТНИХ ОРГАНІВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ КОНТРОЛЮ ЗА ДОСТАВКОЮ ВАНТАЖІВ

Митна безпека є важливим елементом державної безпеки та економічної стабільності країни, оскільки митні органи відповідають за контроль за переміщенням товарів через державний кордон, запобігаючи контрабанді, порушенням митних правил та незаконним фінансовим потокам [1, 2]. В умовах глобалізації та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків ефективна організація роботи митних органів набуває особливої важливості, оскільки вона дозволяє не лише прискорити митне оформлення, але й мінімізувати ризики втрат для державного бюджету та економіки [3].

Сучасна митна система потребує інтеграції цифрових технологій та автоматизованих процесів. Використання електронного декларування, систем «єдиного вікна» та аналітичних модулів для оцінки ризиків дозволяє суттєво знизити час оформлення вантажів і забезпечити прозорість процедур [4]. Крім того, застосування автоматизованих систем, таких як ASYCUDA та GPS-контроль, дозволяє ефективно відстежувати переміщення товарів у режимі реального часу та зменшити корупційні ризики, пов'язані з ручним втручанням у процеси [5].

Особливу увагу слід приділяти координації між державними органами, які беруть участь у митному контролі. Недостатня взаємодія між митницею, податковою службою, прикордонними структурами та правоохоронними органами призводить до дублювання перевірок, затримок у реагуванні на загрози та зниження ефективності контролю [6]. Для вирішення цієї проблеми доцільно впроваджувати інтегровані інформаційні системи, що дозволяють обмінюватися даними та оцінювати ризики у режимі реального часу, підвищуючи оперативність та надійність митного контролю.

Важливим напрямом підвищення ефективності митної безпеки є навчання та підвищення кваліфікації працівників митних органів. Сучасні технології та аналітичні системи можуть бути ефективними лише за умови належного рівня професійної підготовки кадрів [1,3]. Постійне оновлення знань і навичок співробітників дозволяє зменшувати людський фактор, підвищувати швидкість обробки вантажів і покращувати результати боротьби з контрабандою.

З огляду на міжнародний досвід, адаптація таких систем, як С-ТРАТ (США), АЕО (ЄС), «Єдине вікно» (Китай), АСІ (Канада) та Smart Border (Польща), дозволяє створювати ефективні механізми оцінки ризиків, підвищувати прозорість процедур та інтегрувати національну митну систему в глобальні стандарти безпеки [2,4,5].

Впровадження цих практик в Україні дає можливість покращити митну інфраструктуру, зменшити бюрократичні бар'єри та зміцнити економічну безпеку.

Таким чином, організація роботи митних органів при контролі за доставкою вантажів повинна базуватися на комплексному підході: впровадженні сучасних технологій, підвищенні кваліфікації кадрів, оптимізації процедур та інтеграції міжнародного досвіду. Такий підхід забезпечує ефективний контроль, мінімізує ризики порушень, сприяє розвитку зовнішньоекономічної діяльності та зміцнює національну економічну безпеку [1–6].

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Річний звіт про діяльність митних органів України. – Київ, 2023. – 120 с.
2. World Customs Organization. WCO Guide to Customs Risk Management. – Brussels, 2022. – 85 p.
3. Європейська комісія. Customs Risk Management and Authorized Economic Operators. – Brussels, 2021. – 95 p.
4. Кравченко О. В., Митна безпека в умовах глобалізації: монографія. – Київ: НАДУ, 2020. – 210 с.
5. International Trade Administration. C-TPAT: Customs-Trade Partnership Against Terrorism. – Washington, 2022. – 78 p.
6. Лавриненко С. П., Організація роботи митних органів: навчальний посібник. – Харків: ХНУ, 2021. – 150 с.

Василь Зубак, студент 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

БОРЬБА З КОНТРАБАНДОЮ ТА ПОРУШЕННЯМИ МИТНИХ ПРАВИЛ У КОНТЕКСТІ ДОТРИМАННЯ МИТНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Борьба з контрабандою та порушеннями митних правил є ключовим елементом забезпечення митної безпеки держави та стабільності її фінансової системи. У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного зовнішньоекономічного обміну питання протидії незаконному переміщенню товарів набуває особливої актуальності. Контрабандні операції підривають надходження до Державного бюджету, створюють нерівні умови для легального бізнесу та збільшують ризики проникнення заборонених товарів на внутрішній ринок [1, 2, 6].

В Україні боротьба з контрабандою здійснюється через комплекс адміністративних, правових та технологічних заходів. Серед основних інструментів – посилений контроль за вантажами та транспортними засобами, застосування ризик-орієнтованого аналізу, використання сучасних систем електронного декларування та автоматизованого відстеження переміщення товарів [3, 4]. Такий підхід дозволяє не лише виявляти порушення митних правил, а й запобігати їм, зменшуючи загальні фінансові втрати держави.

Особливу увагу приділено підвищенню кваліфікації та професійної підготовки працівників митних органів, що дозволяє більш ефективно ідентифікувати ризикові

вантажі та сумнівні операції [4]. Електронізація процедур, інтеграція з міжнародними базами даних та аналітичними платформами сприяє швидкому обміну інформацією та зменшенню можливостей для прихованого ввезення товарів [5].

Контрабанда не лише призводить до значних втрат державного бюджету, підриваючи фіскальну функцію митниці, а й становить пряму загрозу національній безпеці. Це обумовлено тим, що канали незаконного переміщення товарів часто використовуються для транспортування особливо небезпечних предметів:

- Зброї та боєприпасів (що є критичним в умовах воєнного стану).
- Наркотичних засобів та психотропних речовин.
- Інших небезпечних товарів (радіоактивних матеріалів, прекурсорів, токсичних хімікатів).

Така діяльність підриває монополію держави на зовнішню торгівлю стратегічними товарами та створює умови для фінансування тіньової економіки та організованої злочинності.

Відповідна митна політика має бути інтегрована з національною безпекою, прикордонним контролем та правоохоронними структурами для забезпечення синергетичного та ефективного реагування на загрози [2, 6]. Ця інтеграція вимагає спільного використання інформаційних ресурсів, проведення спільних операцій та обміну аналітичними даними, особливо через канали Системи управління ризиками

Таким чином, боротьба з контрабандою та порушеннями митних правил є критично важливим елементом забезпечення митної безпеки України, стабілізації доходів бюджету та підтримки економічної безпеки держави.

Подальший розвиток системи боротьби з контрабандою має включати:

1. Посилення цифровізації: Впровадження передових ІТ-систем для аналізу великих масивів даних (Big Data) та прогнозування ризикових операцій.
2. Вдосконалення аналітичних методів: Розробка складних профілів ризику, що враховують не лише товар, а й маршрути, фінансові транзакції та історію суб'єктів ЗЕД.
3. Поглиблення міжнародної співпраці: Активний обмін інформацією з митними службами країн-партнерів та міжнародними організаціями (WCO, Europol) для перекриття транскордонних каналів контрабанди [1–6].

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Митна безпека та боротьба з порушеннями митних правил 2022–2024 рр. – Київ, 2024. Доступно: <https://customs.gov.ua>
2. Багмет В. В., Супрун С. В. Митна політика та митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Київ: Центр учбової літератури, 2022.
3. Пашко П. В., Поволоцький В. О. Особливості електронного декларування та митного оформлення товарів в умовах воєнного стану. Збірник наукових праць. 2024. Вип. 15. С. 110–125.
4. Каленський М. А., Кулаковська Т. А. Митна політика в умовах євроінтеграції: стратегії та механізми регулювання ЗЕД. Навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2024.
5. Мельник О. А. Аналіз ефективності пост-митного контролю як інструмент забезпечення митної безпеки України в сучасних умовах. // Фінанси України. 2023. № 11 (324). С. 34–45.
6. Іващенко М. М., Соколовська А. М. Адміністрування митних ризиків та забезпечення митної безпеки держави. Навчальний посібник, 2025.

Максим Зубанич, студент 1 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Мінкович В. Т., ст. викладач

МИТНІ ПЛАТЕЖІ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ

У сучасних умовах військової агресії та глобальної економічної нестабільності, включаючи наслідки геополітичних зрушень, митні надходження набувають критичного значення як джерело фінансування Державного бюджету України. Згідно з фіскальною теорією, митні платежі виконують три ключові функції: фіскальну, регулюючу та протекціоністську, забезпечуючи не лише наповнення казни, а й захист внутрішнього ринку та стимулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Митні платежі – це комплекс податків та зборів, які справляються при переміщенні товарів через митний кордон. До їхнього складу входять основні податкові інструменти: мито, податок на додану вартість, акцизний податок, митні збори та єдиний збір [1; 5].

Аналіз виконання Державного бюджету України за 2024 рік підтверджує стратегічну важливість митних надходжень та виконання ними фіскальної функції. Так, фактичні внутрішні доходи держави склали 1,7 трлн грн. Одночасно Україна залучила міжнародну фінансову допомогу в еквіваленті 41,7 млрд дол США, що також становило приблизно 1,7 трлн грн [3; 4]. Загальна сума митних надходжень до вітчизняного бюджету за 2024 рік досягла 591,7 млрд грн, що майже відповідало встановленому плановому показнику (597,6 млрд грн). Цей обсяг демонструє значний внесок митниці у загальнодержавне фінансування:

- митні надходження сформували близько 35% від усіх внутрішніх доходів країни;
- у структурі загального фінансового ресурсу (внутрішні доходи плюс міжнародна допомога) митні надходження становили приблизно 17,4%;
- крім того, ця сума забезпечила фінансування близько 37% від усіх витрат державного бюджету на потреби оборони та безпеки за звітний період, підкреслюючи їхню пряму підтримку національної стійкості.

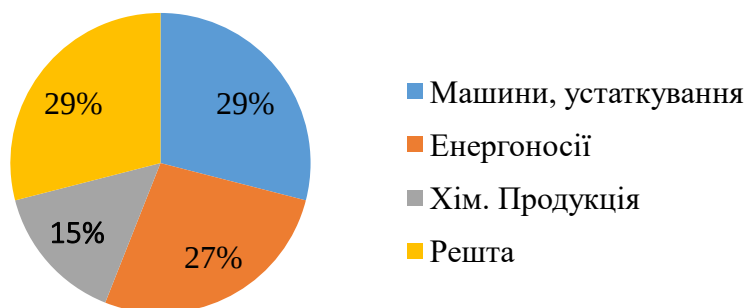


Рис. 1. Структура митних платежів України у розрізі товарних груп станом на 2024 рік [2]

Ключовими товарними групами, що забезпечили основну частку митних платежів, є (рис. 1): машини, устаткування (29%), енергоносії (27%) та хімічна продукція (15%). Зокрема, надходження від автотранспорту склали приблизно 172,3 млрд грн, від енергоносіїв – 157,6 млрд грн, і від хімічної продукції – 87,7 млрд грн. Ці дані свідчать про високий імпорتنний попит на товари критичного значення для економіки та військових потреб.

Розглядаючи регулюючу та протекціоністську функції митних платежів в контексті зовнішньої торгівлі, варто зазначити, що зовнішня торгівля України у 2024 році характеризувалася продовженням тенденції негативного торговельного балансу. Загальний обсяг експорту склав 41,6 млрд дол США, тоді як імпорт сягнув 70,7 млрд дол США [2]. Це сформувало значне від'ємне сальдо торгівлі, яке, однак, є очікуваним у воєнний період через нагальну потребу в імпорті озброєння, палива та критичних матеріалів. Водночас, динаміка товарообігу свідчить й про певні позитивні тенденції у відновленні торговельних потужностей:

- ✓ загальний товарообіг зріс на 13% порівняно з попереднім роком;
- ✓ обсяги імпорту зросли на 11,5%, що відображає зростання попиту на внутрішньому ринку;
- ✓ експорт продемонстрував стійке зростання, збільшившись на 15,6%, а коефіцієнт покриття імпорту експортом зріс з 57% до 59%, сигналізуючи про поступове відновлення експортного потенціалу.

У цій ситуації мито відіграє роль протекціоністського механізму, захищаючи національних виробників від конкуренції іноземних товарів. Регулююча функція реалізується також через диференційоване застосування податкових ставок. Наприклад: для стимулювання експорту ключових галузей (зокрема, зернових та олійних культур) застосовується нульова ставка ПДВ; для контролю та фіскального забезпечення інфраструктури, на імпортовані енергоносії (бензин, дизельне паливо) застосовується акцизний податок, який є цільовим джерелом наповнення Дорожнього фонду України.

Таким чином, митні надходження в економіці України виконують функцію фіскальної подушки безпеки у кризовий період. Хоча висока частка мита у бюджеті традиційно є ознакою економіки, що розвивається (на противагу розвиненим країнам, де домінують прямі податки), в умовах воєнного стану це джерело демонструє свою надійність і здатність швидко генерувати необхідні ресурси. Забезпечуючи понад третину внутрішніх доходів, митні платежі є критично важливим чинником для підтримання макрофінансової стабільності та обороноздатності України.

Список використаних джерел:

1. UA Broker : веб-сайт. URL: <https://ua-broker.com/shcho-potribno-znaty/mitni-rezhimi-mitna-deklaratsiya-mitna-vartist-vidi-mitnih-deklaratsiy/mitni-platezhi/vidi-mitnih-platzhiv/> (дата звернення: 20.11.2025).
2. Товарообіг України за 2024 рік. Дія.Бізнес: веб-сайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/tovaroobih-ukrainy-za-2024-rik> (дата звернення: 22.11.2025).
3. Про Державний бюджет України на 2024 рік : Закон України від 09.11.2023 р. № 3460-IX. Верховна Рада України : офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> (дата звернення: 22.11.2025).

4. The Ministry of Finance of Ukraine attracted \$41.7 billion in external financing. Ministry of Finance of Ukraine : website. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/the_ministry_of_finance_of_ukraine_attracted_417_billion_in_external_financing_including_30_in_the_form_of_grants-4972 (дата звернення: 21.11.2025).

5. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Стаття 14. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 21.11.2025).

