

ISSN 2617-5940

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

ДЕРЖАВНОГО ПОДАТКОВОГО УНІВЕРСИТЕТУ

STU STATE TAX UNIVERSITY

1 | 2025

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ISSN: 2617-5940

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ ДЕРЖАВНОГО ПОДАТКОВОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Електронне наукове видання

Випуск 1, 2025

Видавничий дім
«Гельветика»
2025

ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:
Надія Давиденко, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна

ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:
Оксана Гордей, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР:
Людмила Діденко, к.е.н., доцент, Державний податковий університет, Україна

ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:
Олена Береславська, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна
Олена Білик, д.н.д.у., доцент, Національний університет «Львівська політехніка», Україна
Олена Гудзь, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна
Анатолій Гулей, д.е.н., професор, Українська міжбанківська валютна біржа, Західноукраїнський національний університет, Україна
Микола Гусятинський, к.т.н., доцент, Державний податковий університет, Україна
Валентина Мартиненко, д.е.н., доцент, Державний податковий університет, Україна
Тарас Маршалок, д.е.н., доцент, Хмельницький національний університет, Україна
Світлана Онишко, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна
Катерина Проскура, д.е.н., професор, Київський науково-дослідний інститут судових експертиз, Україна
Людмила Слюсарева, д.е.н., доцент, Державний податковий університет, Україна
Ірина Чуницька, д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна
Борис Язлюк, д.е.н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна
Гіві Бедіанашвілі, д.е.н., Інститут досліджень економічних та соціальних проблем глобалізації Європейського університету Грузії, Грузія
Лариса Белінська, д.е.н., Вільнюський університет, Литва
Флавіо Боссіо, PhD, Parthenope University of Naples, Італія
Владімер Глонті, доктор наук, Державний університет імені Шота Руставелі, Грузія
Агнешка Дзюбинська, PhD, Економічний університет у Катовицях, Польща
Сліман Ед-Давалі, PhD, Національна школа комерції і менеджменту, University Chouaib Doukkali, Марокко
Юзуф Зекірі, PhD, Південно-східний європейський університет, Республіка Північна Македонія
Тетяна Паєнтко, д.е.н., професор бізнес-школи Берлінського університету прикладних наук економіки і техніки, Німеччина
Рафаеле Петруцці, доктор філософії, керуючий директор Центру трансфертного ціноутворення WU в Інституті австрійського та міжнародного податкового права при WU (Віденський університет економіки та бізнесу), Австрія
Прадіп Кумар Рой, PhD, Коледж Маулана Азад, Калькутта, Індія
Мартін Сагаян, PhD, Карунський технологічно-науковий інститут, Індія
Рохаіл Хасан, PhD, Технологічний університет, Petronas, Малайзія
Іветта Шимберова, PhD, Технологічний університет Брно, Чехія
Анджей Які, доктор наук, Краківський економічний університет, Польща

Реєстрація суб'єкта у сфері онлайн-медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 2531 від 08.08.2024 року
Ідентифікатор медіа: R40-05407

Суб'єкт у сфері друкованих медіа: Державний податковий університет
(вул. Університетська, буд. 31, м. Ірпінь, Київська обл., 08201, 11.02@dpu.edu.ua, тел. +38 (044) 363-27-13)

Затверджено до поширення в мережі інтернет відповідно до рішення вченої ради
Державного податкового університету (протокол від 29.05.2025 р. № 15)

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України від 02.07.2020 р. № 886 (додаток 4)

Спеціальності: 051 Економіка; 071 Облік і оподаткування;
072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; 073 Менеджмент; 075 Маркетинг;
281 Публічне управління та адміністрування

Наукометричні бази даних: Vernadsky National Library of Ukraine; Google Academy; Crossref;
The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences (ERIH PLUS); CiteFactor; MIAR;
Academic Journals Index (OAJI); INFOBASEINDEX; Turkish Education Index

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Електронна сторінка видання: https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/collectioneconomy

© Державний податковий університет, 2025
© Оформлення «Видавничий дім «Гельветика», 2025

УДК 657.6
JEL H29, M42
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.1

Костянтин Безверхий
доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8785-1147
E-mail: k.bezverkhyi@knute.edu.ua

Ірина Парасій-Вергуненко
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6506-6965
E-mail: i.parasij-vergunenko@knute.edu.ua

Володимир Гордополов
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3151-8035
E-mail: v.hordopolov@knute.edu.ua

РИЗИКИ В МЕЖАХ Е-АУДИТУ ТА НАПРЯМКИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Анотація. Метою статті *є визначення ключових ризиків, які можуть проявитися в процесі реалізації електронного аудиту, а також формулювання напрямків дій для мінімізації їх сили або імовірності виникнення. В роботі використовуються загальнонаукові та спеціальні наукові методи дослідження. До загальнонаукових відноситься дедукція, аналіз, класифікація та інші. В якості спеціальних наукових виділено картографування ризиків, бальну оцінку ризиків, рейтингування та інші.* ***Методика дослідження*** *полягає у роботі з джерелами на першому етапі із виділенням ризиків, що характерні для процесу електронного аудиту при його використанні для цілей податкового контролю. В подальшому застосовується класифікація наявних ризиків, виділення окремих найбільш суттєвих та проведення бальної оцінки у розрізі імовірності настання, потенційної сили впливу, вагомості. По завершенню нормування ваги кожного з ризиків здійснюється рейтингування, а для наочного відображення отриманих результатів побудована сигнальна карта ризиків. Як* ***результат****, сформульовані висновки щодо пріоритетності наявних ризиків та загроз у процесі впровадження та використання електронного аудиту Державної податкової служби України. У роботі досліджено ризики електронного аудиту та шляхи їх мінімізації в умовах цифровізації контрольних процедур. Систематизовано та класифіковано основні види ризиків за різними ознаками: етапами е-аудиту, джерелом виникнення, типом технічних проблем, взаємодією з податковими органами, характером виявлення порушень, результатами е-аудиту, впливом людського фактору та інформаційною безпекою. Виявлено найсуттєвіші ризики, а саме галюцинації штучного інтелекту, хакерське втручання в систему, недостача спеціалістів у сфері програмування, надмірна залежність від постачальників послуг, використання даних у протиправних цілях та несумісність програмного забезпечення. Здійснено оцінку ідентифікованих ризиків за показниками ймовірності та потенційної сили впливу. Запропоновано комплекс заходів для мінімізації кожного з виявлених ризиків, спрямованих на підвищення ефективності та захищеності систем електронного аудиту.* ***Цінність дослідження*** *проявляється як у практичному, так і теоретичному аспекті. Практичний полягає у тому, що отримані результати дозволяють пріоритезувати роботу з ризиками при впровадженні електронного аудиту, а також при подальшому удосконаленні механізму, для максимізації ефективності процесу та мінімізації ймовірності чи сили прояву деструктивних явищ. Теоретична цінність полягає у подальшому розвитку теорії управління ризиками е-аудиту.*

Ключові слова: *електронний аудит, аудиторський консалтинг, ризики е-аудиту, штучний інтелект в аудиті, класифікація ризиків, цифровізація аудиту, податковий контроль, діагностика ризиків.*

Kostiantyn Bezverkhyi
Doctor of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Financial Analysis and Audit,
State University of Trade and Economics
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8785-1147
E-mail: k.bezverkhyi@knute.edu.ua

Iryna Parasii-Verhunenko
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Financial Analysis and Audit,
State University of Trade and Economics
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6506-6965
E-mail: i.parasij-vergunenko@knute.edu.ua

© Костянтин Безверхий, Ірина Парасій-Вергуненко, Володимир Гордополов, 2025

Volodymyr Hordopolov
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Financial Analysis and Audit,
State University of Trade and Economics
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3151-8035
E-mail: v.hordopolov@knute.edu.ua

RISKS WITHIN E-AUDIT AND WAYS TO MINIMIZE THEM

Abstract. The purpose *of the article is to identify the key risks that may arise in the process of implementing electronic audit, and also to formulate the areas of action to minimize their strength or probability of occurrence. The article uses general scientific and special scientific research methods. General scientific methods include deduction, analysis, classification, and others. Special scientific methods include risk mapping, risk scoring, rating, and others.* ***The research methodology*** *consists of working with sources at the first stage with the identification of risks that are characteristic of the electronic audit process when used for tax control purposes. The next step is to classify the existing risks, identify the most significant ones, and conduct a scoring assessment in terms of probability of occurrence, potential impact, and weight. Upon completion of the normalization of the weight of each risk, a rating is performed, and a risk signal map is built to visualize the results. As a* ***result****, conclusions are formulated regarding the prioritization of existing risks and threats in the process of implementation and use of electronic audit of the State Tax Service of Ukraine. The paper investigates the risks of electronic audit and ways to minimize them in the context of digitalization of control procedures. The main types of risks are systematized and classified according to various criteria: stages of e-audit, source of occurrence, type of technical problems, interaction with tax authorities, nature of violations detection, e-audit results, human factor impact and information security. The most significant risks have been identified, namely artificial intelligence hallucinations, hacker interference with the system, lack of programming specialists, overdependence on service providers, use of data for illegal purposes, and software incompatibility. The identified risks are assessed in terms of probability and potential impact. The author proposes a set of measures to minimize each of the identified risks aimed at improving the efficiency and security of electronic audit systems.* ***The value of the study*** *is manifested in both practical and theoretical aspects. The practical value lies in the fact that the results obtained allow prioritizing the work with risks when implementing electronic audit, as well as in the further improvement of the mechanism, to maximize the efficiency of the process and minimize the likelihood or severity of destructive phenomena. The theoretical value lies in the further development of the theory of e-audit risk management.*

Keywords: *e-audit, e-audit risks, audit consulting, artificial intelligence in audit, risk classification, digitalization of audit, tax control, risk diagnostics*

Вступ. Спостерігається подальший розвиток технологій, у тому числі базових мовних моделей, фреймворків розробки програмного базезпечення тощо, що дозволяє сформувати новий напрямок аудиту, в межах якого значна частина рутинних інтелектуальних задач вирішується комп'ютерними системами, а не людиною. Як результат, суттєво підвищується результативність такої діяльності, що позитивно відображається на досягнутих результатах. Проте одночасно із розширенням можливостей виконання аналітичної діяльності також спостерігається зростання ризиків, які провокуються саме електронним аудитом. У цьому контексті підвищується актуальність дослідження наявних загроз, які можуть не тільки знизити потенціал електронного аудиту, а й призвести до суттєвого перевищення негативних наслідків від використання такого інструменту над позитивними. Тому важливо чітко ідентифікувати найбільш суттєві ризики електронного аудиту, а також запропонувати напрямки та заходи мінімізації імовірності їх реалізації на практиці або ж пригнічення можливої сили їх впливу. Це дозволить максимально повно розкрити потенціал такого контрольного інструменту.

Метою статті є визначення ключових ризиків, які можуть проявитися в процесі реалізації електронного аудиту, а також формулювання напрямків дій для мінімізації їх сили або імовірності виникнення.

Відповідно, в якості завдань виділено:

– запропонувати класифікаційні ознаки та провести класифікацію ризиків в межах е-аудиту;

– виділити найбільш суттєві ризики в межах процесу е-аудиту;

– провести оцінку та рейтингування ризиків в межах процесу е-аудиту;

– запропонувати напрямки послаблення потенційної сили або імовірності ризиків.

Як результат, проведено класифікацію основних ризиків, здійснено оцінку найбільш суттєвих та вказані напрямки їх послаблення.

Літературний огляд. У дослідженнях ризиків та перспектив електронного аудиту простежуються декілька тематичних напрямків. Топащенко А. А., Артюх О. В. [4], Чвертко Л. А. [8] та Гай О. В. з колегами [2] вивчали особливості електронного фінансового контролю, цифрові платформи взаємодії бізнесу з податковими органами та стан податкового аудиту в умовах цифровізації, акцентуючи увагу на супутніх ризиках та перспективах розвитку. Безверхий К. В., Поддубна Н. М. [1; 7], Аль-Тае С. Х. Х., Флаїх Х. Х. [6] та Закарія Х. [12] вивчали впровадження електронного аудиту, використання інформаційних технологій, штучного інтелекту в аудиті та управління ІТ-ризиками як способу підвищення якості аудиту та мінімізації ризиків. Аль-Салмі М., Ві С., Акбар Ф. [5], Індріянто Е. [10] та Хакім Л. з колегами [9] досліджували вплив електронного аудиту на ефективність роботи організацій, оптимізацію аудиторських процесів та виявлення корупції. Сусанто Х. та співавтори [11] зосередили увагу на впливі незалежності, досвіду та компетентності аудиторів на якість аудиту через призму ефективності електронного аудиту. Група українських авторів К.О. Назарова та інші [3] досліджує аналіз ризиків діяльності компаній на основі нефінансових і фінансових звітів, що може бути використано під час проведення е-аудиту.

Методологія. В роботі використовуються загальнонаукові та спеціальні наукові методи дослідження,

у тому числі робота з джерелами, дедукція, аналіз, класифікація, картографування ризиків, бальна оцінка ризиків, рейтингування та інші. Методика дослідження розпочинається із роботи з джерелами, що присвячені темі ризиків у е-аудиті, для виділення ризиків, що характерні для процесу. Після цього проведено класифікацію наявних ризиків, виділення окремих найбільш суттєвих та застосовано бальну оцінку у розрізі імовірності настання, потенційної сили впливу, вагомості. У кінці застосовуються рейтингування та побудована сигнальна карта ризиків для наочного відображення отриманих результатів. На основі сформульованих висновків запропоновані напрямки зниження сили або імовірності впливу ідентифікованих ризиків для посилення ефективності електронного аудиту, що використовуються у податкових цілях.

Основна частина. У процесі реалізації електронного аудиту може проявитись ряд проблем. Перш за все, мова йде про недостатню кваліфікацію персоналу суб'єкта, який реалізує аудит, а також самого об'єкту аудиту [7, с. 87]. На поточний момент ризик останнього мінімізується шляхом поетапного впровадження відповідної системи у практику українських податкових органів. На початковому етапі мова йде лише про формування відповідних структурованих форм інформації, що подається до Державної податкової служби України, великими компаніями, які володіють достатніми ресурсами для відповідного інформаційно-аналітичного задоволення потреб перевіряючих органів. Що ж до проблем кваліфікації персоналу Державної податкової служби України, що використовує електронний аудит для забезпечення контролю повноти виконання податкових зобов'язань підприємств, то такий ризик є суттєвим.

На подібну проблему звертають увагу і Гай О., Кононенко Л., Черновол О., які вказують, що впровадження електронного адміністрування податків потребує певної підтримки (технічної, кваліфікаційної), яку мають не всі платники податків (особливо малі та географічно віддалені) [2, с. 57].

Також може проявлятися нестача людських ресурсів для аудиторів [9, с. 2]. У цьому випадку мова йде не про недостатню загальну кількість кадрів, а про структуру, недостатню кількість спеціалістів, що володіють навиками, корисними у контексті подальшого розвитку електронного аудиту, автоматизації відповідних аудиторських процедур, обробки інформації, отриманої із різнорівневих баз даних для виявлення фактів маніпуляції податковими зобов'язаннями конкретного підприємства.

Ще однією проблемою є інформаційна безпека [6, с. 99], яка проявляється у багатьох вимірах. На поточний момент наявний значний перелік випадків хакерського втручання у діяльність державних органів України, в основному зі сторони російської федерації. Відповідні дані підприємств щодо їх господарського становища можуть становити цінність для ворога, адже демонструють динаміку розвитку економіки, ділянки, які постраждали від відповідних дій ворога, показувати економічних суб'єктів, які створюють найбільшу додану вартість. Як результат, така інформація може використовуватись для пріоритезації подальших бомбардувань цивільної інфраструктури.

Крім цього, проблема інформаційної безпеки може також стосуватися дій конкретних аудиторів, що працюють на Державну податкову службу України. Конкуренти, в межах бізнес-розвитку, можуть зацікавитись відповідними даними і у випадку наявності корумпованої особи в державних органах придбати її. Відповідно, у конкурентній боротьбі буде перемагати не той суб'єкт, який здатен сформувати найкраще співвідношення якісних характеристик товару та його ціни, а той, хто використовує наявний адміністративний ресурс, корупційні зв'язки для посилення свого господарського становища.

Ще один автор звертає увагу на той факт, що через автоматизацію перевірок якість аудиту може знижуватись, адже відсутнє скептичне та обережне вивчення даних під час проведення таких перевірок [11, с. 349]. Тобто, на думку автора, така система забезпечує виявлення тих помилок, які знаходяться на поверхні, проте є недостатньою для ідентифікації продуманих спроб маніпулювання податковими зобов'язаннями. Все ж вважаємо, що таке твердження є суперечливим. Електронний аудит дозволяє охопити значно більший обсяг інформації відповідними процедурами перевірки. Звичайно, сам по собі конкретний алгоритм вивчення даних не забезпечує якісного проведення відповідних контрольних процедур. Він дозволить виявити невідповідності у відображених господарських операціях, арифметичні помилки, найбільш типові порушення податкового законодавства. Проте це лише один із інструментів, який знаходиться в арсеналі контролюючого органу. Звичайно, важлива також участь професіонала, який розуміє особливості побудови господарських систем компаній, здатен осмислено ідентифікувати ризики наявності порушень та забезпечити високий рівень впевненості у тому, що вони відсутні. Тобто електронний аудит забезпечує вищу продуктивність, як інструмент, що здійснює інтенсивне застосування сучасних технологій, проте не заміняє податкового контролера, який повинен приймати першочергову участь у такому процесі. Тобто у цьому контексті ситуація не міняється кардинально, але лише спостерігається подальший еволюційний розвиток аудиторського процесу.

Зарубіжний вчений, Закарія Хешам, звертає увагу на технологію штучного інтелекту [12, с. 341]. В основному автор зосереджений на тих позитивних сторонах, які асоціюються із застосуванням штучного інтелекту, у тому числі і в межах електронного аудиту, націленого на перевірку податкових зобов'язань великих підприємств. Проте така нова технологія тісно асоціюється із рядом ризиків. Перш за все, мова йде про так звані галюцинації. Будь-який штучний інтелект, наприклад, велика мовна модель, представляє собою статистичну модель, яка прогнозує та обирає наступний токен у певному ряді попередніх токенів. Тобто на основі запропонованої штучному інтелекту числової інформації можна очікувати, що у великій кількості випадків буде сформовано правильний висновок про адекватність певних господарських операцій та повне відображення наявних податкових зобов'язань. Проте залишається невелика імовірність, що буде допущено помилку і сформований висновок не відповідатиме завантаженим даним. Відповідно, розглядаючи кожну операцію окремо на великому масиві даних імовірним є отримання результату, який в цілому призведе до недостатньої впевненості ауди-

тора у тому, що проведений автоматичний аналіз, його заключення, відображають реальне становище у контексті податкових зобов'язань. Тому система повинна бути спроектована таким чином, щоб мінімізувати імовірність виникнення відповідної ситуації.

Однією з переваг електронного аудиту є те, що він може автоматично повторювати процес аудиту та зберігати аудиторські сліди в інформаційних системах [5, с. 4129]. Тому для забезпечення більш-менш однакових результатів важливо застосовувати більш прямолінійні методи, наприклад, звичайні алгоритми, що дозволяють адекватно перевіряти числові дані, кожен раз з ідентичним результатом, зіставляти різні господарські операції, а не залежати суттєво від штучного інтелекту та його порівняно непередбачуваних відповідей.

Вагомою ділянкою, в якій також проявляються ризики, є системна безпека [4, с.345], тобто та, яка пов'язана із використанням певного програмного забезпечення. Мова може йти про помилки, наприклад, які призведуть до втрати відповідних даних, тимчасової зупинки аналітичного процесу, інших втрат. Відповідно, важливо формувати єдину цілісну екосистему, яка дозволить використовувати різноманітні модулі, плагіни, функції в залежності від того, яке конкретне аудиторське завдання виконується, які саме цілі перевірки сформовані на етапі планування.

Таким чином, враховуючи розглянуті роботи, а також вивчаючи інші види ризиків у практиці реалізації електронного аудиту, можна запропонувати їх класифікацію. В якості ознак виділено такі, як інформаційна безпека, вплив людського фактору, етап електронного аудиту, результати аудиту, характер виявлених порушень, особливості взаємодії з податковими органами, тип технічних проблем, джерело виникнення тощо (табл. 1).

За етапами електронного аудиту можна говорити, як і у випадку з іншими видами аудиту, про ризики допущення помилок, обрання невідповідної методології, формування інших параметрів, що недостатньо відповідають конкретному аудиторському завданню. Це ті ризики, які реалізуються на етапі планування. Також мова може йти про ризики відбору об'єктів аудиту, ризики збору електронних даних, безпосередньої аналітичної обробки даних, ризики на етапі формування висновків тощо. За джерелами виникнення мова може йти про методологічні, технічні, часові, правові, організаційні ризики електронного аудиту.

Взаємодія з податковими органами породжує комунікаційні ризики, пов'язані з неефективним обміном інформацією між платниками податків та контролюючими органами. Інтерпретаційні ризики виникають через неоднозначне тлумачення нормативно-правових актів різними сторонами процесу, що може призвести до суперечностей. Процедурні ризики обумовлені недосконалістю механізмів проведення електронних перевірок та недостатньою регламентацією окремих етапів. Неузгодженість дій між різними підрозділами контролюючих органів часто стає причиною адміністративних затримок та ускладнень.

Характер виявлення порушень визначає наявність хибнопозитивних результатів, коли система помилково ідентифікує правомірні операції як порушення. Хибнонегативні результати представляють протилежну проблему – невиявлення реальних порушень автоматизованими системами. Ризики неоднозначної інтерпретації виникають, коли програмне забезпечення не може остаточно класифікувати операцію через недостатність даних або складність транзакції.