Віталій Зубрик, студент 2 курсу магістерського рівня
ДВНЗ «Харківський національний економічний університет ім. С.Кузнеця»,
м. Харків
Науковий керівник: Найденко О. Є., к.е.н., доцент

ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНО-ПЕРЕВІРОЧНОЇ РОБОТИ МИТНИХ ОРГАНІВ

Контрольно-перевірочна діяльність митних органів є важливою складовою державного фінансового контролю, що спрямована на забезпечення дотримання митного законодавства та поповнення державного бюджету. В сучасних умовах інтенсифікації зовнішньоекономічної діяльності й євроінтеграції України роль митного контролю та митного аудиту зростає. Митні органи повинні ефективно поєднувати митний контроль при здійсненні оформлення товарів і пост-митний контроль (митний пост-аудит) після випуску товарів у вільний обіг, аби виявляти порушення і гарантувати повноту сплати митних платежів. Актуальність теми обумовлена необхідністю підвищення ефективності контрольно-перевірочної роботи митниці в умовах цифровізації процедур та посилення торговельних потоків, а також під час нових викликів, зокрема воєнного стану.

Проблематика контрольно-перевірочної діяльності митниці широко висвітлена в українських і зарубіжних працях. О. В. Шереметинська та Ю. Т. Кравець окреслили етапи запровадження митного пост-аудиту й ключові бар'єри його ефективності. О. П. Федотов і А. А. Назарко розкрили генезис пост-митного контролю та його значення для додаткових бюджетних надходжень. Є. Бондаренко з колегами, зокрема В. Угрином і А. Шевчуком, проаналізували ефективність роботи митних органів у воєнний період, а І. Г. Бережнюк зі співавторами показали роль системи управління митними ризиками у підвищенні результативності контролю.

Контрольно-перевірочна робота митних органів є комплексом заходів митного контролю до й після випуску товарів, спрямованих на законність переміщення, коректність нарахування та сплати платежів і виявлення порушень [2]. У європейській практиці поняття митного контролю охоплює широкий спектр дій, тоді як в Україні воно історично звужене, але фактично реалізується через камеральні й виїзні документальні перевірки та пост-аудит [1;2]. Ефективність оцінюють за фіскальними результатами та правоохоронними показниками (масштаб і кількість виявлених порушень) [2]. Всесвітня митна організація рекомендує поєднувати ризик-орієнтований відбір із пост-митним контролем, що забезпечує баланс між спрощенням торгівлі та належним наглядом [1;4].

Організація контрольно-перевірочної діяльності на митниці здійснюється системно і охоплює кілька послідовних етапів та рівнів управління. На центральному рівні Держмитслужби розробляються методичні рекомендації, плани перевірок і критерії відбору об'єктів контролю. На регіональному рівні спеціалізовані підрозділи безпосередньо виконують перевірочні заходи згідно із встановленими процедурами.

На рис.1 подано спрощену схему організації контрольно-перевірочної роботи митних органів.

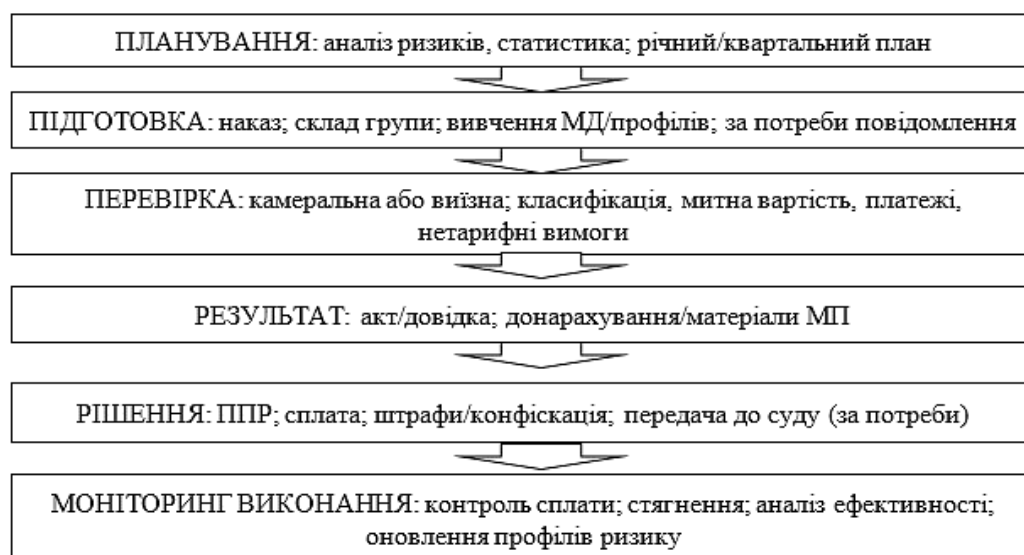


Рис 1. Схема організації контрольно-перевірочної роботи митних органів [2]

Як видно із рис. 1, організація контрольно-перевірочної роботи поєднує управлінські рішення - планування, аналіз результатів та безпосереднє виконання перевірок. Чітка регламентація кожного етапу закріплена у відомчих нормативних актах - порядках проведення документальних перевірок, посадових інструкціях тощо. Від належної організації цієї роботи залежить як своєчасність виявлення порушень, так і профілактичний ефект – стимулювання суб'єктів ЗЕД добровільно дотримуватися вимог закону.

Для оцінки динаміки контрольно-перевірочної діяльності митних органів проаналізуємо основні показники роботи Держмитслужби у цьому напрямі за 2021–2024 роки. До таких показників відносяться кількість виявлених порушень митних правил та сумарна вартість предметів правопорушень.

У табл.1. подано зазначені показники за останні чотири роки.

Таблиця 1

Основні результати контрольно-перевірочної роботи митниць у 2021-2024 роках [5]

Рік	Кількість виявлених порушень, од.	Загальна вартість предметів правопорушень, млрд. грн
2021	28 074	2,8
2022	11 098	2,9
2023	11 935	8,9
2024	9 409	18,0

У 2021 р. зафіксовано 28 074 порушення на 2,8 млрд. грн; у 2022 р. через початок війни кількість справ знизилась до 11 тис., але вартість зросла до 2,9 млрд. грн. У 2023 р. кількість справ трохи підросла - 11 935, зате сума різко збільшилась до 8,9 млрд. грн; у 2024 р. при подальшому спаді кількості - 9 409 вартість досягла 18 млрд. грн. Тренд свідчить про меншу кількість дрібних порушень і зростання масштабних схем; акцент контролю змістився на ризик-орієнтовані перевірки та резонансні справи, що забезпечують більші стягнення.

Попри відчутні зрушення, контрольно-перевірочна робота митниці все ще обмежена технічними й процедурними вузькими місцями: частина процесів виконується вручну, контроль займає надто багато часу, а навантаження воєнного періоду лише підсилило потребу в цифровізації та автоматизації процедур [2]. Водночас на ефективність суттєво впливає людський фактор: кадрові та корупційні ризики вимагають прозорої ротації, підвищення кваліфікації, оплати за результатами й посилення внутрішнього контролю; окремі кроки вже зроблено, але повна нейтралізація ризиків потребує системності [3].

Додатковим викликом став мораторій на частину перевірок у 2022–2023 роках: накопичені планові аудити доводиться надолужувати після відновлення повноцінних документальних перевірок, що тимчасово збільшує навантаження, але водночас відкриває можливості для виявлення прихованих порушень і донарахувань [3].

Логічна траєкторія вдосконалення поєднує технології й управління: інтеграцію ІТ-систем і аналітики даних для ризик-орієнтованого відбору, модернізацію технічних засобів контролю, поглиблення міжнародної співпраці та імплементацію стандартів ВМО/ЄС (зокрема пост-митного контролю та АЕО), оновлення правової бази й посилення доброчесності персоналу. Саме таке поєднання дозволяє збалансувати спрощення торгівлі й результативний нагляд [1;2;4].

Отже, контрольно-перевірочна робота митних органів продовжує залишатися одним із наріжних каменів забезпечення економічної безпеки держави. Її належна організація дозволяє не лише поповнювати бюджет за рахунок додатково стягнутих платежів та штрафів, але й створює превентивний ефект для доброчесних учасників ЗЕД. Проведений аналіз показав, що в період 2021–2024 рр. митницями України було виявлено тисячі порушень, причому в останні роки спостерігається тенденція до зростання вартісних обсягів таких правопорушень на тлі зменшення їх кількості. Це висуває нові вимоги до митної служби щодо вдосконалення методів контролю. Перспективи розвитку контрольно-перевірочної діяльності пов'язані з впровадженням ризик-орієнтованих підходів, новітніх технологій та міжнародних стандартів, а також з підвищенням професійності та доброчесності персоналу. Подолання існуючих проблем і реалізація намічених напрямів реформ дозволять митним органам більш ефективно виконувати свою фіскальну та правоохоронну функції, сприяючи захисту національних інтересів і інтеграції України у світову економічну систему.

Список використаних джерел:

1. Федотов О. П., Назарко А. А. Пост-митний контроль в законодавстві України з питань митної справи: виникнення, становлення та розвиток. Правова позиція. 2024. № 3(44). С. 39–49. URL: <https://doi.org/10.32782/2521-6473.2024-3.7> (дата звернення: 19.09.2025).

2. Шереметинська О. В., Кравець Ю. Т. Особливості проведення митного пост-аудиту в Україні. Ефективна економіка. 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4829> (дата звернення: 19.09.2025).
3. Бондаренко Є., Угрин В. Новітні пріоритети розвитку митного контролю та митного оформлення в Україні. Світ фінансів. 2024. Вип. 4(81). С. 89–101.
4. Несторишен І. В., Бережнюк І. Г., Брендак А. І. Система управління митними ризиками в контексті спрощення митних процедур. Modern Economics. 2020. № 22. С. 21–27. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення: 19.09.2025).
5. Плани та звіти роботи Держмитслужби за 2019-2023 роки. URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення: 19.09.2025)

Юрій Ільків, студент 2-го курсу магістратури
Ольга Чакій, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

МИТНЕ ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Митне оподаткування є наріжним каменем фіскальної системи України, що виконує не лише функцію наповнення Державного бюджету, а й виступає стратегічним інструментом регулювання економіки в умовах воєнного стану [1, 2]. Митні платежі залишаються основною складовою податкових доходів бюджету, формуючи понад 38% усіх податкових надходжень, попри війну [1]. Основним джерелом доходів є податок на додану вартість на імпорту, що забезпечує до 80% усіх митних надходжень, проте ця залежність створює системний фіскальний ризик у разі різкого скорочення імпорту, що стало очевидним через логістичні шоки [1, 3].

В умовах воєнного стану принципи оподаткування підпорядковувалися стратегічним цілям виживання держави. Цільові митні пільги, зокрема звільнення від ПДВ та мита для критичного імпорту (військова продукція, енергетичне обладнання), у 2023 році досягли обсягу понад 213 млрд грн, що стало значним обмеженням для дохідної частини бюджету і фактично виконувало функцію непрямого фінансування [2, 4]. Одночасно, митне оподаткування виявилось вразливим до зовнішніх факторів, таких як коливання світових цін на сировину та зміни валютного курсу, що впливало на надходження ПДВ та ускладнювало бюджетне планування [1, 3].

Ефективність митного оподаткування в умовах війни значною мірою залежала від якості адміністрування та здатності компенсувати втрати бюджету. Ризик-орієнтований контроль, який зосереджується на великих платниках зовнішньоекономічної діяльності, дозволив забезпечити значну частину надходжень навіть у складних умовах [4]. Посилення контролю за визначенням митної вартості товарів та боротьба із заниженням бази оподаткування створили додатковий фіскальний ефект, підтверджений зростанням зафіксованих порушень [5]. Митне оподаткування постійно балансує між спрощенням процедур для забезпечення логістики та строгим фіскальним контролем для запобігання ухиленню, що є ключовим викликом для стабільності дохідної частини бюджету [2, 5].

Таким чином, митне оподаткування в Україні в умовах воєнного стану виконує комплексну роль, що виходить далеко за межі суто фіскальної функції. Воно є ключовим інструментом забезпечення доходів бюджету, регулювання зовнішньоекономічної діяльності (зокрема через пільги на критичний імпорт) та підтримки економічної безпеки держави.

Ефективність цієї ролі безпосередньо залежить від успіху впровадження ризик-орієнтованого підходу (СУМР) який дозволив митниці сфокусувати контроль на найбільших платниках, забезпечуючи понад 85% надходжень. Однак, незважаючи на прискорення оформлення (час оформлення імпорту скоротився з 109 до 90 хв) та зростання оцінки бізнесом, митна система залишається вразливою.

Подальший розвиток митної політики має бути спрямований на системне вирішення існуючих структурних проблем:

- необхідне повне впровадження автоматизованих процесів та розвиток системи АЕО для мінімізації людського фактора, підвищення швидкості та прозорості;
- повна відповідність нормам ЄС та інтеграція до міжнародних транзитних систем (NCTS) є необхідною для відновлення транзитного потенціалу та прискорення інтеграції до внутрішнього ринку ЄС;
- вдосконалення законодавства для встановлення чітких правил документального підтвердження вартості та прозорих процедур оскарження рішень. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність фіскальної функції митниці, забезпечити стабільність бюджету та зміцнити економічну безпеку держави [1-5].

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Митні надходження та податкові платежі: динаміка 2022–2024 рр. – Київ, 2024. Доступно: <https://customs.gov.ua>
2. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України 2022–2024 рр. – Київ, 2024. Доступно: <https://mof.gov.ua>
3. Власенко Д. В. Митні пільги в умовах воєнного стану. Науково-практичний журнал «Митна справа», 2023.
4. Федотов О., Назарко А. Декларування та митне оформлення товарів. Навчально-методичний посібник, 2023. Доступно: <https://dspace.onua.edu.ua>
5. Багмет В. В., Супрун С. В. Митна політика та митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Київ: Центр учбової літератури, 2022.

Володимир Косачевич, студент 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

МИТНА ВАРТІСТЬ ТОВАРІВ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Митна вартість товарів є ключовим елементом митного регулювання, оскільки визначає обсяг податкових надходжень, впливає на конкурентоспроможність імпортерів і забезпечує захист внутрішнього ринку. Саме від правильності її визначення залежить прозорість зовнішньоекономічних операцій та фіскальна

результативність держави, що підтверджується даними Державної митної служби України [1] та аналітичними оцінками Рахункової палати України [2].

Проблемою у сфері визначення митної вартості залишається поширення практики її заниження через використання неповних чи недостовірних документів. Фіктивні інвойси, подвійні договори, приховані бонуси та інші маніпуляції ускладнюють митний контроль і провокують зростання кількості спорів між бізнесом і державою. Науковці підкреслюють, що документальні порушення є поширеною причиною коригування митної вартості не лише в Україні, а й у міжнародній практиці [3].

Важливим чинником, що ускладнює роботу митниці, є обмежений доступ до міжнародних баз даних та відсутність повної інтеграції з інформаційними системами ЄС, що знижує якість порівняльного аналізу ринкових цін. Європейська Комісія неодноразово наголошувала, що ефективна верифікація митної вартості можлива за умов обміну інформацією та використання сучасних електронних інструментів [4].

Водночас суб'єктивність рішень митних органів щодо коригування митної вартості породжує численні конфлікти та судові спори. Значна частина справ у Єдиному реєстрі судових рішень стосується саме оскарження коригувань, здійснених на підставі другорядних методів оцінки [5], що вказує на потребу уніфікації підходів та прозорих критеріїв контролю.

Розв'язання проблем можливе шляхом впровадження комплексних заходів. Насамперед йдеться про цифровізацію процедур: електронний документообіг, автоматизований аналіз ризиків, інтегровані бази цін та використання уніфікованих стандартів інвойсів. Це відповідає рекомендаціям Всесвітньої митної організації щодо модернізації процесів визначення митної вартості [7].

Важливо також розширити міжнародне співробітництво, зокрема у напрямі обміну даними з митними адміністраціями інших країн. Доступ до інформації про реальні ринкові ціни, статистику імпорتنих операцій та історію взаємодії з іноземними контрагентами є критично важливим для об'єктивного контролю вартості товарів.

Не менш значущим є удосконалення законодавства та підвищення кваліфікації митних інспекторів.

Проблема визначення митної вартості товарів (МВ) залишається одним із головних джерел конфліктів між бізнесом та митницею. Для усунення цієї структурної прогалини необхідні:

- Чіткі, однозначні правила документального підтвердження вартості, що мінімізують суб'єктивне тлумачення інспектором. Це має включати розширений перелік прийнятних документів та стандартизовані електронні процедури.
- Прозорі та оперативні процедури оскарження рішень щодо коригування МВ, включаючи можливість позасудового врегулювання спорів та підвищення відповідальності митних органів за необґрунтовані коригування.
- Використання сучасних аналітичних інструментів (Big Data, Machine Learning) для автоматичної перевірки МВ на основі даних про ціни на світових ринках та в країнах походження. Це дозволить швидко виявляти аномалії та зосереджувати увагу інспектора лише на випадках високого ризику.

Паралельно, підвищення кваліфікації митних інспекторів є життєво необхідним. Інспектори, що працюють із системою управління ризиками та складними міжнародними торговельними операціями, повинні мати високу експертизу в питаннях митної вартості, класифікації товарів та права ЄС. Це сприятиме не лише зменшенню

помилки, а й підвищенню довіри бізнесу. Всі ці заходи – чіткі правила, прозорість оскарження та використання сучасних аналітичних інструментів – сприятимуть підвищенню ефективності митної політики.

Отже, визначення митної вартості товарів залишається складним і багатогранним процесом, що потребує системних змін. Його вдосконалення є важливою умовою забезпечення фіскальної стабільності (за рахунок запобігання заниженню податкової бази), прозорості зовнішньої торгівлі та підвищення економічної безпеки держави, що є критичним в умовах інтеграції до світових та європейських економічних структур.

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Офіційна статистика митних надходжень. – Режим доступу: <https://customs.gov.ua>
2. Рахункова палата України. Звіти щодо ефективності адміністрування митних платежів. Режим доступу: <https://гр.gov.ua>
3. Шульга О. М. Проблеми визначення митної вартості // Економічний вісник. – 2021.
4. European Commission. Customs Valuation Guidelines. – Brussels: EC, 2020.
5. Єдиний державний реєстр судових рішень. – <https://reyestr.court.gov.ua>
6. World Customs Organization. Valuation Compendium. – WCO, 2021.

Ганна Костьов'ят, к.е.н., доцент,
голова Ради молодих вчених економічного факультету
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

МЕХАНІЗМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ МИТНОГО ТА ПОДАТКОВОГО КОМПЛАСЕНСУ УКРАЇНИ З ВИМОГАМИ ЄС В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Повоєнна трансформація та статус кандидата в члени Європейського Союзу висувають перед Україною незворотний імператив стратегічної перебудови фіскальної системи, що має відповідати вимогам Угоди про асоціацію [3], як свідчить практика імплементації Угоди в інших країнах регіону. Необхідно усвідомити, що неефективність митного та податкового контролю є прямою інвестиційною перешкодою, а не просто адміністративною проблемою. Ключове завдання полягає у заміні застарілої, ресурсомісткої моделі тотального адміністративного контролю на модель інтелектуального управління ризиками, що є стандартом ЄС.

Основний вектор даної перебудови лежить у площині комплексної цифрової гармонізації фіскальних структур. Передумова успіху — забезпечення цифрової інтероперабельності баз даних Державної митної та Податкової служб, що, як ми раніше зазначали, має стати базовим пріоритетом стратегічного управління [1]. Зокрема, досвід країн ЄС свідчить, що інтеграція баз даних сприяє підвищенню ефективності фіскального контролю. Відсутність такої основи робить неможливим ефективне впровадження європейських механізмів.

У митній політиці стратегічний акцент має бути зміщений на інструмент Авторизованого економічного оператора (АЕО), ключові принципи якого визначені Митним кодексом Союзу (UCC) [4]. АЕО — це система, заснована на довірі та

проактивному комплаєнсі, що дозволяє миттєво знизити трансакційні витрати для добросовісного бізнесу. Для підвищення ефективності митної політики доцільно запровадити стимулюючі управлінські рішення, які б надавали пріоритет у отриманні статусу АЕО компаніям, що беруть участь у проєктах відновлення критичної інфраструктури та виробництва.

Паралельно, у податковій сфері, фіскальна безпека вимагає посилення контролю за Трансфертним ціноутворенням (ТЦУ). В умовах відкриття економіки для великого міжнародного капіталу ризики агресивного податкового планування зростають експоненційно. Наш аналіз підтверджує, що існуючі механізми ТЦУ-контролю потребують повної автоматизації та інтеграції з міжнародними системами обміну інформацією для протидії виведенню капіталу [2]. Ефективний ТЦУ-комплаєнс має стати пріоритетом національної фіскальної безпеки, повністю відповідаючи стандартам ОЕСР та директивам ЄС.

З практичної точки зору, важливо врахувати такі моменти: гармонізація повинна перетворюватися не на просте копіювання законодавства, а на процес управлінської інтеграції. Це передбачає розробку інвестиційно-орієнтованих механізмів комплаєнсу, таких як створення «Зеленого інвестиційного коридору» з мінімальним контролем для компаній із високим рівнем АЕО-комплаєнсу. Дане рішення дозволить не лише виконати вимоги ЄС, а й підвищити конкурентоспроможність української економіки, створюючи необхідну прозорість для міжнародного фінансування. Вплив реформ слід оцінювати не за кількістю прийнятих законів, а за зміною довіри інвесторів та рівнем детінізації економіки, що дозволяє судити про реальну результативність заходів.

Список використаних джерел:

1. Костьов'ят Г. І., Рогов В. Г. Вектори розвитку стратегічного управління в умовах цифрової трансформації. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2024. № 75 (3). С. 112–123. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/75-3>
2. Kostovyat, H., & Rogov, V. (2025). Transfer Pricing Management in the Context of Digitalization. *Acta Globalis Humanitatis Et Linguarum*, 2(4), 210-222. <https://doi.org/10.69760/aghel.0250040010>
3. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011/ed20231110
4. Регламент (ЄС) No 952/2013 від 9 жовтня 2013 р., яким встановлюється Митний кодекс Союзу (Union Customs Code, UCC). – OJL 269, 10.10.2013, p. 1–101. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/union-customs-code.html>

Олександр Лешанич, студент 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

МИТНИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Митний контроль є одним із найважливіших інструментів забезпечення економічної безпеки та стабільності державних фінансів. У сучасних умовах воєнної економіки та поглибленої інтеграції України до європейського митного простору його

роль істотно зростає. Правові засади митного контролю визначені Митним кодексом України, який деталізує механізми перевірки товарів, документів та дотримання правил переміщення через кордон [1]. Згідно з офіційними даними Державної митної служби, у 2024 році спостерігається суттєве підвищення результативності контрольних заходів, що передусім пов'язано з удосконаленням методів аналізу ризиків та цифровізацією процедур митного оформлення [2].

Одним із ключових показників ефективності контрольної роботи стало значне зростання середнього обсягу донарахувань за результатами одного пост-митного аудиту. Така динаміка свідчить про суттєве вдосконалення системи аналітичного відбору підприємств для перевірок, що повністю відповідає міжнародним рекомендаціям, зокрема Всесвітньої митної організації (WCO), щодо поглибленого застосування ризик-орієнтованого підходу. Крім того, факт, що декларанти добровільно сплачують додаткові суми за результатами пост-митного контролю, підтверджує ефективність організаційної взаємодії між митними органами та бізнесом та зростання довіри до результатів аудиту.

Однак, збереження високих обсягів порушень митних правил (за їхньою загальною вартістю) демонструє наявність значних ризиків у сфері імпорту та потребу в подальшому посиленні митного контролю. Це підкреслює, що, попри вдосконалення методів, тіньові схеми продовжують чинити тиск на бюджет.

Водночас, колосальні суми наданих пільг і звільнень від сплати митних платежів підкреслюють масштаб фіскального потенціалу митниці, який залишається критично важливим для державного бюджету в умовах війни та економічних втрат. Цей фактор актуалізує питання збалансування фіскальної функції митниці та підтримки стратегічно важливих секторів економіки відповідно до європейських підходів. Митна політика має знайти тонку межу між необхідністю наповнення бюджету та стимулюванням економічного відновлення через цільове застосування податкових пільг.

У 2024 році часткове відновлення документальних виїзних перевірок (з 1 травня) та активне оновлення профілів ризику суттєво розширили інструментарій контролю за митною вартістю та класифікацією імпортованих товарів [2; 4]. Сучасні тенденції розвитку митного контролю в Україні узгоджуються зі стратегічними завданнями до 2030 року, які передбачають подальшу автоматизацію процедур, розвиток електронного аудиту, інтеграцію з європейськими інформаційними системами та перехід до моделі «безконтактного контролю» [3]. Особливого значення набуває цифровізація, впровадження аналітики на основі великих даних (Big Data) та використання системи управління ризиками нового покоління, здатної мінімізувати людський фактор і підвищити точність перевірок.

Отже, митний контроль в Україні перебуває на етапі масштабної трансформації. Підвищення результативності аудиту, зростання обсягів виявлених порушень та посилення ролі профілів ризику свідчать про позитивні зрушення. Водночас ключовими викликами залишаються низький рівень фактичного стягнення донарахованих сум, високий відсоток скасованих рішень та потреба у модернізації технологічної інфраструктури. Подальший розвиток митного контролю потребує зміцнення правової складової, удосконалення організаційних процедур, а також глибшої інтеграції з європейськими митними стандартами, що забезпечить підвищення прозорості, ефективності та передбачуваності діяльності української митниці.

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI.
2. Державна митна служба України. Офіційний звіт про результати діяльності за 2024 рік.
3. Стратегія розвитку митниці до 2030 року. Міністерство фінансів України.
4. World Customs Organization (WCO). Risk Management Compendium. — Brussels: WCO, 2022.
5. European Commission. Customs Union Performance Report 2023.
6. Дороніна М. С., Кужель В. В. Митний контроль та митне оформлення: сучасні тенденції розвитку. — Київ: КНЕУ, 2021.

Сергій Ловас, аспірант 2 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Костьов'ят Г. І., к.е.н., доцент

**МИТНА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АПК
У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Війна в Україні завдала потужного удару по агропромисловому комплексу, зокрема по оброблюваних землях, сільськогосподарській техніці та логістичній інфраструктурі. У повоєнний період митна політика має виконувати не лише фіскальну функцію збору доходів до державного бюджету, а й стати ефективним інструментом підтримки та стимулювання відновлення АПК. Це можливо через сприяння імпорту критичного обладнання, добрив та засобів захисту рослин, а також через підтримку експорту та розвитку внутрішніх ланцюгів доданої вартості.

Основна функція митної політики традиційно — фіскальна, тобто наповнення державного бюджету. За даними Державної митної служби України, у першому півріччі 2025 року надходження митних платежів склали 318,5 млрд грн, що на 13,4 % більше, ніж за аналогічний період 2024 року [1].

Водночас митна політика може виконувати стимулюючу функцію, якщо держава впроваджує цільові пільги та заходи підтримки. Це, зокрема:

- Податкові та митні пільги на ввезення агротехніки та устаткування, що сприяє відновленню оброблюваних площ та підвищенню продуктивності АПК.
- Спрощення процедур для імпорту добрив та засобів захисту рослин, що забезпечує стабільну врожайність та розвиток сільськогосподарського виробництва.
- Стимулювання експорту агропродукції, зокрема через зменшення тарифного навантаження на експортні ланцюги та підтримку логістики.

Ефективне поєднання фіскальної та стимулюючої функцій можливе за механізмом «цільових пільг» зі строковими умовами використання. Такий підхід передбачає: повернення пільги у разі продажу обладнання на внутрішньому ринку без реінвестування та звітність про фактичне використання імпортного устаткування [2].