Наслідки е-аудиту формують окрему групу ризиків, серед яких найвагомішими є ризики донарахування податків через виявлені розбіжності в обліку. Фінансові санкції у вигляді штрафів становлять відчутну загрозу для суб'єктів господарювання при встановленні порушень. Судові спори часто виникають внаслідок незгоди платників податків з результатами електронних перевірок, що вимагає виділення обмежених ресурсів від усіх сторін конфлікту. Додаткові перевірки можуть бути призначені за результатами первинного е-аудиту, що збільшує адміністративне навантаження на конкретний бізнес.

Таблиця 1

Класифікація ризиків в межах е-аудиту

Класифікаційна ознака	Види ризиків
За етапами е-аудиту	Ризики планування аудиту, ризики відбору об'єктів аудиту, ризики збору електронних даних, ризики аналізу даних, ризики формування висновків
За джерелом виникнення	Методологічні, технічні, організаційні, правові, часові
За типом технічних проблем	Ризики несумісності форматів даних, ризики втрати даних, ризики цілісності даних, ризики неповноти даних, ризики помилок при передачі даних
За взаємодією з податковими органами	Ризики комунікаційні, ризики інтерпретаційні, ризики процедурні, ризики неузгодженості дій
За характером виявлення порушень	Ризики хибнопозитивних результатів, ризики хибнонегативних результатів, ризики неоднозначної інтерпретації
За результатами е-аудиту	Ризики донарахування податків, ризики накладення штрафів, ризики судових спорів, ризики додаткових перевірок
За впливом людського фактору	Ризики некомпетентності аудиторів, ризики суб'єктивності оцінки, ризики недобросовісності
За інформаційною безпекою	Ризики витоку даних, ризики несанкціонованого доступу, ризики порушення конфіденційності
За дотриманням процедур	Ризики порушення термінів, ризики недотримання законодавства, ризики порушення послідовності процедур

Джерело: складено авторами

Відповідно до такої класифікаційної ознаки, як тип технічної проблеми, мова може йти про ризики помилок при передачі даних, ризики цілісності даних, ризик неповноти даних, втрати даних, несумісності форматів даних тощо. У цьому контексті важливим є впровадження стандартизованих форм, наприклад, SAF-T [1, с. 97], які акумулюють інформацію чітко визначеним чином відповідно до потреб податкових органів. Що ж до інших періодичних технічних проблем, то вони повинні вирішуватись на рівні самої Державної податкової служби України.

Навіть при стандартному представленні даних SAF-T під час передачі та аналізу інформації, що використовується для створення кожного звіту, може виникнути кілька проблем. Тоді як структурну перевірку можна легко виконати (використовуючи відповідну XML-схему), цілісність даних може бути складно підтримувати через помилки при введенні даних, зміни в даних з часом або програмні помилки, які важко виявити під час генерації та перетворення великих обсягів даних [8, с. 128]. З таким твердженням можна погодитися.

Вплив людського фактору залишається суттєвим навіть у цифровому середовищі аудиту. Некомпетентність аудиторів у роботі з програмними комплексами може призводити до невірних висновків. Суб'єктивність оцінки виникає при аналізі нестандартних ситуацій, які вимагають експертного судження. Проблеми недобросовісності окремих перевіряючих створюють передумови для зловживань та корупційних проявів.

Інформаційна безпека набуває критичного значення в умовах е-аудиту через обробку великих масивів конфіденційної інформації. Витік даних може завдати репутаційної шкоди та призвести до фінансових збитків. Несанкціонований доступ до податкових баз даних становить загрозу для всієї системи електронного адміністрування. Порушення конфіденційності комерційної інформації платників податків підриває довіру до системи е-аудиту в цілому.

Дотримання процедур е-аудиту супроводжується ризиками порушення термінів проведення перевірок та надання відповідної документації. Недотримання законодавства з боку контролюючих органів може призвести до скасування результатів перевірки. Порушення послідовності процедур перевірки створює передумови для оскарження її результатів та визнання їх недійсними.

Говорячи про конкретні ризики, вважаємо, що на поточний момент найбільш суттєвими є галюцинації штучного інтелекту, використання працівниками аудитора даних компаній у протиправних цілях, хакерське втручання в систему, недостача спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників для забезпечення автоматизації процесу перевірки, втрати через надмірну залежність від постачальника послуг, технічні збої та втрата даних під час обробки, несумісність різних елементів програмного забезпечення (табл. 2).

Таким чином, усі перелічені ризики є суттєвими і вагомими, окрім ризику технічного збою та втрати

Таблиця 2

Суттєві ризики в межах процесу е-аудиту

Ризик	**Фактор ризику**	**Імовірність (1 – низька, 5 – висока)**	**Потенційна сила впливу (1 – низька, 5 – висока)**	**Вагомість (Імовірність х потенційна сила)**	**Нормування вагомості**	**Ранг**
Галюцинації штучного інтелекту	Фундаментальні особливості ШІ-моделей	5	4	20	0,194	1
Використання працівниками аудитора даних компаній у протиправних цілях	Недостатній контроль доступу до даних, відсутність моніторингу дій працівників, низька корпоративна етика	3	4	12	0,117	5
Хакерське втручання в систему	Вразливості в системі безпеки, слабкі паролі, відсутність двофакторної автентифікації, застаріле програмне забезпечення	4	5	20	0,194	1
Недостача спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників для забезпечення автоматизації процесу перевірки	Низька конкурентність зарплат, недостатні інвестиції в розвиток персоналу, висока плинність ІТ-кадрів, зміна структури потреб від трудового колективу	4	4	16	0,155	3
Втрати через надмірну залежність від постачальника послуг	Відсутність диверсифікації постачальників, недосконалі договірні умови, монопольне становище постачальника на ринку	3	5	15	0,146	4
Технічні збої та втрата даних під час обробки	Недостатнє резервне копіювання, апаратні несправності, перебої електроживлення, програмні помилки	2	4	8	0,078	7
Несумісність різних елементів програмного забезпечення	Відсутність стандартизації форматів даних, використання несумісних технологій, недостатнє тестування інтеграції систем	3	4	12	0,117	5
Всього	–	–	–	103	1,000	

Джерело: складено авторами

даних під час обробки. Він характеризується відносно низьким значенням нормованої ваги. Усі інші продемонстрували відносно високий рівень, що пов'язано або із надзвичайно високою імовірністю реалізації такого ризику на практиці, або ж із надзвичайно високою потенційною деструктивною силою, що може вплинути на якість електронного аудиту. Така ситуація помітна на сигнальній карті, де технічний збій та втрата даних під час обробки знаходиться в середині жовтої лінії, в той час як усі інші ризики знаходяться вже у червоній області (Рис. 1).

Найбільш висока імовірність характерна для галюцинації штучного інтелекту. Фактором такого ризику є фундаментальна особливість такої технології. Що ж до потенційної сили впливу, то найбільш високою вона є у випадку із хакерським втручанням у роботу системи, а також із втратою через надмірну залежність від постачальників послуг тощо.

Першими за рангом є галюцинації штучного інтелекту та хакерські втручання в систему, при цьому нормована вага обох ризиків є однаковою. Тобто вони розділять між собою перше та друге місце без визначення, який із ризиків конкретно на якому місці знаходиться. Недостача спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників для забезпечення автоматизації процесу перевірки знаходиться на третьому місці, а втрати через надмірну залежність від постачальника послуг на четвертому. Також нормована вага більше 0,1 характерна для ризиків використання працівниками аудитора даних компаній у протиправних цілях, а також несумісності різних елементів програмного забезпечення.

Відповідно, доцільно запропонувати заходи, які дозволять мінімізувати або силу, або імовірність реалізації відповідних ризиків е-аудиту на практиці (табл. 3).

Перш за все, суттєвою проблемою є виникнення галюцинації в процесі застосування штучного інтелекту в межах електронного аудиту. У цьому контексті доцільно використовувати такі два підходи, як кількаразове застосування штучного інтелекту для повторного отримання відповіді на те ж запитання з подальшим співставленням таких результатів, а також застосування декількох штучних інтелектів для отримання відповіді на те ж запитання з подальшою перевіркою отриманих результатів. Також доцільно реалізувати додаткові процедури для верифікації результатів, отриманих із застосуванням штучного інтелекту. Таким чином, як і будь-яка технологія, ця також володіє своїми слабкими сторонами та обмеженнями, проте виважене застосування дозволить їх нівелювати.

Що ж до контексту використання працівниками Державної податкової служби даних компаній у протиправних цілях, наприклад, у зв'язку із корупційними діями, то для обґрунтування можливості мінімізації ризику слід звернути увагу на пропозиції у інших наукових роботах. Важливість контролю доступу в аудиті посилюється інформаційно-технологічними системами, які можуть забезпечити максимальний захист аудиторських даних. Завдяки суворому контролю доступу система гарантує, що тільки уповноважені особи мають права доступу до конфіденційної інформації в процесі аудиту. Таким чином, ризик витоку даних можна значно мінімізувати, зберігаючи конфіденційність аудиторської інформації та цілісність всього процесу [10, с. 1444]. Окрім цього, слід впровадити сучасні політики конфіденційності, здійснювати логування, тобто постійно фіксувати у системі дії співробітників, дані, які ними отримані. Крім цього, слід підписувати угоду про нерозголошення відповідної інформації, хоча такий тип договору ще до кінця не врегульований в українському законодавстві.

Хакерське втручання в систему є однією з найбільш критичних загроз, що вимагає впровадження багаторівневої системи захисту. Регулярне оновлення критичних компонентів безпеки забезпечує відповідність актуальним стандартам інформаційної захищеності. Шифрування унеможливлює несанкціонований доступ до конфіденційної інформації. Також доцільним є проведення тестів на проникнення, що дозволяє своєчасно виявляти вразливості системи. Відповідно, розробка плану реагування на інциденти безпеки гарантує швидке відновлення функціональності в разі успішної атаки.

Суттєву перешкоду для забезпечення автоматизації процесу перевірки становить недостатня кількість кваліфікованих спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників. Підвищення кваліфікації наявного персоналу через спеціалізовані навчальні

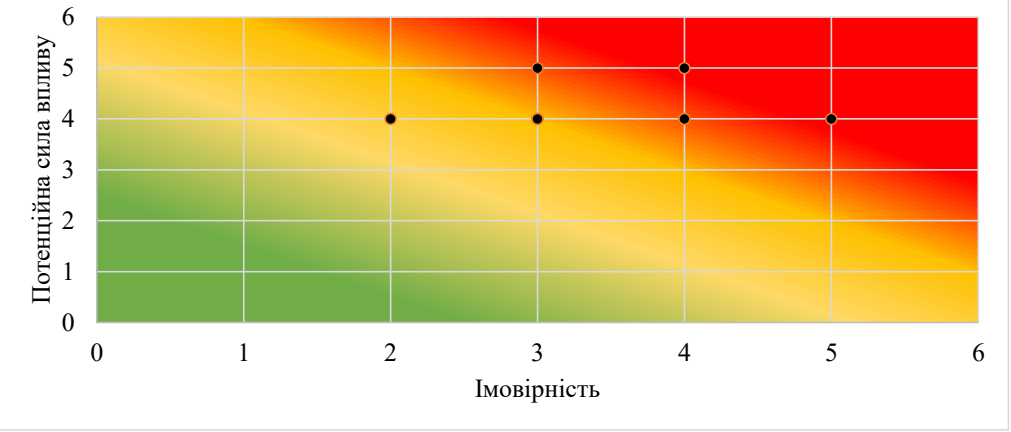


Рис. 1. Сигнальна карта ризиків в межах процесу е-аудиту на поточному етапі його розвитку

Джерело: складено авторами

Таблиця 3

Суттєві ризики в межах процесу е-аудиту

Ризик	Напрямки та засоби їх мінімізації
Галюцинації штучного інтелекту	Кількаразове застосування ШІ для отримання відповіді на теж запитання та співставлення отриманих результатів Застосування декількох ШІ для отримання відповіді на теж запитання та співставлення отриманих результатів Створення додаткових процедур для верифікації результатів, отриманих від ШІ Навчання персоналу щодо обмежень ШІ
Використання працівниками аудитора даних компаній у протиправних цілях	Впровадження політик конфіденційності Обмеження доступу до даних за принципом необхідності Моніторинг дій співробітників у системі (логування) Підписання угод про нерозголошення
Хакерське втручання в систему	Впровадження багаторівневої системи захисту Регулярне оновлення критичних компонентів систем безпеки Шифрування даних Проведення регулярних тестів на проникнення Розробка плану реагування на інциденти безпеки
Недостача спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників для забезпечення автоматизації процесу перевірки	Підвищення кваліфікації поточних співробітників Залучення зовнішніх консультантів Партнерство з ІТ-компаніями Формування крос-функціональних команд Розробка довгострокової стратегії найму ІТ-спеціалістів
Втрати через надмірну залежність від постачальника послуг	Створення екосистеми власних рішень Диверсифікація постачальників Детальне опрацювання контрактних умов Забезпечення доступу до коду та даних
Несумісність різних елементів програмного забезпечення	Проведення детального аналізу сумісності перед впровадженням Використання відкритих стандартів та API Розробка інтеграційних рішень Документування системної архітектури та залежностей

Джерело: складено авторами

програми дозволяє частково компенсувати цей дефіцит. Також слід проаналізувати можливість залучення зовнішніх консультантів, що забезпечує доступ до актуальних знань та досвіду в галузі. Стратегічне партнерство з ІТ-компаніями надає можливість використання передових технологічних рішень. Ще одним заходом є формування крос-функціональних команд, що сприяє ефективному обміну знаннями між аудиторами та технічними фахівцями. Загалом довгострокова стратегія найму ІТ-спеціалістів має бути спрямована на створення стабільного внутрішнього потенціалу.

Економічні та технологічні втрати через надмірну залежність від постачальника послуг потребують створення екосистеми власних рішень, що забезпечують автономність функціонування системи е-аудиту. Диверсифікація постачальників технологій зменшує вплив окремих розробників на загальну стабільність системи. Ще одним заходом є детальне опрацювання контрактних умов щодо формування чітких процедур передачі технологій та знань. Забезпечення доступу до програмного коду та даних гарантує можливість подальшого розвитку системи незалежно від зовнішніх факторів.

В якості ще одного суттєвого ризику була відмічена несумісність різних елементів програмного забезпечення. Це створює технічні бар'єри для інтеграції компонентів е-аудиту, а тому необхідне проведення детального аналізу сумісності перед впровадженням нових елементів, що дозволяє уникнути значних витрат на подальшу інтеграцію. Використання відкритих стандартів та інтерфейсів прикладного програмування забезпечує гнучкість архітектури системи. Крім цього, подальша розробка спеціалізованих інтеграційних рішень усуває технологічні розриви між компонентами різних виробників.

Висновки. Підводячи підсумок, зазначимо, що для розділення ризиків процесу е-аудиту на види запропоновані такі класифікаційні ознаки, як етап е-аудиту, джерело виникнення ризику, тип технічних проблем, особливості взаємодії з податковими органами, характер виявлення порушень, результати е-аудиту, вплив людського фактору, інформаційна безпека та дотримання процедур. Виділено такі ключові ризики, як галюцинації штучного інтелекту, використання працівниками аудитора даних компаній у протиправних цілях, хакерське втручання в систему, недостача спеціалістів у сфері програмування серед власних співробітників для забезпечення автоматизації процесу перевірки, втрати через надмірну залежність від постачальника послуг, несумісність різних елементів програмного забезпечення. Запропоновані такі заходи мінімізації їх сили та імовірності, як кількаразове застосування ШІ для отримання відповіді на теж запитання та співставлення отриманих результатів, моніторинг дій співробітників у системі (логування), шифрування даних, залучення зовнішніх консультантів, диверсифікація постачальників послуг розробки, використання відкритих стандартів та інші.

Список використаних джерел:

1. Безверхий К., Поддубна Н. Prerequisites for the implementation of e-audit in Ukraine. *Scientia fructuosa*. 2023. № 2. С. 92–104. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2023(148)09
2. Гай О., Кононенко Л., Черновол О. Tax audit in the conditions of digitalization: current state, problems, perspectives. *Економіка та суспільство.* 2023. № 54. С. 54–62. DOI: https://doi.org/10.32782/2023-54-16
3. Назарова К., Безверхий К., Гордополов В., Мельник Т., Поддубна Н. Аналіз ризиків діяльності компаній на основі нефінансових і фінансових звітів. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal.* 2021. Вип. 7. № 4. С. 180–199. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.10.
4. Топащенко А. А., Артюх О. В. Електронний фінансовий контроль: можливості та ризики. *Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції.* 2023. С. 344–346.
5. Al-Salmi M., Wee S., Akbar F. Impact of E-Audit on Public Organization's Performance in Oman. *3rd Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.* 2022. P. 4127–4135. DOI: https://doi.org/10.46254/AP03.20220681
6. Al-Taee S.H.H., Flayyih H.H. Impact of the electronic internal auditing based on IT governance to reduce auditing risk. C*orporate Governance and Organizational Behavior Review*. Vol. 7. № 1. 2023. P. 94–100. DOI: https://doi.org/10.22495/cgobrv7i1p9
7. Bezverkhyi K., Poddubna N. Audit in the digital economy. *Foreign trade: economics, finance, law.* Vol. 123. № 4. 2022. P. 81–90. DOI: https://doi.org/10.31617/3.2022(123)07
8. Chvertko L. Challenges of digital platforms implementation for cooperation of business and tax authorities. *Economic Security in the Context of Systemic Transformations. International Conference.* 2024. P. 127–130. DOI: https://doi.org/10.53486/escst2023.15
9. Hakim L., Pardomuan R., Tantri M. Electronic Audit (E-Audit), Audit Judgement, Corruption Detection And Audit Quality: BPK RI. *IJHCM: International Journal Of Human Capital Management.* 2023. Vol. 7. № 1. P. 1–27. DOI: https://doi.org/10.21009/IJHCM.07.01.1
10. Indriyanto E. The role of information technology in increasing audit process efficiency. *Jurnal Ekonomi.* Vol. 7. № 2. 2023. P. 1441–1446.
11. Susanto H., et al. The Influence of Independence, Experience, and Competence on Audit Quality Mediated by the Effectiveness of E-Audit. *Research Horizon.* Vol. 3. №1. 2023. P. 348–361.
12. Zakaria, Hesham. The use of artificial intelligence in e-accounting audit. *The fourth industrial revolution: Implementation of artificial intelligence for growing business success.* 2021. P. 341–356. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-62796-6_20

References:

1. Bezverkhyi K., Poddubna N. (2023) Peredumovy vprovadzhennia elektronnoho audytu v Ukraini [Prerequisites for the implementation of e-audit in Ukraine]. *Scientia fructuosa,* no. 2, pp. 92–104. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2023(148)09
2. Hai O., Kononenko L., Chernovol O. (2023) Podatkovyi audyt v umovakh didzhytalizatsii: suchasnyi stan, problemy, perspektyvy [Tax audit in the conditions of digitalization: current state, problems, perspectives]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society,* no. 54, pp. 54–62. DOI: https://doi.org/10.32782/2023-54-16
3. Nazarova K., Bezverkhyi K., Hordopolov V., Melnyk T., Poddubna N. (2021) Analiz ryzykiv diialnosti kompanii na osnovi nefinansovykh i finansovykh zvitiv [Risk analysis of companies' activities on the basis of non-financial and financial statements]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal,* vol. 7, no. 4, pp. 180–199. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.10
4. Topashchenko A. A., Artiukh O. V. (2023) Elektronnyi finansovyi kontrol: mozhlyvosti ta ryzyky [Electronic financial control: opportunities and risks]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy: finansovo-ekonomichnyi ta humanitarnyi aspekty:* materialy X Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Ukraine's Development Strategy: Financial-Economic and Humanitarian Aspects: Proceedings of the X International Scientific-Practical Conference, pp. 344–346.
5. Al-Salmi M., Wee S., Akbar F. (2022) Impact of E-Audit on Public Organization's Performance in Oman. *3rd Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management,* pp. 4127–4135. DOI: https://doi.org/10.46254/AP03.20220681
6. Al-Taee S.H.H., Flayyih H.H. (2023) Impact of the electronic internal auditing based on IT governance to reduce auditing risk. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review,* vol. 7, no. 1, pp. 94–100. DOI: https://doi.org/10.22495/cgobrv7i1p9
7. Bezverkhyi K., Poddubna N. (2022) Audit in the digital economy. *Foreign trade: economics, finance, law,* vol. 123, no. 4, pp. 81–90. DOI: https://doi.org/10.31617/3.2022(123)07
8. Chvertko L. (2024) Challenges of digital platforms implementation for cooperation of business and tax authorities. *Economic Security in the Context of Systemic Transformations. International Conference,* pp. 127–130. DOI: https://doi.org/10.53486/escst2023.15
9. Hakim L., Pardomuan R., Tantri M. (2023) Electronic Audit (E-Audit), Audit Judgement, Corruption Detection And Audit Quality: BPK RI. *IJHCM: International Journal Of Human Capital Management,* vol. 7, no. 1, pp. 1–27. DOI: https://doi.org/10.21009/IJHCM.07.01.1
10. Indriyanto E. (2023) The role of information technology in increasing audit process efficiency. *Jurnal Ekonomi,* vol. 7, no. 2, pp. 1441–1446.
11. Susanto H., et al. (2023) The Influence of Independence, Experience, and Competence on Audit Quality Mediated by the Effectiveness of E-Audit. *Research Horizon,* vol. 3, no. 1, pp. 348–361.
12. Zakaria H. (2021) The use of artificial intelligence in e-accounting audit. *The fourth industrial revolution: Implementation of artificial intelligence for growing business success,* pp. 341–356. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-62796-6_20