Впровадження механізму цільових пільг забезпечить прямий стимулюючий ефект, що має вирішальне значення для відбудови АПК. Зокрема, очікується, що надходження сучасної агротехніки дозволить відновити оброблювані площі, залучити нових аграріїв та підвищити продуктивність наявних господарств. Водночас

спрощення імпорту добрив та засобів захисту рослин гарантує стабільний рівень врожайності та ефективність виробництва, що є критично важливим в умовах післявоєнної відбудови.

Паралельно з цими заходами, важливим напрямком митної політики є зменшення тарифного навантаження на логістичні та експортні ланцюги. Це безпосередньо підтримує валютні надходження від експорту агропродукції та стимулює розвиток внутрішніх виробничих потужностей.

Для досягнення максимального ефекту та забезпечення фіскальної стійкості, митна політика має бути не ізольованим заходом, а інтегрована з іншими державними реформами:

- цифровізація митних процедур та автоматизація контролю за використанням пільг;
- оновлення Митного кодексу України на основі кращих практик ЄС, що передбачає прозорість, ефективність та сучасні інструменти контролю [3].
- аналітичне планування та таргетовані заходи, що дозволяють спрямовувати пільги на пріоритетні напрями та контролювати їх ефективність.

Отже, митна політика України може стати потужним інструментом відновлення АПК у воєнний та післявоєнний період. Використання перевірених механізмів — цільових пільг, цифровізації процедур та аналітики — дозволяє поєднувати фіскальну функцію зі стимулюючою. Це сприятиме підвищенню продуктивності, створенню нових робочих місць та зростанню валютних надходжень від експорту агропродукції.

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. На 37,6 млрд грн більше отримав держбюджет у I півріччі 2025 року від митниці. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/na-376-mlrd-grn-bilshe-otrimav-derzhbiudzheth-u-i-pivrichchi-2025-roku-vid-mitnitsi-2268>
2. International Monetary Fund. Ukraine: Technical Assistance Report-National Revenue Strategy Implementation in Customs Administration. URL: <https://www.imf.org/en/publications/technical-assistance-reports/issues/2025/08/13/ukraine-technical-assistance-report-national-revenue-strategy-implementation-in-customs-569554>
3. Міністерство фінансів України. Уряд підтримав проєкт нового Митного кодексу України, який направляється на оцінку Єврокомісією та для консультацій з бізнесом. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_pidtrimav_proiekt_novogo_mitnogo_kodeksu_ukraini_ia_kii_napravliaietsia_na_otsinku_ievrokomisiieiu_ta_dlia_konsultatsii_z_biznesom-5295

Росанна Логойда, студентка 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Тимчак М. В., к.е.н., доцент

МИТНО-ТАРИФНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є комплексом інструментів фіскальної та торговельної політики, що має на меті упорядкування зовнішньої торгівлі та забезпечення економічної безпеки держави. Класична теорія виділяє три взаємопов'язані функції: фіскальну (наповнення бюджету), регуляторну

(вплив на структуру торгівлі) та захисну (забезпечення економічної безпеки) [1]. Період 2020–2024 років, охоплений пандемією та повномасштабною війною, спричинив кардинальну трансформацію цих функцій.

На теоретичному рівні фіскальна функція залишається основою, проте її реалізація в Україні є вкрай незбалансованою. Вона майже повністю залежить від імпорту, де Податок на додану вартість (ПДВ) на імпорт є домінуючим джерелом надходжень. Це створює системний фіскальний ризик, оскільки будь-яке різке скорочення імпорту негайно призводить до обвалу доходної частини бюджету, незважаючи на збереження високої частки митних платежів у загальних податкових надходженнях [1, 2].

Регуляторна функція пережила найбільш значущий зсув, перетворившись із засобу лібералізації торгівлі на інструмент військової економіки та кризового фіскального менеджменту. Застосування цільових тарифних пільг (звільнення від ПДВ та мита) було повністю підпорядковане не економічному стимулюванню, а забезпеченню обороноздатності, енергетичної стійкості та гуманітарних потреб. Ця політика створила безпрецедентні обсяги умовно нарахованих пільг [3, 6], що є прямим, законодавчо закріпленим обмеженням фіскальної функції задля досягнення стратегічних цілей.

Внаслідок військових дій виник структурний торговельний дисбаланс, що має глибокі макроекономічні наслідки. Різке падіння експорту через логістичні блокади та руйнування виробничих потужностей, на тлі збереження високого обсягу імпорту критичної продукції, призвело до хронічного поглиблення від'ємного торговельного сальдо [5]. Такий дефіцит є прямим індикатором вразливості та вимагає компенсації через зовнішні фінансові впливання. Додатковою загрозою є вплив зовнішніх факторів, як-от коливання світових цін на сировину та невідповідність фактичного валютного курсу бюджетним прогнозам [4], що створює значні прогнозовані недонадходження.

Митне адміністрування в умовах воєнного стану демонструвало виняткову здатність до адаптації до постійно мінливих викликів. Ключовим елементом цієї адаптації стало впровадження ризик-орієнтованого контролю. Цей підхід базується на економічному принципі, згідно з яким переважна більшість фінансових результатів генерується невеликою часткою суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД).

Відповідно до цього принципу, митні органи отримали можливість концентрувати ресурси та зусилля на операціях великих платників, які забезпечують левову частку всіх митних надходжень. Така стратегічна концентрація дозволяє підвищити ефективність виявлення великомасштабних порушень та тіньових схем.

Як наслідок, ефективність адміністрування оцінюється не стільки за загальною кількістю зафіксованих справ, скільки за значним зростанням їхньої загальної вартості. Це свідчить про те, що митниця успішно перейшла від дрібного контролю до виявлення найбільш суттєвих економічних зловживань.

Таким чином, митна політика України перебуває у стані перманентної адаптації, що вимагає постійного балансування між двома критичними потребами:

1. Фінансування державного бюджету через ефективне стягнення митних платежів.

2. Забезпечення життєво необхідного імпорту (критичні товари, паливо, гуманітарна допомога) шляхом спрощення та прискорення процедур для законослухняного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2020–2024 роки. Міністерство фінансів України <https://mof.gov.ua/uk/zvit>.
2. Державна митна служба України. <https://customs.gov.ua/>.
3. Надходження до бюджету від митних платежів: план та реальність. 9 січня 2025. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/01/09/infografika/ekonomika/nadxodzhennya-byudzhetu-mytnyx-platezhiv-plan-ta-realnist>.
4. Національний банк України: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>.
5. Державна служба статистики України. Динаміка показників зовнішньої торгівлі, млрд. дол. <https://ukrstat.gov.ua/>
6. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕД). Моніторинг роботи митниці очима бізнесу – 2024: Аналітичний звіт про фіскальні аспекти та рівень спрощення процедур. Київ: ІЕД, 2025.
7. Морозов М. В., Коваленко І. В. Митне стимулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану: фіскальні виклики та регуляторні механізми. // Економічний вісник. 2024. № 1 (25). С. 78–86.

Іван Мадяр, студент 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Тимчак М. В., к.е.н., доцент

МИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

Митна політика України є ключовим інструментом державного регулювання економіки, забезпечуючи фіскальні надходження, розвиток зовнішньоекономічної діяльності та підвищення конкурентоспроможності національних виробників [1]. Вона виконує одночасно фіскальну, регуляторну та захисну функції, контролюючи імпортно-експортні потоки, стимулюючи економічне зростання та захищаючи внутрішній ринок від нелегальної торгівлі. В умовах кризових потрясінь, таких як військові дії, глобальні економічні коливання або зміни у міжнародних торговельних угодах, ефективне функціонування митної системи стає особливо важливим для стабілізації бюджетних надходжень, підтримки платоспроможності держави та забезпечення безперебійного функціонування підприємницького сектору. Застосування спрощених митних процедур, цифровізації та інтеграції до міжнародних ІТ-систем дозволяє не лише знизити витрати бізнесу на міжнародні операції, а й підвищити прозорість та оперативність митного контролю, що критично для залучення інвестицій та підтримки економічної стійкості країни [2].

Взаємозв'язок митної політики з податковою, бюджетною та торговельною політиками є критично важливим для забезпечення збалансованого розвитку економіки та ефективного використання державних ресурсів. Завдяки координації цих політик держава може стимулювати експорт, створювати сприятливі умови для національних виробників та захищати внутрішній ринок від недобросовісної конкуренції та імпортової продукції низької якості [3]. Основними завданнями митної політики є забезпечення балансу між фіскальними надходженнями та економічним стимулюванням, протидія контрабанді та ухиленню від сплати податків, а також

підтримка прозорості та передбачуваності у зовнішньоекономічній діяльності. Сучасні підходи до митного регулювання передбачають впровадження автоматизованих систем митного контролю, електронного обміну інформацією, інтеграцію до міжнародних ІТ-платформ, що дозволяє зменшити часові та фінансові витрати бізнесу, підвищити ефективність управління ризиками та мінімізувати корупційні ризики. У сукупності, такі заходи не лише підвищують ефективність функціонування митних органів, а й сприяють зміцненню довіри міжнародних партнерів і інвесторів, що є важливим фактором стабілізації економіки України в умовах кризових потрясінь.

Серед ключових проблем, що продовжують гальмувати розвиток митної системи України та знижувати її ефективність, є застарілі бюрократичні бар'єри, які створюють надмірне навантаження на бізнес та уповільнюють міжнародну торгівлю. Критично важливою є недостатня автоматизація процесів, особливо на етапах документообігу та контролю, що залишає простір для корупційних ризиків та людського фактора. Ці ризики посилюються через не до кінця прозорі процедури визначення митної вартості та класифікації товарів. Крім того, нагальною є потреба гармонізації законодавства з міжнародними стандартами, зокрема з нормами Митного кодексу Європейського Союзу, що є передумовою для повноцінної економічної інтеграції [4].

Для подолання цих викликів пропонуються наступні напрями удосконалення:

1. Необхідне впровадження комплексних ІТ-рішень, які забезпечать максимальне автоматичне оформлення (наприклад, для МД з низьким рівнем ризику), переведення всіх сервісів у «єдине вікно» та використання електронного обміну даними з країнами-сусідами. Це зменшить час оформлення та мінімізує прямий контакт бізнесу з інспектором.

2. Розвиток програми Авторизованого економічного оператора (АЕО): Це ключовий елемент інтеграції з ЄС. Розширення програми АЕО та прискорення надання цього статусу надійним компаніям дозволить їм користуватися суттєвими спрощеннями та пріоритетом у митних процедурах, переносючи акцент контролю з кордону на внутрішній аудит підприємства.

3. Повна інтеграція до Конвенцій про спільний транзит (як-от NCTS – Нова комп'ютеризована транзитна система) є не лише технічним, а й політичним кроком, який відновлює транзитний потенціал України та робить її логістичні маршрути передбачуваними та безпечними.

4. Фундаментальна реформа кадрової політики необхідна для підвищення прозорості та незалежності митниці. Це включає впровадження конкурсного відбору керівництва, повну переатестацію персоналу на основі професійних та доброчесних критеріїв, підвищення заробітних плат до конкурентного рівня для зниження мотивації до корупції та створення ефективних механізмів громадського контролю.

Реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню прозорості та ефективності роботи митних органів, але й зміцненню економічної безпеки держави. Це є критично важливим аспектом інтеграції України до міжнародних економічних структур та ключовим зобов'язанням на шляху до членства в ЄС [5].

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Офіційний сайт. URL: <https://customs.gov.ua>
2. Закон України «Про Митний кодекс України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

3. Європейська комісія. Звіт про розширення ЄС 2024. URL: <https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/>
4. Національна стратегія цифровізації Держмитслужби України. URL: <https://tax.gov.ua/digital-strategy>
5. Програми боротьби з корупцією у митній сфері. URL: <https://anticorruption.gov.ua>

Юрій Маричак, студент 2-го курсу магістратури
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

МИТНА БЕЗПЕКА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Митна безпека України в умовах повномасштабної агресії набула критичного, багатоаспектного значення. Митна служба, фактично, перетворилася на фронтний інструмент економічної політики, який забезпечує не лише фіскальну стійкість, а й логістичну підтримку Збройних Сил та критичного імпорту. Досягнення митної безпеки є передумовою для забезпечення фінансової стійкості держави та ефективного захисту національних економічних інтересів у найскладніший період її історії. Подальший розвиток митної політики має базуватися на принципах максимальної прозорості, інтеграції до європейських структур та посилення аналітичного контролю.

В умовах воєнного стану митні платежі підтвердили свою ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості держави. Незважаючи на зовнішні шоки та тимчасове звільнення від оподаткування критичних товарів, митна система продовжувала забезпечувати державний бюджет значними ресурсами.

Адаптація адміністрування стала визначальною. Було впроваджено ризик-орієнтований контроль, який дозволив органам контролю концентрувати ресурси на операціях великих платників, що генерують основний обсяг надходжень. Це призвело до значного зростання середнього обсягу донарахувань за результатами пост-митного аудиту та зростання добровільної сплати додаткових сум, що підтверджує підвищення ефективності взаємодії з бізнесом [2]. Водночас, колосальні суми наданих пільг і звільнень підкреслюють масштаб фіскального потенціалу та актуалізують питання збалансування функцій митниці: між наповненням бюджету та стимулюванням стратегічно важливих секторів економіки [1].

Митна безпека постійно підривається через інституційні недоліки системи: бюрократичні бар'єри, недостатня автоматизація та високі корупційні ризики, що потребують швидкої гармонізації законодавства з міжнародними стандартами [3].

Особливо гостро стоїть питання визначення митної вартості товарів – одне з головних джерел конфліктів. Його вдосконалення вимагає системних кроків:

- Запровадження чітких, уніфікованих правил документального підтвердження вартості, що виключають суб'єктивне тлумачення.
- Забезпечення прозорих процедур оскарження рішень.
- Використання сучасних аналітичних інструментів (Big Data) для автоматичного виявлення ризиків.