Стаття надійшла до редакції 28.04.2025

УДК 336.77.332
JEL G23, O16
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.2

Антоніна Болдова
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5116-963X
E-mail: boldova_antonina@ukr.net

Аліса Ваховська
здобувачка вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
E-mail: alisavahovskaa16@gmail.com

РОЗВИТОК СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ (НА ПРИКЛАДІ BNPL (BUY NOW, PAY LATER): ПРИЧИНИ ПОПУЛЯРНОСТІ, НАСЛІДКИ, ПРОБЛЕМИ

Анотація. *Стаття присвячена розгляду сучасних вітчизняних та міжнародних моделей фінансування які набирають все більшої популярності серед користувачів. Зокрема велика увага приділена моделі BNPL (абревіатура від англійської «buy now, pay later») яка набирає популярності завдяки своїй гнучкості та спрощеному процесу використання.* ***Метою статті*** *є узагальнення даних щодо розвитку сучасних моделей фінансування в Україні та світі на прикладі системи BNPL а також визначити причини їх популярності, прогноз можливих наслідків та виявлення проблем. Особливість вказаної моделі яка полягає у тому, що дозволяє споживачам купувати товар або послугу сьогодні, а платити за них в розстрочку, інколи навіть без додаткових відсотків. Це робить її привабливою не лише для молодого покоління а й для сучасного користувача яке прагне мінімізувати фінансові зобов'язання в короткостроковій перспективі. У роботі над матеріалами статті застосованими* ***методами*** *були первинні методи які було використано з метою збору інформації, вивчення джерел, спостереження та опитування. Вторинні методи використовувалися з метою обробки та аналізу отриманих даних – кількісний та якісний аналіз даних, їх систематизація, та аналізу даних. Методологія даної статті полягає в узагальненні теоретичних матеріалів з теми – для окреслення основних підходів та тенденцій розвитку сучасних моделей фінансування та кредитування банками вцілому; порівнянні – для дослідження динаміки показників розвитку сучасних моделей фінансування, зокрема BNPL; систематизації – для систематизації наукових підходів, та пошуку відповідних рекомендацій. У статті відзначено інноваційність даної фінансової моделі і популярність послуги в Україні де вона швидко набирає обертів серед кола споживачів хоча і наголошено на загрозі та ризику у частині накопичення боргів і відсутності впливу на кредитну історію. Отже,* ***цінність даної статті*** *полягає у описанні методу фінансування та тенденцій розвитку сучасних моделей фінансування та кредитування банками може бути обєктом подальших наукових досліджень та рохзробок а також у прогнозуванні можливих наслідків та виявлення проблем у інших сучасних моделей фінансування в Україні та світі. Результат даного дослідження полягає в узагальнених висновках за матеріалами статті які відображають основні позиції та вказують на досягнення поставленої мети.*

Ключові слова: *моделі фінансування, BNPL модель, інноваційна фінансова модель, кредитування споживачів, цифровізація та діджиталізація банківських послуг.*

Antonina Boldova
Candidate of Pedagogical Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of
Financial Markets and Technologies,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5116-963X
E-mail: boldova_antonina@ukr.net

Alisa Vakhovska
First-level Higher Education Applicant
(Bachelor's Degree Applicant),
State Tax University
E-mail: alisavahovskaa16@gmail.com

THE DEVELOPMENT OF MODERN FINANCING MODELS IN UKRAINE AND THE WORLD (ON THE EXAMPLE OF BNPL (BUY NOW, PAY LATER): REASONS FOR POPULARITY, CONSEQUENCES, PROBLEMS

Abstract. *The article is devoted to consideration of modern domestic and international financing models that are gaining more and more popularity among users. In particular, much attention is paid to the BNPL-model (abbreviation from "buy now, pay later"), which is gaining popularity due to its flexibility and simplified use proces.* ***The purpose article*** *is to summarize data on the development of modern financing models in Ukraine and the world using the example of the BNPL system, as well*

© Антоніна Болдова, Аліса Ваховська, 2025

as to determine the reasons for their popularity, predict possible consequences and identify problems. The peculiarity of this model is that it allows consumers to buy a product or service today and pay for it in installments, sometimes even without additional interest. This makes it attractive not only for the young generation, but also for the modern user who seeks to minimize financial obligations in the short term. In this article the ***research methods*** *used were primary methods that were used to collect information, study sources, observation and survey. Secondary methods were used to process and analyze the obtained data – quantitative and qualitative data analysis, their systematization. The methodology of this article consists in generalizing theoretical materials on the topic – to outline the main approaches and trends in the development of modern financing and lending models by banks in general; comparative – to study the dynamics of indicators of the development of modern financing models, in particular BNPL; systematization – to systematize scientific approaches and find appropriate recommendations. The article noted the innovativeness this financial model and the popularity in Ukraine, where it is quickly gaining popularity among consumers, although it emphasized the threat and risk in terms of debt accumulation and the lack of influence on the credit history.* ***The value article*** *in the description of only one financing method trends in the development of modern models of financing and lending by banks can be the subject of further scientific research and development, as well as in predicting possible consequences and identifying problems in other modern financing models in Ukraine and the world. The finding of this study consists of generalized conclusions based on the materials of the article, which reflect the main positions and indicate the achievement of the set goal.*

Keywords: *financing models, BNPL-model, innovative financial model, consumer lending, digitization and digitization of banking service.*

Вступ. Сьогодні у світі шириться абсолютно новий формат співпраці фінансових установ та клієнтів із позицій розвитку FinTech. Діджиталізація дозволяє використовувати у роботі з клієнтами ще ширший спектр фінансових послуг, від управління капіталом та інвестиціями до банківської справи та страхування, а також вибудовувати індивідуальний підхід до клієнта, який націлений на зручність користування банківськими послугами на основі цифрових додатків.

Банки пропонують велику кількість фінансових продуктів, які дозволяють користуватися ними навіть за умови розбіжності у часі руху грошових потоків клієнта. Оплата частинами це вже давно не новий інструмент. Але різниця між новітніми FinTech-продуктами і розстрочкою все ж є.

Враховуючи такі вимоги часу, на ринку з'являються нові моделі, які відповідають запитам споживачів та бізнесів у швидкому доступі до фінансів. Однією із інноваційних фінансових моделей, яка набрала обертів популярності в Україні, є FinTech-модель така як "Buy Now, Pay Later" (BNPL).

Фінансові експерти запевняють, що BNPL-сервіси стануть традиційним способом оплати. Покупцям зручно оплачувати товари частинами вже зараз, а до 2030 року, за прогнозами, обсяг цього затребуваного ринку зросте до 4 трлн. дол. США.

Метою даної статті є узагальнення даних щодо розвитку сучасних моделей фінансування в Україні та світі на прикладі системи BNPL а також визначити причини їх популярності, прогнозувати можливі наслідки та виявити проблеми. Завданням даної статті варто визначити причини популярності, наслідки та виявити проблеми у розвитку сучасних моделей фінансування в Україні та світі.

Літературний огляд. Дослідження фінансової та банківської цифровізації останнім часом привертає увагу багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених. Зокрема хочеться відмітити Болдова А. [2], Дубину М., Вергелюк Ю. [3], Корнєєва В., Смирнову О. які у своїх працях вказують на те, що це один із перспективних шляхів подальшого виходу України на світові фінансові ринки. Длигач А. розкриває у своїх працях цифрову трансформацію та її роль та значення в розвитку національного банківського ринку. Л. Кузнєцова вбачає діджиталізацію банківської сфери як підґрунтя сталого розвитку українських банків. Лисяк О., Сагайдак О. – розглядають специфіку діджиталізації банків в структурі фінансового ринку України та виокремлюють проблеми які наразі існують у даній сфері.

Незважаючи на великий масив публікацій і досліджень, динамічний розвиток процесів фінансової цифровізації та, зокрема, моделей фінансування, зумовлює потребу у постійній увазі до такого виду фінансових інновацій.

Методологія даної статті полягає в узагальненні теоретичних матеріалів з теми – для окреслення основних підходів та тенденцій розвитку сучасних моделей фінансування та кредитування банками вцілому; порівнянні – для дослідження динаміки показників розвитку сучасних моделей фінансування, зокрема BNPL; систематизації – для систематизації наукових підходів, та пошуку відповідних рекомендацій для подальшого розвитку вивчуваного обєкта.

Основна частина. Мобільність та орієнтованість на зручність клієнта (фізичної особи) стає пріоритетним завданням будь-якої сфери. Все більшого поширення набувають мобільні додатки, спеціалізовані програми, електроні і персональні кабінети. Головною метою установ тепер є доступність для широкого використання фінансових послуг і операцій цілодобово з будь-якого куточка світу за умови наявності всього лиш мережі Інтернет.

Головною метою установ тепер є доступність для широкого використання фінансових послуг і операцій цілодобово з будь-якого куточка світу за умови наявності всього лиш мережі Інтернет. Покупець отримує можливість самостійно обирати територіальні та часові рамки отримання обраної послуги у тій формі, що його найбільше задовольнить. Використання новітніх технологій та підходів для пожвавлення ринку фінансових послуг носить глобальний характер [2].

Все вищеописане вказує на інтенсивний розвиток багатьох моделей фінансування та надання платіжних послуг покупцям та споживачам.

У світі фінансових послуг постійно з'являються нові моделі, які відповідають на потреби споживачів та бізнесів у швидкому доступі до фінансів. Окрім популярної моделі "Buy Now, Pay Later" (BNPL), існує низка інших підходів, кожен з яких має свої переваги та обмеження.

Підспискові сервіси, які передбачають регулярні платежі за доступ до товарів або послуг, стають все більш популярними. Прикладом є платформи на кшталт Netflix або Microsoft 365. Підписка забезпечує стабіль-

ний потік доходу для компаній та дозволяє споживачам користуватися послугами на умовах гнучкості [4].

Традиційне кредитування, кредити, надані банками або іншими фінансовими установами, є однією з основних моделей фінансування в усьому світі. Вони передбачають позики на великий термін під певний відсоток.

Мікрокредити пропонуються на короткі терміни та невеликі суми, часто через онлайн-платформи. Вони зазвичай супроводжуються високими відсотками, що ставить під загрозу клієнтів у разі невиконання зобов'язань.

Лізинг дозволяє компаніям та споживачам користуватися активами без необхідності їхнього викупу, що є зручним для бізнесу. Лізинг буває оперативним (без права викупу) та фінансовим (з можливістю викупу) [1].

Зокрема варто звернути увагу на BNPL як одну із найбільш популярних моделей фінансування та платіжного інструменту.