Успішна реалізація цих заходів, поряд із підвищенням кваліфікації митних інспекторів та інституційною реформою (конкурсний відбір керівництва, переатестація персоналу), є запорукою підвищення прозорості та незалежності митних органів [1].

Ефективна боротьба з контрабандою є критичною умовою митної безпеки. Контрабанда становить пряму загрозу національній безпеці (НБ) — не лише через фіскальні втрати, а й через використання нелегальних каналів для переміщення зброї, наркотиків та інших небезпечних товарів [3].

Забезпечення НБ вимагає інтеграції митної політики з прикордонним контролем та правоохоронними структурами. Подальший розвиток системи протидії контрабанді має включати:

- Посилення цифровізації та вдосконалення аналітичних методів для прогнозування та виявлення ризикових транскордонних операцій.
- Поглиблення міжнародної співпраці для перекриття транскордонних кримінальних схем [2].

Таким чином, митна безпека в умовах війни є стратегічною ланкою між економікою та фронтом. Подальший розвиток митної політики має бути спрямований на: цифровізацію процедур (АЕО, електронне декларування), гармонізацію з міжнародними стандартами (інтеграція до NCTS) та підвищення прозорості адміністрування (кадрова реформа). Реалізація цих системних кроків дозволить підвищити ефективність фіскальної та контрольної функцій митниці та гарантувати стійкість державних фінансів у довгостроковій перспективі [1–3].

Список використаних джерел:

1. Гетманцев Д. О. Митна безпека та криміналізація товарної контрабанди: законодавчі новели та економічні наслідки. // *Право України*. 2024. № 3. С. 10–21.
2. Замлинський В. А. Митна безпека в системі забезпечення економічної безпеки держави. // *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 4 (110).
3. Кузяків О., Ангел Є., Федець І. та ін. Моніторинг роботи митниці очима бізнесу – 2024. // *Звіт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕД)*, Київ, 2025.

Мамед Набієв, студент 1 курсу магістратури
Харківський національний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків
Науковий керівник: Іванов Ю. Б., д.е.н., професор

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ АДМІНІСТРУВАННЯ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ

Адміністрування митних платежів займає ключове місце в системі державного фінансового контролю, забезпечуючи стабільність бюджетних надходжень та ефективність зовнішньоекономічної діяльності. В умовах трансформації економіки, інтеграції України до європейського економічного простору та функціонування в умовах воєнного стану зростає потреба у модернізації митного адміністрування [1]. Нині митні органи стикаються з проблемами зниження митної вартості, тіншового імпорту, контрабанди, недостатньої автоматизації ризик-орієнтованих процедур та обмеженої взаємодії з митними органами інших держав. Це знижує ефективність контролю, ускладнює логістичні процеси та негативно впливає на доходи бюджету.

Сучасна система адміністрування митних платежів України включає комплекс процедур, пов'язаних із нарахуванням, сплатою та контролем мита, ПДВ з імпорту та акцизного податку. Водночас основою проблемою залишається значний вплив людського фактору, що створює ризики суб'єктивності рішень і корупційних проявів. У Європейському Союзі процеси нарахування та контролю митних платежів максимально автоматизовані, базуються на попередньому обміні даними, електронних деклараціях та масштабних системах управління ризиками. Для України важливо не тільки переймати європейський досвід, а й адаптувати його до наявних умов, враховуючи високі ризики укриття товарів, неповноти даних та нестачі цифрової інфраструктури [1].

Одним із ключових напрямів удосконалення є модернізація системи управління ризиками. Запровадження автоматизованої платформи дозволило б здійснювати глибший аналіз попередніх порушень, структури імпорتنих потоків та поведінкових характеристик суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Такі системи вже активно функціонують у Польщі та Литві, де 75-85% вантажів проходять митницю без оглядів, бо ризикові операції відбираються автоматично, а інспектори лише підтверджують рішення системи. Для України це означало б скорочення необґрунтованих оглядів та оптимізацію витрат часу як для імпортерів, так і для держави.

Не менш важливим напрямом удосконалення є створення повністю інтегрованого цифрового середовища, сумісного з митними системами ЄС. Запровадження електронної транспортної накладної e-CMR, обмін даними через NCTS [2] на рівні реального часу, використання електронного реєстру товарів підвищеного ризику та електронного каталогу митної вартості забезпечили б прозорість та передбачуваність оформлення. У Польщі подібні цифрові інструменти дають змогу скорочувати час оформлення з 8-12 годин до 30-60 хвилин, а також істотно знизити ризик ухилення від сплати митних платежів. Для України впровадження таких механізмів є критично важливим, особливо в умовах збільшення товаропотоків через західні кордони.

Важливим компонентом є розвиток пост-митного контролю, адже він дозволяє перевірити відповідність заявленої митної вартості ринковому рівню, проаналізувати фінансову звітність підприємства, перевірити дотримання митного законодавства без затримки товарів на кордоні. Світова практика показує, що донарахування під час пост-аудиту часто є більшими за донарахування на етапі первинного оформлення. Для України актуальним є створення єдиної цифрової бази даних для зіставлення контрактних цін із середньосвітовими, використання Big Data для встановлення аномальних цінових показників та автоматичного виявлення схем заниження митної вартості.

Розвиток методів адміністрування митних платежів також повинен базуватися на удосконаленні аналітики та прозорості. Створення електронного реєстру порушників митних правил, інструментів обліку руху ризикових товарів, єдиного електронного кабінету імпортера з автоматичними повідомленнями про зміни законодавства сприятиме формуванню чесного бізнес-середовища. У результаті модернізації системи митних платежів очікується зниження рівня тіньової економіки, зростання надходжень до державного бюджету, скорочення часу митного оформлення та гармонізація української практики з європейськими митними стандартами.

Отже, удосконалення методів адміністрування митних платежів є не лише технічним завданням, а й стратегічною передумовою розвитку економіки,

євроінтеграції та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Реалізація цифрових інструментів, автоматизованих систем ризик-менеджменту, прозорості пост-митної аналітики та інтеграції з системами ЄС дозволить суттєво модернізувати митницю та створити ефективну, прогнозовану та безпечну модель адміністрування митних платежів, що відповідає викликам сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Маслак О.О., Передало Х.С., Маслак Т.О. Адміністрування митних платежів: концептуальний базис в стратегіях розвитку підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 1 (7). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jun/28230/220373menedzhment-40-48.pdf>. (дата звернення 29.11.2025).
2. Які переваги дає використання NCTS? QDProfessional. URL: <https://www.qdpro.com.ua/uk/news/yaki-perevagi-daie-vikoristannya-ncts>. (дата звернення 29.11.2025).

Мирослава Смерековська, студентка 2-го курсу магістратури
Ольга Чакій, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Фіскальні інструменти у сфері експортно-імпортних операцій у 2020–2024 роках зазнали суттєвої трансформації під впливом пандемічних та особливо воєнних чинників, що висвітлили їхню критичну роль у забезпеченні доходної частини державного бюджету та макрофінансової стабільності [1]. Головним інструментом наповнення бюджету на імпортному напрямі залишався податок на додану вартість із ввезених товарів, який формував близько 70–80% надходжень митної системи. Така концентрація джерел доходів свідчить про високий рівень залежності бюджету від обсягів та вартості імпорту, що особливо проявилось у 2022 році, коли значне скорочення зовнішньої торгівлі спричинило різке падіння фіскальних надходжень [2].

Акцизний податок на імпортні підакцизні товари, зокрема паливо, відігравав регулюючу та стабілізаційну роль. Його надходження змінювалися під впливом коригування акцизних ставок, а також через тимчасові рішення уряду щодо зниження податкового навантаження для підтримки оборонних та гуманітарних потреб у період активних бойових дій [3]. Сукупно ПДВ та акциз на імпорт залишалися значно важливішими джерелами доходів порівняно з класичним ввізним митом, частка якого протягом останніх років зберігала тенденцію до зниження.

Суттєвий вплив на структуру доходів мав механізм надання податкових та митних пільг, який у воєнних умовах перетворився на інструмент забезпечення критичних секторів економіки. Обсяг умовно нарахованих пільг у 2023 році перевищив 200 млрд грн, що фактично означало свідоме скорочення потенційних доходів бюджету задля забезпечення оборонних, енергетичних та гуманітарних потреб [3]. Така політика демонструє зміщення фокусу фіскальних інструментів від максимізації доходів до підтримки життєздатності економічної системи в умовах невизначеності.

На експортному напрямі ключовим фіскально-стимулюючим інструментом залишалося відшкодування ПДВ. Цей механізм забезпечував ліквідність підприємств та підтримував їхню здатність конкурувати на зовнішніх ринках, особливо в умовах порушення логістичних маршрутів і зростання витрат експортерів [4]. Натомість експортні мита залишалися мінімальними й не відігравали суттєвої ролі у формуванні доходів державного бюджету, що відповідає загальноєвропейським тенденціям стимулювання експорту.

Водночас ефективність реалізації цих інструментів значною мірою залежала від якості митного адміністрування, яке у воєнний період зазнало значного навантаження через переорієнтацію логістичних маршрутів, зміну структури імпорту (збільшення частки критичних та військових товарів) та необхідність швидкої модернізації.

Ключовим елементом адаптації стало запровадження ризик-орієнтованого підходу (СУМР), яке дозволило митним органам відійти від тотального контролю та зосередити увагу на операціях, що мають найбільший фіскальний ризик. Зокрема, цей підхід був сфокусований на великих платниках, які формують понад 85% усіх митних надходжень [5]. Таке цільове адміністрування сприяло підвищенню ефективності боротьби з порушеннями митних правил (насамперед із заниженням митної вартості та неправильною класифікацією) без значного уповільнення легального товарообігу.

Однак, попри модернізацію, загальний рівень фіскальної стабільності митної системи залишався вразливим до зовнішніх шоків. До основних факторів ризику належали:

- Коливання світових цін на бюджетоформуючі товари (нафтопродукти, добрива), що прямо впливало на базу оподаткування.
- Зміна валютного курсу (особливо на чорному ринку), яка впливала на розрахунок митної вартості.
- Нестійкість міжнародної логістики (блокування кордонів, атаки на портову інфраструктуру), що призводило до різкого, непередбачуваного зменшення обсягів імпорту та, відповідно, митних надходжень.

Таким чином, митниця балансує між необхідністю спрощення процедур для підтримки економіки та посиленням фіскального контролю для забезпечення критичного наповнення державного бюджету.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2020–2024 рр. https://mof.gov.ua/uk/budget_reports
2. Державна митна служба України. Митна статистика та аналітика. <https://customs.gov.ua/statistika>
3. Державна митна служба України. Аналітика щодо митних надходжень. <https://customs.gov.ua/dijalnist/analitika-ta-statistika>
4. Національний банк України. Статистика та аналітика. <https://bank.gov.ua/ua/statistic>
5. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm

Тетяна Фельбаба, студентка 3 курсу
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Пітюлич М. М., д.е.н., професор, член-кор. НАН України

ВПЛИВ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

В умовах глобалізації та стратегічної переорієнтації національної економіки на європейські ринки, роль митного регулювання кардинально змінюється. Якщо раніше митниця сприймалася бізнесом переважно як фіскальний бар'єр, то сьогодні вона трансформується у ключовий механізм стимулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Угода про асоціацію з ЄС стала тим драйвером, який запустив незворотні процеси реформування митної сфери тому, що від ефективності та прозорості митних процедур безпосередньо залежить швидкість товарообігу, логістичні витрати підприємств та, як наслідок, конкурентоспроможність української продукції на міжнародних ринках. Нормативно-правовим фундаментом сучасного митного регулювання є Митний кодекс України, який останніми роками зазнав суттєвих змін з метою гармонізації з європейським законодавством [1]. Головним вектором цих змін є перехід від тотального контролю до управління ризиками та спрощення формальностей для легального бізнесу.

Однією з найбільш знакових подій, що суттєво вплинули на розвиток ЗЕД, стало приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту (NCTS) у 2022 році. Цей крок, який у професійних колах отримав назву «митний безвіз», на практиці відкрив для українських експортерів двері до єдиного транзитного простору з 35 країнами ЄС. Використання системи NCTS дозволяє переміщувати товари за однією декларацією та однією фінансовою гарантією від пункту відправлення в Україні до кінцевого одержувача в Європі. Як зазначає Державна митна служба України, кількість переміщень у системі NCTS стрімко зростає і вже перетнула позначку в 230 тисяч транзитних декларацій [3].

Ще одним важливим інструментом, що полегшує ведення ЗЕД, стало повноцінне впровадження інституту Авторизованих економічних операторів (АЕО), що є своєрідним знаком якості та довіри між митницею та підприємствами. Компанії, що отримали такий статус, мають право на низку спеціальних спрощень, наприклад, першочерговий перетин кордону або можливість розмитнювати вантажі безпосередньо на власних складах без заїзду на митний термінал. Такий підхід стимулює український бізнес працювати прозоро, отримуючи натомість реальні логістичні переваги.

Варто також звернути увагу на адаптивність митного регулювання в умовах воєнного стану. Міністерство фінансів України спільно з урядом запровадило низку дерегуляційних заходів, які дозволили втримати економіку на плаву. Йдеться про скасування митних платежів на критичний імпорт, спрощення процедур для ввезення енергетичного обладнання та гуманітарної допомоги, але навіть попри це, митниця залишається надійним донором бюджету. За офіційними даними Міністерства фінансів за листопад 2025 року, можна побачити, що до загального фонду держбюджету надійшло 229,3 млрд гривень. При цьому платежі, що адмініструються митними

органами, склали левову частку доходів: зокрема, лише ПДВ з ввезених товарів забезпечив 46 млрд грн, а ввізне та вивізне мито — ще 4,4 млрд грн [2]. Такі дані свідчать про те, що регуляторна політика вдало балансує між стимулюванням бізнесу та наповненням бюджету.