Модель BNPL набирає популярності завдяки своїй гнучкості та спрощеному процесу. Вона дозволяє споживачам купувати товар або послугу сьогодні, а платити за них в розстрочку, часто без додаткових відсотків. Це робить її привабливою для молодого покоління, яке прагне мінімізувати фінансові зобов'язання в короткостроковій перспективі.

У підсумку, хоча модель BNPL демонструє сильну конкуренцію серед традиційних фінансових підходів, вибір між цими моделями залежить від конкретних потреб споживачів та бізнесів.

Модель «Купуй зараз – плати пізніше» у перекладі на англійську мову BNPL (BUY NOW, PAY LATER) – це модель фінансування, що дозволяє споживачам придбати товар негайно та виплатити його вартість частинами, зазвичай без відсотків, якщо виконуються встановлені умови. Такий сервіс швидко набув популярності в Україні, як і в усьому світі, особливо серед молоді, яка віддає перевагу легким і доступним способам оплати. Однак його широке використання породжує нові виклики, що потребують уваги від регуляторів, бізнесу та споживачів [5].

Причини популярності BNPL:

1. Зручність та легкість доступу, послуга BNPL є привабливою для споживачів завдяки швидкому оформленню, мінімальним вимогам і можливості розподілити витрати на тривалий період без переплат. У країнах на кшталт України, де традиційне кредитування може бути менш доступним для молоді або для людей із недостатнім кредитним рейтингом, BNPL стає легкою альтернативою банківським кредитам [7].

2. Мінімальні або відсутні відсотки, в Україні, як і в багатьох інших країнах, BNPL-сервіси часто пропонують безпроцентну розстрочку, якщо клієнт вчасно здійснює платежі. Це робить BNPL привабливішим, ніж використання кредитної картки або інших форм споживчого кредиту [6].

3. Зміна споживчих звичок, сучасні споживачі, особливо покоління Z і мілленіали, віддають перевагу швидким і зручним транзакціям через цифрові платформи. BNPL адаптується під ці звички, пропонуючи інтуїтивно зрозумілий інтерфейс і можливість купувати бажані речі, навіть якщо повної суми ще немає на рахунку [5].

4. За час пандемії, коли значна частина покупок перейшла в онлайн, попит на BNPL значно зріс. Наприклад, за даними McKinsey, у 2020 році у світі зростання ринку BNPL перевищило 85%. Споживачі шукали можливості знизити одноразові витрати, що зробило BNPL ефективним інструментом для онлайн-торгівлі [7].

5. Вигода для рітейлерів, магазини й онлайн-платформи активно інтегрують BNPL, оскільки цей метод підвищує середній чек і частоту покупок. Дослідження показують, що в середньому на 20–30% зростає обсяг замовлень для магазинів, що впроваджують BNPL. Зокрема, українські компанії, такі як Rozetka, Eldorado, також розглядають BNPL як додатковий інструмент для підвищення продажів [8].

Наслідки використання BNPL:

1. Зростання споживчого боргу, простота доступу до BNPL може стимулювати надмірне споживання, коли клієнти купують більше, ніж можуть собі дозволити. В Україні, де фінансова грамотність серед населення ще тільки розвивається, багато користувачів не до кінця усвідомлюють ризики накопичення боргів. За даними досліджень, молоді користувачі BNPL у всьому світі часто мають кілька неоплачених планів від різних провайдерів, що збільшує ймовірність фінансових труднощів.

2. Відсутність контролю за кредитною історією, на відміну від традиційного кредитування, BNPL-сервіси часто не звітують у бюро кредитних історій. Це може стати проблемою для користувачів, які намагаються побудувати або покращити свій кредитний рейтинг, адже відповідальне погашення боргів за BNPL не додає їм позитивної історії. Крім того, борги за BNPL можуть бути непомітними для інших кредиторів, що підвищує ризик надмірної заборгованості.

3. Фінансові труднощі у разі пропуску платежів, багато BNPL-компаній застосовують значні штрафи за прострочення, що може різко погіршити фінансове становище користувача. В Україні це особливо актуально, оскільки частина клієнтів використовує BNPL для покупки основних товарів, таких як побутова техніка або одяг, і може виявитися неспроможною вчасно погасити борг у разі фінансових труднощів [5].

4. Як показує досвід західних країн, у деяких випадках користувачі BNPL стають жертвами шахрайства, оскільки не всі провайдери належним чином захищають персональні дані. В Україні ці питання теж вимагають уваги, оскільки нові фінансові сервіси часто наражаються на атаки через недостатні заходи кібербезпеки [5].

У різних країнах ставлення до регулювання BNPL різниться. Велика Британія розробляє нові правила для BNPL-провайдерів, що включатимуть вимогу до більшої прозорості умов і звітування про борги в бюро кредитних історій.

США вже почали обговорення про впровадження нових правил для BNPL, спрямованих на захист споживачів і уникнення надмірного кредитування.

Австралія ввела правила, що зобов'язують BNPL-компанії надавати клієнтам чітку інформацію про ризики, пов'язані з використанням послуги, та інформувати їх про штрафи.

В Україні поки немає чітких регуляторних правил для BNPL, але, враховуючи зростаючу популярність

цієї послуги, Національний банк та інші регулятори, ймовірно, з часом почнуть розробляти відповідні заходи.

Можливості вирішення проблеми:

1. Підвищення фінансової грамотності., важливо розвивати освітні програми, які допоможуть споживачам краще розуміти, як працює BNPL, які ризики він несе та як відповідально керувати фінансами. Наприклад, можна інтегрувати навчальні матеріали в самі додатки BNPL, щоб інформувати користувачів про потенційні наслідки надмірного використання відкладених платежів.

2. Прозорі умови використання, BNPL-провайдери мають надавати клієнтам чітку інформацію про платежі, штрафи та наслідки прострочення. Наприклад, у додатках можна реалізувати функції нагадування про платіж і сповіщення про можливі штрафи.

3. Регулювання і контроль, українські регулятори могли б зобов'язати BNPL-компанії звітувати про борги до бюро кредитних історій, щоб знизити ризик надмірної заборгованості. Також можна ввести обмеження на суму одночасних BNPL-планів для кожного користувача, щоб уникнути ситуацій, коли клієнти накопичують надмірні борги.

4. Інтеграція з кредитною історією, якщо BNPL-провайдери почнуть звітувати до бюро кредитних історій, користувачі зможуть будувати свою кредитну історію, виконуючи зобов'язання за BNPL-планами. Це стимулюватиме більш відповідальне ставлення до платежів.

5. Функції самоконтролю, деякі міжнародні BNPL-сервіси вже запровадили їх, і це дозволяє користувачам обмежувати свої витрати або встановлювати ліміти. В Україні такі функції могли б допомогти користувачам уникати надмірних витрат, а провайдерам – підтримувати позитивну репутацію [7].

BNPL – це інноваційна фінансова модель, яка швидко здобула популярність завдяки доступності, зручності та безпроцентним платежам. В Україні, як і в усьому світі, послуга набирає обертів серед широкого кола споживачів, але вона також несе певні ризики для фінансового здоров'я клієнтів, зокрема можливість накопичення боргів і відсутність впливу на кредитну історію.

Запровадження регуляторних заходів, підвищення фінансової грамотності та прозоріші умови використання BNPL можуть стати вирішенням багатьох проблем, пов'язаних із послугою. Це дозволить зробити BNPL безпечнішим і ефективнішим фінансовим інструментом, що буде корисним для споживачів і стане надійним елементом фінансової системи.

Висновки. Отже, в цілому діджиталізація сприймається як позитивне та своєчасне явище і:

– для держави – це можливість прискорення та мобільність розвитку як фінансової сфери так і економіки вцілому але більш спрощеним шляхом;

– для громадян та населення – це економія часу, перспективні професії і нові робочі місця;

– для бізнесу – це вдосконалення роботи, оптимізація ресурсів, зменшення витрат тощо.

Отже, не зважаючи на ці фактори, та загальні переваги, доступність BNPL-кредитування призвела до зростання кількості користувачів, які почали активно користуватись BNPL-сервісами. Але, не маючи змоги сплатити надану позику, користувачі попадають у «боргову яму». Постачальники цих сервісів у випадку несплати заборгованості мають право підключати колекторські компанії та передавати інформацію у бюро кредитних історій. Зокрема кредитори будуть зобов'язані перевіряти кредитоспроможність клієнтів та утримуватися від реклами, що може ввести в оману.

Але, не зважаючи на вищевказане, переваги описаної моделі є більш вагомими та зручними за умови їх відповідального використання.

Таким чином, ринок BNPL-кредитування в Україні продовжує інтенсивно розвиватися, тим часом у світі обсяг ринку постійно зростає, а BNPL-оплата стала звичним і дуже популярним серед покупців методом платежу.

Список використаних джерел:

1. Бірюк Д. Тренди цифровізації окремих складових фінансової системи. *Via economica.* 2023. № 3. С. 15–20. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-2

2. Болдов А.О., Болдова А.А. Діджиталізація банківських сервісів як передумова подальшого розвитку фінансового простору України. *Економіка та суспільство.* 2022. № 42. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8

3. Вергелюк Ю., Ганцяк М., Фомов Д. Fintech як драйвер економічного відновлення України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки».* 2024. № 10. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-10-10402

4. Кліщ М. Бізнес-тренди ритейлерів в сучасних умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-100

5. Пирх М. Зростання платежів bnpl: ризики для покупців та продавців в контексті електронної комерції. *Economic synergy.* 2023. № 4. С. 158–177. DOI: https://doi.org/10.53920/es-2023-4-11

6. Як світові гіганти та стартапи просувають віртуальну розстрочку. URL: https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/kak-mirovye-giganty-i-startapy-prodvigayut-virtualnuyu-rassrochku/

7. Buy now, pay later: five business models to compete. McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/buy-now-pay-later-five-business-models-to-compete

8. Embedded finance: як тренд вбудованих фінансів трансформує ринок. Fintech Insider. URL: https://fintechinsider.com.ua/embedded-finance-yak-trend-vbudovanyh-finansiv-transformuye-rynok/

References:

1. Biryuk D. (2023). Trendy tsyfrovizatsiyi okremykh skladovykh finansovoyi systemy. [Trends in the digitalization of individual components of the financial system]. *Via Economica.* № 3. S. 15–20. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-2

2. Boldov A. O., Boldova A. A. (2022). Didzhytalizatsiya bankivs′kykh servisiv yak peredumova podal′shoho rozvytku finansovoho prostoru Ukrayiny. [Digitalization of banking services as a prerequisite for the further development of the financial space of Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo.* № 42. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8

3. Verhelyuk Y., Hantsyak M., Fomov D. (2024). Fintech yak drayver ekonomichnoho vidnovlennya Ukrayiny. [Fintech as a driver of Ukraine's economic recovery]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka"*. № 10. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-10-10402

4. Klishch M. (2023). Biznes-trendy ryteyleriv v suchasnykh umovakh hlobal′nykh vyklykiv. [Retailer business trends in today's global challenges]. *Ekonomika ta suspil'stvo.* № 58. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-100