Процес трансформації не є безперешкодним – експортери все ще стикаються з чергами на пунктах пропуску та технічними затримками в роботі електронних систем, проте обраний курс на діджиталізацію митниці та синхронізацію баз даних з європейськими колегами є безальтернативним шляхом розвитку.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що сучасне митне регулювання виступає потужним каталізатором розвитку ЗЕД України. Євроінтеграційні процеси [4] змушують вітчизняну митницю перетворюватися з карального органу на сервісну службу. Впровадження NCTS та програми АЕО вже сьогодні дає українському бізнесу конкурентні переваги, знижуючи часові та грошові витрати на логістику. Подальший успіх залежатиме від повної автоматизації митних процесів та розбудови прикордонної інфраструктури, що дозволить Україні остаточно інтегруватися в європейський економічний простір.

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 06.12.2025).
2. Мінфін: У листопаді до загального фонду держбюджету надійшло 229,3 млрд гривень. 05.12.2025 // Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_u_listopadi_do_zagalnogo_fondu_derzhbiudzhetu_nadii_shlo_2293_mlrld_griven-5464 (дата звернення: 06.12.2025).
3. Три роки «митного безвізу» в Україні: бізнес здійснив понад 231 тис. транзитних перевезень за допомогою системи NCTS // Офіційний веб-портал Державної митної служби України. URL: <https://customs.gov.ua/news/ncts-26/post/tri-roki-mitnogo-bezvizu-v-ukrayini-biznes-zdiisniv-ponad-231-tis-tranzitnikh-perevezen-za-dopomogoiu-sistemi-ncts-2447> (дата звернення: 06.12.2025).
4. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 06.12.2025).

Катерина Фундерак, студентка 2-го курсу магістратури
Ольга Чакій, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

МИТНІ ПЛАТЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Митні платежі в Україні протягом останнього періоду залишалися одним із ключових джерел наповнення державного бюджету і відігравали важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності держави.

Попри вплив глобальних викликів, як-от економічні наслідки пандемії та шоки, спричинені повномасштабною військовою агресією, митна система демонструвала здатність до адаптації, що дозволяло їй утримувати значну частку доходів бюджету.

Найбільшими джерелами надходжень традиційно залишаються податок на додану вартість із ввезених товарів та акцизний податок.

На початку періоду спостерігалось стабільне зростання імпоротної активності. Ця позитивна динаміка була наслідком загального економічного відновлення, збільшення споживчого попиту та стабілізації міжнародної торгівлі, що відображалось у пропорційному збільшенні надходжень від митних платежів.

Проте, наступна фаза принесла радикальні зміни. Початок повномасштабної агресії спричинив різке скорочення імпорту, масштабне руйнування логістичної інфраструктури та уповільнення економічної активності. Ці чинники, у поєднанні з тимчасовим звільненням від оподаткування окремих видів критично важливих товарів (як механізм швидкого реагування на кризу), призвели до значного зниження митних надходжень.

Згодом відбулося часткове відновлення імпортних операцій. Бізнес продемонстрував стійкість, адаптувавшись до змінених умов торгівлі, були сформовані нові логістичні маршрути, а споживчий ринок почав демонструвати ознаки поживавлення. Це сприяло відновленню надходжень, і частка митних платежів у бюджеті знову зросла.

У короткостроковій перспективі очікується подальше зростання митних надходжень. Це зростання пов'язується не лише зі збільшенням обсягів зовнішньоторговельних операцій, а й із системними заходами з підвищення ефективності адміністрування. Серед них — цифровізація митних процедур, оптимізація системи управління ризиками, гармонізація митних правил із законодавством ЄС та розвиток інфраструктури міжнародної торгівлі.

Таким чином, митні платежі підтвердили свою ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості держави. Незважаючи на зовнішні шоки — глобальну пандемію 2020–2021 років та повномасштабну війну, починаючи з 2022 року — митна система продовжувала забезпечувати державний бюджет значними ресурсами. Хоча частка митних надходжень у загальних доходах ДБУ і знизилася через масовані зовнішні впливання, абсолютні показники надходжень зростали завдяки рекордному імпорту.

Подальше зміцнення фіскального потенціалу митної служби та підвищення її ефективності має бути сфокусоване на кількох стратегічних напрямках:

1. Повне охоплення цифровими рішеннями всіх митних процедур, розвиток програми Авторизованого економічного оператора (АЕО) та повноцінна інтеграція до європейської митної інфраструктури (NCTS). Це підвищить швидкість та передбачуваність торгівлі.

2. Удосконалення законодавчих механізмів визначення митної вартості та класифікації товарів для підвищення прозорості та мінімізації корупційних ризиків.

3. Запровадження відкритих конкурсів на керівні посади, переатестація персоналу та підвищення заробітних плат для забезпечення доброчесності та зниження корупційних ризиків.

4. Поглиблення боротьби з контрабандою, яка становить загрозу національній безпеці (не лише фіскальні втрати, а й нелегальний обіг зброї та інших небезпечних товарів), через посилення аналітики та міжнародної співпраці.

Реалізація цих системних кроків дозволить підвищити ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю та гарантувати стабільність державних фінансів у довгостроковій перспективі, прискорюючи економічну інтеграцію України [1–5].

Список використаних джерел

1. Державна митна служба України. Статистика митних надходжень.
<https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>
2. Міністерство фінансів України. Звітність та виконання Державного бюджету.
https://mof.gov.ua/uk/budget_process
3. Державна служба статистики України. <https://www.ukrstat.gov.ua.htm>
4. Верховна Рада України. Закон України «Про Митний тариф України».
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/674-20#Text>
5. Європейська Комісія (DG TAXUD). Інформація про інтеграцію України до митної системи ЄС. https://taxation-customs.ec.europa.eu/international-affairs/international-customs-cooperation/ukraine_en

СЕКЦІЯ 7

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОЦІНОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Юлія Бабунич, здобувачка освітнього ступеня магістр
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Огородник В. О., к.е.н., доцент

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ТОВАРНОГО ЗНАКУ

Товарний знак є повноцінним нематеріальним активом, що має реальну ринкову вартість, яку можна і необхідно оцінити, поставити на баланс і якою можна розпоряджатися, як і будь-якою іншою власністю. Оцінка вартості товарного знаку (бренду) є важливою складовою системи управління нематеріальними активами компанії та дозволяє кількісно визначити економічний ефект від його використання. Вартість бренду відображає не лише фінансові результати діяльності підприємства, а й рівень впізнаваності, лояльності споживачів, репутації та конкурентних переваг на ринку. Ефективна оцінка бренду сприяє прийняттю стратегічних рішень щодо інвестицій у маркетинг, розвиток продуктів, ліцензування та комерціалізацію нематеріальних активів. Оцінка є обов'язковою для низки операцій, включаючи відчуження (продаж, передача), ліцензування, заставу або щорічні перевірки на зменшення корисності.

При визначенні ринкової вартості товарного знака використовуються методи, традиційні для оцінки інших активів: дохідний, витратний та ринковий (порівняльний) (табл. 1.).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика основних методологічних підходів до оцінки вартості товарних знаків

Підхід	Фінансова основа оцінки	Ключове питання
Дохідний	Прогнозовані майбутні економічні вигоди (грошові потоки), які генерує актив.	Скільки додаткового прибутку принесе цей бренд у майбутньому?
Витратний	Сума витрат на створення або відтворення активу.	Скільки коштувало б створити цей бренд сьогодні?
Ринковий (порівняльний)	Ціни та умови угод з ідентичними або схожими активами.	За скільки були продані схожі бренди?

Дохідний підхід ґрунтується на принципі визначення вартості активу через майбутні економічні вигоди, які він здатний генерувати. Цей підхід є найбільш релевантним для оцінки зрілих, успішних брендів.

У межах прибуткового підходу виділяються такі основні методи [2]:

1. Метод дисконтованих майбутніх прибутків, який оцінює теперішню вартість чистих грошових потоків, які, як очікується, будуть отримані завдяки використанню товарного знаку.

2. Метод звільнення від роялті, який є найпоширенішим методом для оцінки торгових марок. Він розраховує вартість активу, виходячи з економії на роялті-платежах, які компанія була б змушена платити, якби вона не володіла правами на цей актив.

Дохідний підхід акцентує увагу на прямій економічній вигоді, яку товарний знак приносить компанії у вигляді надприбутків або економії.

Витратний підхід визначає вартість товарного знаку, виходячи із сукупності витрат, необхідних для його відтворення (створення ідентичного активу) або заміщення (створення функціонально еквівалентного активу).

Цей підхід, хоча й простий для застосування на початкових етапах життєвого циклу товарного знаку або для облікової оцінки за собівартістю, має серйозні обмеження для зрілих брендів. Якщо вартість товарного знаку становить значну частину сукупних активів підприємства, вихід за межі витратного підходу стає очевидним. Витратний підхід не враховує головний чинник вартості бренду — накопичену репутацію та здатність генерувати надприбутки, які були досягнуті завдяки маркетинговим зусиллям та ризикам протягом років [1].

Порівняльний підхід базується на аналізі цін, за якими були продані або ліцензовані подібні торгові марки чи бренди.

Цей підхід є найбільш об'єктивним, оскільки він орієнтується на реальні ринкові транзакції. Однак його застосування залежить від доступності достовірної інформації про зіставні угоди, пов'язані з продажем чи ліцензуванням подібних брендів. На практиці, через унікальність більшості сильних брендів та відсутність загальноприйнятих методів оцінки, які б забезпечували ідеальну зіставність, використання цього підходу часто обмежене.

Вибір методології оцінки має пряму залежність від економічної зрілості та успішності товарного знаку. У фазі зрілості, коли товарний знак демонструє високу капіталізацію та здатність генерувати стабільні премії, витратний підхід стає неадекватним.

У таких випадках фінансовий аналіз вимагає використання синтетичних моделей оцінки. Це інтегровані підходи, які дозволяють максимально повно відобразити вартість бізнесу. Прикладом такої моделі є комбінація, де вартість нематеріальних активів оцінюється за дохідним підходом, а вартість інших активів — за витратним підходом. Такий синтез дозволяє ізолювати унікальний внесок бренду у загальні фінансові потоки компанії, забезпечуючи найбільш точну оцінку його економічного потенціалу [1].

Таким чином, сучасні методи оцінки вартості товарного знаку дозволяють кількісно визначити його економічний вплив на діяльність компанії. Вибір конкретного підходу залежить від стадії розвитку бренду, наявності даних про ринкові транзакції та стратегічних цілей підприємства. Комплексне застосування доходного, витратного та порівняльного підходів забезпечує найбільш точну оцінку вартості бренду та його внеску у фінансову стійкість і конкурентоспроможність компанії.

Список використаних джерел:

1. Єрофеева, Т. А. Підходи до оцінки вартості бізнесу: проблеми їх використання / Т. А. Єрофеева // Наукові записки. Том 68. Економічні науки. — С. 25–30. — URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/ec13035f-2a0b-44e0-ab95-63265f5f2585/download>
2. Закон України «Про затвердження національного стандарту оцінки майнових прав інтелектуальної власності»: від 03.10.2007 № 1185-2007-П. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1185-2007-%D0%BF#Text>

Матей Гіді, магістр 2-го року навчання
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Заславська О. І., к.е.н., доцент

ОЦІНКА ВАРТОСТІ БАНКУ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ

Оцінка вартості є ключовим елементом вартісно-орієнтованого управління бізнесом, оскільки дозволяє визначити економічну ефективність діяльності та потенціал зростання компанії. Для банків, як специфічних суб'єктів фінансового ринку, питання вибору адекватних методів оцінки має особливе значення, адже результати такої оцінки впливають на стратегічні рішення.

Загалом для оцінки вартості бізнесу Національним стандартом № 1 передбачено три підходи: витратний, дохідний та порівняльний. Витратний підхід передбачає визначення поточної вартості витрат на відтворення або заміщення об'єкта оцінки з подальшим коригуванням їх на суму зносу (знецінення). Дохідний підхід базується на врахуванні принципів найбільш ефективного використання та очікування, відповідно до яких вартість об'єкта оцінки визначається як поточна вартість очікуваних доходів від найбільш ефективного використання об'єкта оцінки, включаючи дохід від його можливого продажу. Порівняльний підхід передбачає аналіз цін продажу та пропозиції подібного майна з відповідним коригуванням відмінностей між об'єктами порівняння та об'єктом оцінки [2]. Науковці виокремлюють ще й гібридний метод, який полягає у тому, що замість застосування лише одного з традиційних методів оцінки, використовують їхню комбінацію або інтегрують нові технології [1]. Узагальнення сильних і слабких сторін кожного підходу саме для оцінки вартості банківської установи подано у таблиці 1. Кожен із підходів до оцінки вартості банку має як свої переваги, так і певні обмеження, що зумовлює відсутність єдиної думки щодо пріоритетності їх застосування. На практиці оцінювання банків складно отримати повну та достовірну інформацію, необхідну для точного розрахунку, тому жоден із підходів не може забезпечити абсолютно об'єктивний результат сам по собі. Саме тому важливим етапом є узгодження результатів оцінки, отриманих за допомогою різних методів. Узгодження може здійснюватися двома способами: шляхом визначення середньоарифметичного значення результатів або за допомогою математичного зважування, коли більшої ваги надають тим методам, що краще відображають специфіку банківської діяльності та мету оцінювання. Підсумкове рішення про величину вартості банку приймається оцінювачем на основі аналізу отриманих даних, логічного узагальнення результатів і професійного судження, що забезпечує найбільш реалістичну оцінку об'єкта.

Переваги та недоліки підходів до оцінки вартості банку*

Підхід	Переваги	Недоліки
Витратний	• Враховує реальну вартість активів банку. • Доступний у застосуванні (базується на бухгалтерських даних). • Дає змогу оцінити мінімальну або ліквідаційну вартість. • Може використовуватися у кризових умовах або при ліквідації.	• Не враховує майбутні доходи та прибутковість банку. • Не відображає вплив ринкової кон'юнктури. • Потребує трудомісткої переоцінки активів. • Не завжди показує реальну ринкову ціну.
Дохідний	• Враховує фактор часу, ризики та динаміку доходів. • Дає уявлення про реальну прибутковість банку. • Враховує інтереси інвесторів і власників. • Дозволяє прогнозувати майбутній розвиток та інвестиційну привабливість.	• Висока чутливість до зміни параметрів (зокрема ставки дисконту). • Велика складність збору та обробки інформації. • Можливі помилки у прогнозуванні доходів. • Імовірна невідповідність між розрахунковими та бухгалтерськими даними.
Порівняльний	• Базується на реальних ринкових даних і кон'юктурі. • Простий у застосуванні та швидкий у використанні. • Відображає фактичні тенденції на ринку капіталу. • Може забезпечити об'єктивну оцінку за наявності аналогів.	• Залежить від наявності достовірної інформації про аналогічні угоди. • Не враховує унікальні особливості банку. • Часто базується на даних минулих періодів. • Трудомісткий збір і аналіз інформації.
Гібридний	• Поєднує переваги кількох підходів (витратного, дохідного, порівняльного). • Забезпечує більш збалансовану та достовірну оцінку. • Може враховувати інноваційні методи — машинне навчання, Big Data • Підвищує точність і гнучкість результатів.	• Складність реалізації через потребу у великому обсязі даних і професійній експертизі. • Висока вартість проведення оцінки. • Потребує спеціалізованого програмного забезпечення. • Може бути складним для інтерпретації результатів.

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

Отже, дослідження питання оцінки вартості банку виявило відсутність єдиного методу оцінювання. Ряд методів потребує глибокого аналізу фінансової звітності, в інших — необхідно зробити оцінку на основі ринкових даних. Тому виникає необхідність у застосуванні такого методу, який ліквідував би неточності та проблеми вже існуючих методів та врахував особливості діяльності комерційних банків України.

Список використаних джерел:

1. Mete M. O., Yomralioglu T. A Hybrid Approach for Mass Valuation of Residential Properties through Geographic Information Systems and Machine Learning Integration. International Journal of Digital Earth. 2022. Vol. 15, № 9. URL: <https://web.itu.edu.tr/metemu/publication/mete-2022-b/mete-2022-b.pdf>
2. Загальні засади оцінки майна і майнових прав. Національний стандарт № 1. Постанова Кабінету Міністрів України № 1440 від 10.09.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-п#Text>
3. Міняйленко І. В., Бугай А. С., Щур-Дунець О. І. Аналіз європейських підходів до оцінки бізнесу в умовах реформування економіки України. Сучасна економічна наука: теорія і практика. Полтава: НУ «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка», 2022. С. 66-68.

Ольга Заславська, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

**МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ BIG DATA
ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ТОЧНОСТІ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БАНКІВ**

Розвиток інформаційних технологій створює передумови для інтеграції нових аналітичних інструментів у процес оцінки вартості бізнесу. У сучасному цифровому середовищі обсяг доступної інформації про банк, фінансовий сектор, ринки та клієнтів зріс у геометричній прогресії. При цьому джерела даних стають дедалі різноманітнішими та складнішими: традиційна фінансова звітність доповнюється показниками з соціальних мереж, відгуками клієнтів, новинними потоками, даними про поведінку користувачів у цифрових каналах, аналітикою транзакцій, статистикою мобільності та іншою альтернативною інформацією. Такі дані неможливо застосовувати в традиційних статистичних моделях без відповідної трансформації.

У такому контексті теоретичні основи оцінки вартості мають бути доповнені методологією обробки та аналізу Big Data («великі дані»). У фінансово-економічному середовищі Big Data відображає сукупність структурованої та неструктурованої інформації, що може надходити з різних джерел і потенційно мати значний вплив на прийняття управлінських та інвестиційних рішень [3].

В умовах, коли ринкові фактори постійно змінюються, а інформація стає ключовим ресурсом, Big Data дає змогу підвищити точність та прогностичну цінність оцінки вартості бізнесу (табл. 1).

Традиційні банківські операції отримують новий рівень точності завдяки аналізу великих даних, що дозволяє прогнозувати грошові потоки, оптимізувати управління ліквідністю та підвищувати ефективність управління ризиками. Практичний досвід впровадження Big Data та ШІ у банківській сфері підтверджується на прикладах різних напрямів. Зокрема, банки використовують машинне навчання для комплексної оцінки фінансового стану та кредитоспроможності клієнтів, прогнозування ризиків дефолту позичальника, історію транзакцій та поведінкові фактори.

**Можливості застосування Big Data для підвищення точності
оцінки вартості банків***

Можливості	Опис
Повнота відображення фінансового стану клієнтів	Використання фінансових і нефінансових метрик (поведінка клієнтів, репутація бренду, транзакційна активність) для формування комплексного уявлення про клієнта.
Виявлення складних закономірностей у даних	Застосування машинного навчання для виявлення прихованих трендів і залежностей між різними факторами, недоступних традиційним методам аналізу.
Оперативна реакція на зміни ринку та кредитоспроможності	Швидке оновлення даних дає змогу банкам адаптувати моделі оцінки у відповідь на ринкові зміни та економічні коливання.
Мінімізація впливу людського фактора	Автоматизація оцінки знижує ризик суб'єктивних помилок, покращуючи точність та обґрунтованість прийнятих рішень.
Індивідуалізація продуктів та послуг	Аналіз унікальних характеристик клієнтів дозволяє створювати персоналізовані послуги з урахуванням реальних потреб.
Прогнозування ймовірності дефолту контрагентів	Використання аналітики для точного прогнозування ризиків зниження фінансової стійкості та банкрутства контрагентів банку.
Моніторинг фінансового стану клієнтів у реальному часі	Безперервний контроль ключових показників діяльності клієнтів для своєчасного виявлення фінансових труднощів і змін у платоспроможності.

*Джерело: складено на основі [1; 2]

Серед основних бар'єрів на шляху впровадження цифрових рішень у банківській сфері варто виділити проблеми якості даних: великі обсяги фінансової інформації часто містять дублювання даних, пропуски та неструктуровані фрагменти. Це знижує точність аналітичних моделей і вимагає ретельної попередньої обробки даних. Крім того, для успішної реалізації таких проєктів необхідні висококваліфіковані фахівці — дата-аналітики, спеціалісти з машинного навчання, експерти з кібербезпеки. Їхній дефіцит може сповільнювати розвиток аналітичних систем [3].

Окрему увагу слід приділяти етичним аспектам та конфіденційності: обробка клієнтських даних потребує суворого дотримання нормативних вимог та етичних стандартів. Подолання цих викликів вимагає комплексної стратегії, яка включає розвиток технічних можливостей, формування культури відкритості до змін і підвищення професійної підготовки персоналу банківських установ.

Загалом використання Big Data в оцінці вартості банків дозволяє аналітикам отримувати більш комплексну та багатовимірну картину стану фінансової установи, оперативно виявляти приховані тенденції, швидко реагувати на зміни ринку і зменшувати вплив людського фактору. Це підвищує точність, обґрунтованість і прогностичну цінність оцінок.

Список використаних джерел:

1. Adewusi A., Okoli U., Adaga E., Olorunsogo T., Asuzu O., Daraojimba D. Business intelligence in the era of big data: a review of analytical tools and competitive advantage. Computer Science & IT Research Journal. 2024. vol. 5, pp. 415-431
2. Younas M. Research challenges of big data. Service Oriented Computing and Applications. 2019. vol. 13, pp. 105-107. URL: https://www.researchgate.net/publication/333798826_Research_challenges_of_big_data
3. Остап'юк Н. А., Нікіфоренко В. В. Використання сучасних аналітичних інструментів та Big Data в оцінці вартості підприємств. Економіка та суспільство. 2025. № 75. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6171>

Катерина Маліновська, к.е.н.

ВСП «Житомирський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ»,
м. Житомир

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ ОЦІНОЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

Необхідність удосконалення нормативно-правового регулювання у сфері оцінки назріла вже давно, оскільки всі чинні нормативи були прийняті ще на початку 2000-х років, та вже не відповідають сучасним вимогам ринку, потребам державного управління та міжнародним стандартам а також тим викликам і проблемам, які має Україна на сучасному етапі свого існування.

Сьогодні ці питання широко обговорюються у колах фахівців – оцінювачів на сторінках у соціальних мережах, періодичних професійних виданнях. Всі учасники обговорення піднімають такі актуальні питання як відсутність узгодженості у практиці оцінювання, нормативна неврегульованість окремих питань та наявність суб'єктивного підходу до оцінювання, великі розбіжності між нормативною і експертною оцінкою одного й того ж об'єкта, потреба в гармонізації оціночних нормативів до міжнародних стандартів.

Спроба вирішення цих проблем була розпочата влітку цього року після реєстрації нового законопроекту «Про оцінку майна» №13435 [2]. Основні його положення спрямовані на системну трансформацію нормативно-правового регулювання у сфері оцінки майнових об'єктів, і які суттєво відрізняються від існуючих правил для суб'єктів господарювання та користувачів інформації.

Основними завданнями, які ставились авторами законопроекту були наступні:

- формувати сучасну модель системи оцінки майна, що базується на міжнародних стандартах (IVS, EVS);
- прозорість оціночних процедур;
- єдиний державний реєстр звітів, ефективний механізм контролю якості;
- впровадження оновленої системи професійного саморегулювання та рецензування.
- забезпечення спрощеного доступу до професії оцінювача;
- уніфікацію підходів до оцінки майна для різних цілей (державні потреби, ринок, суди) та усунення умов для фальсифікацій і дублювання повноважень. цей

законопроект є забезпечення адаптації національних стандартів оцінки до міжнародних а також загальна модернізація всієї сфери оціночної діяльності та контролю за нею.

Досить важливим кроком у системі законодавчих змін є посилення ролі професійної спільноти в процесі ухвалення рішень у сфері оцінки через створення єдиної професійної організації оцінювачів, наділеної повноваженнями щодо професійної підготовки, контролю якості робіт та захисту прав фахівців. Це є правильним рішенням оскільки саме практикуючі оцінювачі виявляють найбільше проблем в процесі своєї роботи.

Основними позитивними очікуваннями від законопроекту також є [1]:

1. запровадження обліку звітів про оцінку майна та рецензій на такі звіти задля запобігання можливим підробленням і зловживанням, а також проведення економічної аналітики на основі такої інформації;

2. Запровадження міжнародних стандартів оцінки, які забезпечать єдині підходи, зрозумілі як для внутрішніх, так і для зовнішніх стейкхолдерів;

3. створення механізму досудового вирішення спорів у сфері оцінки. Передбачається створення апеляційного комітету для оскарження рішень дисциплінарних органів без необхідності звернення до суду;

4. Встановлення принципу цілісної оцінки майнового об'єкта (земельна ділянка разом із земельним поліпшенням). Фахівці у сфері землеоціночної діяльності отримають право здійснювати оцінку нерухомості;

5. Надання банкам права здійснювати оцінку майна для внутрішніх потреб;

6. Модернізація системи професійної кваліфікації. В даній сфері передбачається скасування обов'язкового переоформлення кваліфікаційних свідоцтв кожні два роки та встановлення безстрокового строку їх дії; підтвердження кваліфікації — раз на три роки шляхом навчання або іспиту. Це дасть змогу зменшити бюрократичне навантаження на фахівців і державні органи;

7. Забезпечення доступу оцінювачів іноземних держав до українського ринку оціночних послуг та доступ українських оцінювачів до міжнародних ринків.

Очікується, що реалізація запропонованих нововведень у сфері оцінки сприятиме підвищенню ефективності роботи бізнесу, забезпечить зрозумілість процедур для громадян, збільшить податкові надходження до бюджету та посилить професійну репутацію оцінювачів.

Список використаних джерел:

1. Крок до прозорості та інвестицій: Раді рекомендують до першого читання законопроект про оцінку майна. (26.09.25) - <https://sluga-narodu.com/krok-do-prozorosti-ta-investytsiy-radi-rekomenduiut-do-pershoho-chytannia-zakonoproiekt-pro-otsinku-mayna/>

2. Про оцінку майна: Проект закону 13435 від 27.06.2025 <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56685>

Валерія Огородник, к.е.н., доцент
Олександр Дуридівка, здобувач освітнього ступеня магістр
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

ВОЄННІ РИЗИКИ ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ ЧИННИК ВПЛИВУ НА ОЦІНКУ МАЙНА

Повномасштабна військова агресія проти України, що розпочалася у 2022 році спричинила тектонічний зсув у фундаментальних засадах оціночної діяльності. Класична теорія оцінки, побудована на постулатах вільного ринку, раціональної поведінки інвесторів та передбачуваності економічних циклів, зіткнулася з реальністю, де домінуючим фактором ціноутворення стала екзогенна стохастична змінна — воєнний ризик. Якщо у мирний час ризик є ймовірнісною категорією, що піддається статистичному вимірюванню (наприклад, через стандартне відхилення дохідності), то в умовах війни ризик трансформується у фундаментальну невизначеність, де неможливо достовірно розрахувати ймовірність настання катастрофічної події — фізичного знищення активу.

У професійному дискурсі критично важливо розмежовувати поняття, які часто ототожнюються, але мають різну природу згідно з Міжнародними стандартами оцінки (IVS). Рада з міжнародних стандартів оцінки (IVSC) у своїх роз'ясненнях та стандартах, що набули чинності у 2025 році, чітко відокремлює «ризик оцінки» від «невизначеності вартості» [1].

Ризик оцінки пов'язаний з процесом проведення оцінки виникає внаслідок методологічних помилок, некоректного вибору аналогів, помилок у розрахунках або невірної інтерпретації даних оцінювачем. Це внутрішній ризик професійної діяльності, який можна мінімізувати через дотримання стандартів, контроль якості та професійний скептицизм.

Невизначеність вартості, натомість, є об'єктивною характеристикою ринку на дату оцінки. Вона виникає, коли ринкові умови є нестабільними, кількість транзакцій критично мала, або спостерігається екстремальна волатильність цін. Війна в Україні створила ідеальний шторм невизначеності вартості. Згідно з IVS 103 та IVS 104, оцінювач зобов'язаний розкрити факт такої невизначеності у звіті [1]. Це не означає, що оцінка є неточною; це попередження користувачу звіту, що розрахована вартість є актуальною лише за умови збереження поточних, вкрай хитких обставин, і може суттєво змінитися за короткий проміжок часу.