5. Pyrkh M. (2023). Zrostannya platezhiv bnpl: ryzyky dlya pokuptsiv ta prodavtsiv v konteksti elektronnoyi komertsiyi. [The growth of bnpl payments: risks for buyers and sellers in the context of e-commerce]. *Economic synergy.* № 4. S. 158–177. DOI: https://doi.org/10.53920/es-2023-4-11

6. Yak svitovi hihanty ta startapy prosuvayut′ virtual′nu rozstrochku. [How global giants and startups are promoting virtual installment payments]. Available at: https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/kak-mirovye-giganty-i-startapy-prodvigayut-virtualnuyu-rassrochku/

7. Buy now, pay later: five business models to compete. McKinsey & Company. Available at: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/buy-now-pay-later-five-business-models-to-compete

8. Embedded finance: yak trend vbudovanykh finansiv transformuye rynok – Fintech Insider. Fintech Insider – Diznavaysya pershym. [Embedded finance: how the embedded finance trend is transforming the market - Fintech Insider. Fintech Insider – Be the first to know]. Available at: https://fintechinsider.com.ua/embedded-finance-yak-trend-vbudovanyh-finansiv-transformuye-rynok/

Стаття надійшла до редакції 25.02.2025

УДК 336.71-049.5
JEL E5, E50
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.3

Вадим Британ
здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-9586-9388
E-mail: vadym.brytan@gmail.com

СТРУКТУРНО-ЕЛЕМЕНТНИЙ СКЛАД СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

Анотація. *Актуальність дослідження зумовлена стрімкою трансформацією фінансового середовища, що створює нові виклики для забезпечення фінансової безпеки банківської системи та вимагає модернізації існуючих науково-практичних підходів до визначення її структурно-елементного складу. В умовах зростання кількості та складності загроз фінансовій стабільності банківського сектору особливої важливості набуває формування цілісного розуміння всіх складових системи фінансової безпеки та їх взаємозв'язків.* ***Мета дослідження*** *полягає у розвитку теоретико-методологічних засад та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення підходів до комплексної класифікації структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківського сектору.* ***Методологія дослідження*** *базується на використанні методів формалізації, декомпозиції та логічного аналізу для систематизації структурних елементів системи фінансової безпеки банків. Застосовано системний підхід для визначення взаємозв'язків між окремими компонентами та їх впливу на загальний рівень фінансової безпеки банківської системи.* ***Результати дослідження*** *включають: актуалізацію основних структурних елементів механізму забезпечення фінансової безпеки банків; розширену класифікацію загроз фінансовій безпеці банків за групами; систематизацію та доповнення наукових підходів щодо всіх складових структурно-елементного складу фінансової безпеки банків з виявленням їх переваг та обмежень; розробку напрямів модернізації методичного забезпечення оцінювання структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи. Оригінальність дослідження полягає у формуванні комплексного підходу до визначення та класифікації структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи, що створює теоретичне підґрунтя для розробки дієвої системи моніторингу та підтримки фінансової безпеки банків. Практична* ***цінність*** *роботи визначається можливістю використання запропонованих підходів для адаптації наявного інструментарію забезпечення фінансової безпеки до сучасних викликів банківського середовища.*

Ключові слова: *фінансова безпека банківської системи, структурно-елементний склад фінансової безпеки банківської системи, військові ризики й загрози фінансової безпеки банківського сектору, внутрішні та зовнішні загрози фінансовій безпеці банків, ідентифікація вразливостей та ризиків.*

Vadym Brytan
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-9586-9388
E-mail: vadym.brytan@gmail.com

STRUCTURAL AND ELEMENTAL COMPOSITION OF THE FINANCIAL SECURITY SYSTEM OF THE BANKING SYSTEM

Abstracts*. The relevance of the study is due to the rapid transformation of the financial environment, which creates new challenges for ensuring the financial security of the banking system and requires modernisation of existing scientific and practical approaches to determining its structural and elemental composition. In the context of the growing number and complexity of threats to the financial stability of the banking sector, it is of particular importance to develop a holistic understanding of all components of the financial security system and their interrelationships.* ***The purpose*** *of the study is to develop the theoretical and methodological foundations and practical recommendations for improving approaches to the comprehensive classification of the structural and elemental composition of the financial security system of the banking sector.****The methodology*** *of the study is based on the use of formalisation, decomposition and logical analysis methods to systematise the structural elements of the financial security system of banks. A systematic approach is applied to determine the relationships between individual components and their impact on the overall level of financial security of the banking system.* ***The results*** *of the study include: updating the main structural elements of the mechanism for ensuring the financial security of banks; expanded classification of threats to the financial security of banks by groups; systematisation and supplementation of scientific approaches to all components of the structural and elemental composition of the financial security of banks with identification of their advantages and limitations; development of directions for modernisation of methodological support for assessing the structural and elemental composition of the financial security system of the banking system. The originality of the study lies in the formation of a comprehensive approach to the definition and classification of the structural and elemental composition of the financial security system of the banking system, which creates a theoretical basis for the development of an effective system for monitoring and maintaining the financial security of banks.* ***The practical value*** *of the work is determined by the possibility of using the proposed approaches to adapt the existing financial security tools to the current challenges of the banking environment.*

Keywords: *financial security of the banking system, structural and elemental composition of the financial security of the banking system, military risks and threats to the financial security of the banking sector, internal and external threats to the financial security of banks, identification of vulnerabilities and risks.*

© Вадим Британ, 2025

Вступ. В умовах безпрецедентних викликів, спричинених військовими діями та політичною турбулентністю в Україні, проблема забезпечення фінансової безпеки банківської системи набуває критичного значення. Банківський сектор, як ключовий елемент фінансової інфраструктури, відіграє визначальну роль у підтримці макроекономічної стабільності та потребує інноваційних підходів до забезпечення своєї резильєнтності. Особливої актуальності набуває необхідність чіткого визначення та адаптації структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банків в умовах Четвертої промислової революції ("Industry 4.0"), яка створює нові виклики та можливості для фінансового сектору.

Мета дослідження полягає у систематизації та критичному аналізі науково-практичних підходів щодо структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи в умовах трансформації фінансового середовища. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: систематизувати теоретико-методологічні засади формування системи фінансової безпеки банків; розробити таксономію різновидів фінансової безпеки банківської системи; визначити цільові орієнтири та принципи побудови системи фінансової безпеки; обґрунтувати механізми адаптації структурно-елементного складу до сучасних умов.

Дослідження структурно-елементного складу фінансової безпеки банків в умовах воєнного стану формує новітній напрямок наукових досліджень в Україні. Виявлено суттєві прогалини в теоретико-методологічному фундаменті, зокрема відсутність оновлених наукових концепцій визначення і адаптації структурно-елементного складу фінансової безпеки, механізмів її забезпечення, комплексної таксономії загроз та характеристик фінансових регуляторів безпеки. У результаті дослідження розроблено комплексний підхід до визначення структурних елементів фінансової безпеки банківської системи, що створює підґрунтя для ефективної класифікації загроз та конструювання передової системи безпеки. Запропоновано принципи побудови системи фінансової безпеки, які враховують специфіку сучасних викликів та визначають найбільш важливі характеристики безпечної діяльності банківських установ. Обґрунтовано необхідність формування адаптивної системи фінансової безпеки, здатної ефективно реагувати на умови невизначеності та непередбачуваності сучасного фінансового середовища.

Літературний огляд. Проблематика визначення структурно-елементного складу фінансової безпеки банківської системи є об'єктом інтенсивного наукового дискурсу. Вагомий внесок у розвиток цієї галузі зробили такі вчені як Барановський О. і Путінцева Т. [1], Васильчишин О. Б. [3], Давиденко Н. М. і Колодяжна В. О. [5], Чіполлоне П. [15], Варіан К. [23] та інші. Формування ефективної системи забезпечення фінансової безпеки банківської системи вимагає комплексного аналізу та уточнення її структурно-елементного складу. Незважаючи на широкий спектр наукових праць, нормативно-правових документів та аналітичних звітів, визначення та адаптації структурно-елементного складу фінансової безпеки банківської системи до сучасних реалій та викликів залишається неоднозначним і потребує подальшої концептуалізації. На сьогодні очевидно, що нас чекає безпрецедентна за масштабом і складністю трансформація всієї глобальної екосистеми, яка вимагає відповідних змін від усіх без винятку. Така глобальна реконфігурація неминуче вплине на концептуалізацію структурно-елементного складу фінансової безпеки банківської системи.

Методологія. Методологія дослідження базується на використанні методів формалізації, декомпозиції та логічного аналізу для систематизації структурних елементів системи фінансової безпеки банків. Застосовано системний підхід для визначення взаємозв'язків між окремими компонентами та їх впливу на загальний рівень фінансової безпеки банківської системи.

Основна частина. Загальновизнано, що сутнісні характеристики фінансової безпеки банків включають: є фундаментальним елементом економічної та національної безпеки; забезпечує захист та оптимальне використання фінансових ресурсів; гарантує фінансову стійкість, незалежність та ефективний розвиток банку; забезпечує своєчасне виконання банком своїх зобов'язань. Відповідно до сучасних наукових підходів, до основних структурних елементів механізму забезпечення фінансової безпеки банку можна віднести такі блоки [11; 16; 17; 18]:

– інформаційно-організаційний блок, який містить елементи механізму забезпечення фінансової безпеки банку, зокрема принципи, функції, методи, важелі та інструменти. Цей блок включає систему забезпечення, що складається з нормативно-правової, інформаційно-аналітичної, технологічної, технічної та кадрової підсистем. Важливим тут є впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, гнучкі методології управління проектами.

– функціонально-аналітичний блок дозволяє діагностувати фінансову безпеку банку, оцінювати управління безпекою та ідентифікувати ризики й загрози. Тут важливим є використання Big Data, машинного навчання, предиктивної аналітики, сценарного планування.

– контрольно-моніторинговий блок відповідає за контроль та моніторинг реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки. Цей блок включає впровадження IoT-технологій, інтерактивних дашбордів, систем автоматизованого аудиту.

– інноваційно-адаптивний блок передбачає створення центру інновацій, управління змінами, співпрацю з фінтех-компаніями, безперервне навчання персоналу. Цей новий блок, запропонований нами, забезпечує постійне оновлення та адаптацію механізмів фінансової безпеки банку відповідно до змін у фінансовому та технологічному середовищі.

Вважаємо за доцільне коротко зупинитись щодо позиції науковців на дефініції понять «ризик», «небезпека» та «загроза». Науковці розмежовують поняття «ризик», «небезпека» та «загроза» в контексті банківської діяльності. «Ризик» означає можливість виникнення ситуації, яка може призвести до збитків, але також супроводжується можливістю отримання прибутків. «Небезпека» – потенційні умови, явища або процеси, що можуть завдати шкоди банку. «Загроза» – реалізація небезпеки, що призводить до фактичних втрат. Важливо враховувати наявність вразливостей, які дозволяють загрозі трансформуватися в ризик. Сучасні дослідження підкреслюють динамічність ризиків, необхідність системного підходу та

врахування не лише фінансових, але й нефінансових ризиків при оцінці фінансової безпеки банків [5; 16].