В умовах, коли ринок «заморожений» або спотворений, концепція «ринкової вартості» — ціни, за якою майно перейшло б з рук в руки між зацікавленим продавцем та зацікавленим покупцем — втрачає свою універсальність. На передній план виходять альтернативні бази оцінки:

1. Інвестиційна вартість. В умовах війни ця база часто є вищою за ринкову для локальних гравців, які адаптувалися до ризиків, і суттєво нижчою (або від'ємною) для міжнародних інституційних інвесторів, чиї політики ризик-менеджменту забороняють інвестування в зони конфліктів.

2. Ліквідаційна вартість. IVS розрізняє ліквідацію в умовах впорядкованої процедури та примусовий продаж. Для активів у прифронтових зонах ліквідаційна вартість часто є єдиним реалістичним показником грошового еквівалента майна.

3. Справедлива вартість. Міжнародні аудиторські компанії наголошують, що навіть в умовах війни не можна ігнорувати ринкові котирування, якщо вони є, але необхідно ретельно аналізувати, чи була транзакція «впорядкованою». Якщо продаж був вимушеним, його ціна не є репрезентативною для справедливої вартості.

Наріжним каменем у юридичній площині оцінки стала Постанова Кабінету Міністрів України № 326 від 20.03.2022 «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» [2]. Цей документ створив нормативну рамку для категоризації збитків за напрямками (інфраструктура, екологія, економічні втрати бізнесу).

Окремим блоком є екологічні збитки (напрямок 4 за Постановою № 326), які включають забруднення ґрунтів та мінування. Оцінка таких збитків є критичною для аграрного сектору, оскільки вартість рекультивації може перевищувати номінальну вартість земельної ділянки, перетворюючи актив на пасив.

Оцінка майна є невід'ємною частиною фінансової системи. Банки, інвестиційні фонди та публічні компанії зобов'язані проводити регулярну переоцінку активів.

Згідно з МСБО 36 (IAS 36), компанії повинні тестувати активи на знецінення. У 2022–2024 роках українські компанії визнали мільярдні збитки від знецінення. Baker Tilly та Deloitte у своїх звітах зазначають, що аудитори приділяють особливу увагу обґрунтуванню прогнозів грошових потоків у моделях оцінки. Використання надміру оптимістичних припущень (наприклад, швидке закінчення війни) розглядається як суттєве викривлення звітності [3].

НБУ у своєму Звіті про фінансову стабільність наголошує на важливості адекватної оцінки застави [4]. Банки часто стикаються з проблемою, коли ринкова вартість застави падає нижче суми кредиту. Це вимагає доформування резервів, що тисне на капітал банків. Регулятор впроваджує гнучкі підходи, дозволяючи не визнавати дефолт позичальників, чий активи були пошкоджені, але вимагає прозорої оцінки збитків.

Отже, оцінка збитків стала окремим інститутом, що вимагає синтезу технічних, економічних та юридичних знань. Успіх майбутніх репарацій залежить від якості сьогоденних звітів про оцінку, які мають витримати перевірку в міжнародних судах. Без запуску системного механізму страхування воєнних ризиків відновлення справедливої вартості активів неможливе. Ринок самостійно не може абсорбувати цей ризик, що призводить до хронічної недооцінки українських активів.

Список використаних джерел:

1. International Valuation Standards Council. (2025, April 28). IVSC Statement Regarding Prudential Value for Real Estate. Retrieved December 6, 2025, from <https://ivsc.org/ivsc-statement-regarding-prudential-value-for-real-estate/>

2. Постанова КМУ № 326 «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» [Електронний ресурс] // Офіційний портал Верховної Ради України. — 20.03.2022. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/326-2022-%D0%BF>

3. EY. (2022, March 24). Accounting considerations for the war in Ukraine. Retrieved December 7, 2025, from <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en->

gl/technical/ifrs-technical-resources/documents/ey-applying-ifrs-accounting-considerations-for-the-war-in-ukraine-march-2022.pdf

4. Національний банк України. Financial Stability Report | June 2024 [Електронний ресурс]. — 2024. — Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1_eng.pdf?v=7

Тетяна Хаван, здобувачка освітнього ступеня магістр
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
Науковий керівник: Чубарь О. Г., к.е.н., доцент

ОЦІНКА БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

Вартісно-орієнтоване управління (ВОУ) є сучасною управлінською філософією, яка ставить максимізацію вартості підприємства для акціонерів у центр усіх стратегічних, операційних та фінансових рішень. У еру високої конкуренції та глобалізації, простої максимізації бухгалтерського прибутку вже недостатньо, оскільки традиційні облікові показники (такі як чистий прибуток чи рентабельність активів, ROA) часто не здатні відобразити реальну економічну ефективність компанії, оскільки вони ігнорують вартість залученого капіталу [2].

Концепція ВОУ вимагає від менеджменту постійно оцінювати, які саме дії, проекти та інвестиції реально створюють вартість, а які її руйнують. Оцінка бізнесу виступає у цьому процесі як початкова та постійна діагностична функція. Вона є необхідною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що ведуть до збільшення вартості підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Незалежна вартісна оцінка дозволяє визначити дійсну величину вартості підприємства, що є критично важливим для стратегічного планування [5].

Оцінка бізнесу слугує потужним інструментом для об'єктивізації управлінських процесів. Власники часто мають суб'єктивне уявлення про «ціну їхньої справи,» яке може не мати нічого спільного з ринковою реальністю.³ Натомість, добре підготовлена оцінка забезпечує, що всі зацікавлені сторони приймають рішення, ґрунтуючись на об'єктивних фінансових реаліях, а не на здогадках чи емоціях [1].

У системі ВОУ оцінка бізнесу виконує роль постійного моніторингу фактично досягнутої величини вартості. Це дозволяє керівництву побачити свій бізнес з погляду стороннього професіонала — без емоцій та зайвого оптимізму. Найважливішою функцією є встановлення величини розриву вартості — різниці між потенційною (інвестиційною) та реальною (ринковою капіталізаційною) вартістю підприємства. Зменшення цього розриву стає основною стратегічною метою управління. Вартісна оцінка також формує основу для переговорів, впливає на умови угод та дозволяє визначити вартість бізнесу в існуючих реаліях ринку [4].

Вартісна оцінка виконує важливу діагностичну функцію. Вона допомагає виявити ключові драйвери вартості, які власники могли не враховувати. Крім того, оцінка допомагає краще зрозуміти позицію компанії на ринку, визначити її сильні та слабкі сторони, а також резерви зростання [1].

Оцінка вартості також є інструментом превентивного ризик-менеджменту. Вона допомагає виявити операційні ризики, неефективність або нові можливості для отримання доходу, дозволяючи здійснити стратегічні коригування курсу до початку великих транзакцій. Управління ризиками тісно пов'язане з фінансовими показниками, і без належної оцінки важко визначити точність фінансових зон та ефективно їх контролювати [3].

Використання методології оцінки вартості, зокрема моделі дисконтованих грошових потоків (DCF), де ризик відображається через середньозважену вартість капіталу (WACC), перетворює управління ризиками з простої функції запобігання втратам на активний механізм створення вартості. Зниження сприйнятого ризику підприємства, підтверджене оцінкою, дозволяє зменшити WACC. Це, у свою чергу, підвищує теперішню вартість майбутніх грошових потоків (FCF) та збільшує загальну вартість компанії. Таким чином, ефективний ризик-менеджмент, що знижує ймовірність негативних подій та підвищує стійкість прогнозованих FCF, дозволяє керівництву кількісно монетизувати ці зусилля. Крім того, знання вартості бізнесу надає власникам перевагу у порівнянні себе з конкурентами, навіть за обмеженої публічної інформації про галузеві угоди [3].

Оцінка бізнесу надає не лише загальну вартість, але й набір метрик, які використовуються для щоденного моніторингу та управління ефективністю. Ключові вартісні показники (EVA, MVA, CFROI, CVA) є необхідними елементами імплементації BOY.

Економічна додана вартість (EVA, Economic Value Added), яку також називають «економічним прибутком», є вимірюванням фінансової результативності компанії, заснованим на залишковому доході. EVA вимірює вартість, яку компанія отримує від інвестицій, порівнюючи чистий операційний прибуток після оподаткування (NOPAT) із загальною вартістю фінансування проекту [2].

Основний принцип EVA полягає у відрахуванні вартості капіталу від прибутку. Якщо EVA є позитивною, компанія створює економічну вартість; якщо негативною, вона руйнує вартість.

EVA є потужним внутрішнім інструментом, який використовується переважно великими компаніями, оскільки він допомагає ідентифікувати сектори або проекти, які створюють найбільшу вартість, дозволяючи менеджменту зосередити інвестиції на них для максимізації загального економічного прибутку. Складність розрахунку EVA оцінюється як середня, і вона може бути використана для вимірювання ефективності на рівні підрозділів.

Ринкова додана вартість (MVA, Market Value Added) є зовнішнім показником, що відображає очікування ринку щодо здатності компанії генерувати майбутню економічну вартість. MVA розраховується двома основними способами: як різниця між ринковою та балансовою вартістю активів підприємства, або як теперішня вартість майбутніх EVA підприємства.

На практиці MVA показує найвищу кореляцію з EVA серед усіх вартісних показників. Це означає, що якщо внутрішні дії менеджменту призводять до позитивної EVA, це, як правило, знаходить відображення у додатному MVA, що підтверджує створення акціонерної вартості. MVA є ключовим показником для бенчмаркінгу, оскільки дозволяє керівництву порівнювати зовнішню ринкову оцінку компанії з оцінками конкурентів [3].

Оскільки показник EVA, незважаючи на свої переваги, має недолік, пов'язаний з ігноруванням деяких аспектів грошових потоків, були розроблені альтернативні показники, орієнтовані на грошовий потік.

CFROI (Cash Flow Return on Investment) — це показник дохідності інвестицій на основі грошового потоку. Він вимірює відносний, а не абсолютний дохід підприємства за існуючими інвестиціями.

Ключова перевага CFROI полягає у його здатності ефективно враховувати фактор інфляції. І грошові потоки, що генеруються активами, і первісні інвестиції виражаються у поточних цінах. Це робить CFROI особливо надійним вимірюванням реальної економічної ефективності для підприємств, що працюють в умовах високої інфляції або значних курсових коливань (типово для економік, що розвиваються).

Наведені показники різняться за складністю розрахунку та можливістю застосування на різних ієрархічних рівнях [3]:

- Стратегічний рівень (макро): MVA та DCF (на основі FCF) встановлюють загальну стратегічну мету та зовнішню оцінку.

- Операційний рівень (мікро): EVA та CVA є найбільш ефективними для децентралізованих підрозділів, оскільки вони забезпечують підзвітність менеджерів за підтримання та досягнення цілей у термінах очікуваної зміни вартості.

Оцінка бізнесу як інструмент БОУ проявляється не лише у визначенні поточної вартості, а й у впровадженні цієї вартості як головного критерію в усі ключові управлінські функції.

Оцінка бізнесу є не просто разовою процедурою визначення ціни, а життєво необхідним інструментом, що забезпечує фундамент для вартісно-орієнтованого управління. Вона надає керівництву об'єктивні фінансові дані, необхідні для ідентифікації драйверів вартості, превентивного управління ризиками та моніторингу ефективності на всіх ієрархічних рівнях.

Список використаних джерел:

1. Adams Brown CPA & Advisors. (n.d.). Business valuations — understanding the value of a business. Retrieved December 4, 2025, from <https://www.adamsbrowncpa.com/business-valuations-understanding-value-business/>
2. EBSCO. (2025). Economic value added (EVA). Retrieved December 4, 2025, from <https://www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/economic-value-added-eva>
3. Ortiz, C. B. (2025, August 30). Business valuation as an instrument for management. On Point Strategy. Retrieved December 4, 2025, from <https://www.opspr.com/news-1/business-valuation-as-an-instrument-for-management/>
4. Івченко О. Оцінка бізнесу: підходи, методи, вартість і типові помилки власників [Електронний ресурс] / О. Івченко. — LigaZakon. — 25 червня 2025. — URL: https://biz.ligazakon.net/analytcs/237216_otnska-bznesu-pdkhodi-metodi-vartst--tipov-pomilki-vlasnikv
5. Оцінка бізнесу як інструмент управління вартістю підприємства [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. — URL: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3185>

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ
ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН:
ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ

Збірник матеріалів
X Всеукраїнської науково-практичної конференції
(5 грудня 2025 р., м. Ужгород)

*присвяченій 100-річчю від дня народження фундатора економічного
факультету ДВНЗ «УжНУ» професора МЕШКА Івана Михайловича*

Т 65 Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів X Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Ужгород, 5 грудня 2025 р.). – Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2025. – 300 с.

Збірник укладено за матеріалами X Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти», присвяченій 100-річчю від дня народження фундатора економічного факультету ДВНЗ «УжНУ» професора МЕШКА Івана Михайловича, яка відбулася 5 грудня 2025 р. у ДВНЗ «Ужгородський національний університет», з метою обміну інформацією, досвідом та результатами наукових досліджень з питань модифікації підходів щодо фінансово-кредитного забезпечення розвитку національної та регіональної економіки в реаліях війни та післявоєнного відновлення. Матеріали авторів містять різні точки зору з теоретичних та прикладних засад розвитку фінансової системи держави і регіонів та охоплюють проблемні питання соціально-економічного розвитку України в умовах децентралізації та євроінтеграції, впливу глобальних трансформаційних процесів на фінансову систему країни та функціонування суб'єктів фінансового ринку, модифікації бюджетної та податкової політики в умовах воєнного стану, актуальні аспекти формування зовнішньоекономічної та митної політики держави в реаліях часу, необхідність і перспективи розвитку оціночної діяльності та особливості фінансового менеджменту в період війни та відновлення національної економіки.