Ми погоджуємося з думкою відповідних дослідників [8; 13; 17], що заходи забезпечення фінансової безпеки банківської системи мають фокусуватися на своєчасному виявленні та усуненні загроз. Це передбачає обмеження впливу негативних факторів та мінімізацію можливих збитків. Ключовою вимогою є детальна ідентифікація всіх джерел загроз з визначенням їх рівня та співвідношення витрат на попередження чи ліквідацію. Процес ідентифікації загроз має бути безперервним, з постійним оновленням інформації. При цьому витрати на забезпечення безпеки повинні відповідати реальному рівню загроз.

Таким чином, подальше емпіричне дослідження структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи є критично важливими для формування ефективної системи забезпечення фінансової безпеки банківського сектору, особливо в контексті сучасних глобальних викликів та національних особливостей. Разом із тим, на нашу думку, фінансову безпеку банківської системи можна визначити в цілому як комплексний динамічний стан національної в синергії із міжнародною банківською системою, який характеризується її здатністю забезпечувати стабільне, ефективне та надійне функціонування фінансового сектору, його інноваційність, протистояти внутрішнім та зовнішнім швидкозмінними та масштабним загрозам, підтримувати фінансову стабільність економіки, її активний розвиток в умовах Четвертої промислової революції (“Industry 4.0”), захищати інтереси всіх учасників фінансових відносин [2].

Загалом можна виділити найбільш важливі класичні чинники на наш погляд, які мають критичний вплив на фінансову безпеку банків на сьогодні, враховуючи бачення відповідних дослідників [1; 5; 21; 23], як: превалювання моделі розвитку банків (екстенсивної/інтенсивної, агресивної/поміркованої); структурованість елементів банківського сектору (фактична наявність системо утворювальних банків, банківських груп); опортуністична поведінка обслуговуваних економічних агентів, зумовлена інформаційною асиметрією і невизначеністю соціально-економічної ситуації; ресурсна база банків; фінансові інновації та експансія криптовалют; присутність на території країни транснаціональних банків; рівень тіньової економіки та протидії відмиванню «брудних» грошей; інтеграційні процеси, розвиток глобалізаційних процесів; державне регулювання функціонування комерційних банків; конкуренція і концентрація банківської діяльності; рівень фінансової грамотності наявних/потенційних клієнтів.

Враховуючи опрацювання інших джерел [6; 9; 13; 14; 21; 23], вважаємо за необхідне доповнити наведений перелік ще такими сучасними чинниками: кібербезпека та цифрова стійкість банківських систем; розвиток відкритого банкінгу та його вплив на конкурентне середовище; впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання в банківські операції та ризик-менеджмент; вплив пандемій та інших глобальних кризових явищ на фінансову стійкість банків; регуляторні зміни, пов’язані з впровадженням Базель III/IV та інших міжнародних стандартів; розвиток децентралізованих фінансів та їх вплив на традиційний банківський сектор; зростання важливості ESG-факторів у банківській діяльності. Враховуючи всі ці чинники, банкам необхідно розробляти комплексні стратегії забезпечення фінансової безпеки з урахуванням сучасних викликів. Всі відповідні доповнення враховують сучасні технологічні тренди та їх потенційний вплив на фінансову безпеку банків, що дозволяє більш комплексно оцінювати та управляти зовнішніми та внутрішніми загрозами в сучасному динамічному середовищі.

У свою чергу, внутрішні та зовнішні загрози можна розглядати через призму можливих проявів впливу на фінансову безпеку кожного окремого банку або в цілому банківської системи України. На основі відповідного аналізу праць авторів [1; 3; 4; 7; 10; 12; 13; 14; 20; 21; 23], враховуючи поточну ситуацію, нами було виділено такі найкритичніші зовнішні загрози, а саме: військові ризики та їх вплив на банківську систему, включаючи важко прогнозованість валютного курсу та необхідність виконання вимог Базель III/IV в умовах підвищених ризиків; критична залежність бюджету країни від повноти та своєчасності надходження міжнародної грантової допомоги та кредитів від партнерів; проблеми із електропостачанням через суттєві руйнування енергетичної інфраструктури держави та неможливість оперативно стабілізувати енергетичний баланс; критичний рівень ризиків через кібератаки з боку країни-агресора та зростання загроз від міжнародних організованих хакерських груп; загострення проблеми із експортом продукції та, як наслідок, недостатнє надходження валютної виручки; відсутність повноцінної системи страхування "військових ризиків" при високій не прогнозованості ситуації; висока корупція в усіх гілках влади у поєднанні з низькою ефективністю роботи правоохоронних та судових органів; необхідність впровадження цифрової валюти центрального банку та її вплив на традиційну банківську систему, включаючи зміни в регулюванні криптовалют; вплив фінтех-компаній, необанків та великих технологічних компаній на традиційний банківський сектор; можливість в майбутньому технічного дефолту по зовнішнім боргам та необхідність списання чи реструктуризації зовнішніх боргів.

Проаналізувавши внутрішні загрози фінансовій безпеці банків, особливо враховуючи контекст військового стану та сучасних викликів, можна визначити та доповнити такі найкритичніші внутрішні загрози: неефективне управління операційною стійкістю (недостатня готовність до кібератак, неефективне управління безперервністю бізнесу в умовах кризових ситуацій, проблеми з автоматизацією процесів виявлення та реагування на інциденти); дефіцит кадрів (характеризується проблемами з бронюванням співробітників у військовий час, втратою кваліфікованого персоналу через мобілізацію, високим стресовим станом працівників через тривалу війну, особливою нестачею спеціалістів з кібербезпеки); низька якість кредитного портфеля (через зростання рівня проблемних кредитів, неповернення кредитних ресурсів, неможливість прогнозування впливу військового фактору, високо ризикову кредитну політику в умовах військового стану); незбалансована структура активів і пасивів (суттєва залежність від доходів через ОВДП, дефіцит власних коштів в умовах посилення військових ризиків, висока

залежність ліквідних активів від військовослужбовців та вимушено переміщених осіб); низький рівень цифровізації та технічного захисту (включає вразливість до кіберзагроз, ризики впровадження нових технологій, недостатній захист конфіденційної інформації, проблеми з API-безпекою). Ці загрози визначені як найкритичніші, оскільки вони безпосередньо пов'язані з поточною ситуацією військового стану, мають системний вплив на діяльність банку та створюють довгострокові ризики для фінансової стабільності. Швидкий розвиток фінансових технологій вимагає від банків постійної адаптації та трансформації бізнес-процесів, що створює нові виклики для фінансової безпеки.

Класифікація загроз фінансовій безпеці дозволяє оцінити ситуацію, виявити негативні тенденції та розробити обґрунтовані рекомендації щодо забезпечення безпеки банку [1; 16; 22]. Сучасний розвиток фінансового сектору, на наше переконання, вимагає доповнення традиційних підходів новими аспектами: впровадженням предиктивної аналітики та машинного навчання, застосуванням системного підходу до аналізу взаємопов'язаних загроз, забезпеченням адаптивності класифікації, інтеграцією з системою ризик-менеджменту, врахуванням технологічних та геополітичних факторів, використанням кількісних методів оцінки через фінансове моделювання. Узагальнюючи думки науковців, для більш плідної протидії та запобігання наявним і потенційно можливим загрозам слід розрізняти різні їх групи згідно наведеної таблиці (див. табл. 1).

Системний опис таких загроз дозволить з'ясувати індивідуальні особливості кожної загрози і дати повний опис можливих зв'язків між загрозою і елементами структури банку та й в цілому банківської системи, що підлягають захисту. Дослідження наявних і потенційних загроз фінансовій безпеці комерційного банку свідчить про доцільність їх зведення у відповідні вихідні групи, що допускають у майбутньому можливість послідовних розчленовувань кожної з груп і окремих підвидів загроз, які до них входять, згідно з практичними потребами. Доповнені нами нові класифікаційні ознаки та відповідні види загроз відображають сучасні тенденції у банківському секторі, включаючи цифровізацію, екологічні та соціальні аспекти, а також нові виклики у сфері кібербезпеки та регулювання. Вони допоможуть банкам більш комплексно оцінювати та управляти загрозами своїй фінансовій безпеці в сучасному динамічному середовищі.

Таблиця 1

Класифікація загроз фінансовій безпеці банків по групам

Класифікаційні ознаки	**Види загроз фінансовій безпеці банків**
1	2
Характер прояву в межах країни	зовнішні, внутрішні
Джерело виникнення	суб'єктивні, об'єктивні
Об'єкт зазіхань	загрози фінансовим ресурсам, загрози інфраструктурі, загрози персоналу, загрози акціонерам, загрози інтелектуальній власності
Види діяльності банку	загрози операційній і неопераційній діяльності
Особи, причетні до реалізації загроз	загрози від засновників і співробітників банку, загрози від клієнтів банку, загрози від партнерів банку, загрози від конкурентів банку, загрози від сторонніх осіб
Особливість прояву	загальні, специфічні (одиничні)
Тривалість прояву	довгострокові, середньострокові, короткострокові
Періодичність прояву	поточні, тимчасові, постійні
Сутність	військові, економічні, фінансові, адміністративні, кадрові, інформаційні, технологічні
Ступінь	небезпеки особливо небезпечні, небезпечні, підвищені, близькі до межі, в межах норми
Значущість	найбільш суттєві, суттєві, мало суттєві, несуттєві
Характер спрямування	прямі, непрямі
Повторюваність	традиційні, нові
Вірогідність	вірогідні, маловірогідні, досить вірогідні, цілком вірогідні, невірогідні
Ступінь реалізації	не реалізовані, частково реалізовані, реалізовані
Прогнозованість	прогнозовані, не прогнозовані (форс-мажорні - спричинені бойовими діями на території держави, світовими пандеміями, фінансовими кризами)
Можливість контролю	повністю контрольовані, мало контрольовані, не контрольовані
Відкритість та інтегрованість в соціальні мережі/месенджери	високо інтегровані, низько інтегровані, не інтегровані (консервативні)
Поведінкова психологія	врахування біхевіористичних принципів, їх ігнорування
За формою збитку	реалізація яких завдає прямого збитку і реалізація яких призведе до упущеної вигоди
Технологічна природа	цифрові, фізичні, гібридні
Рівень інноваційності	традиційні, інноваційні, дизруптивні
Швидкість поширення	миттєві, швидкі, помірні, повільні
Джерело даних	загрози великих даних, загрози малих даних, загрози відкритих даних
Рівень автоматизації	автоматизовані, напівавтоматизовані, ручні
Вплив на репутацію	критичні для репутації, значні, помірні, незначні
Масштаб впливу	локальні, регіональні, національні, глобальні

Закінчення таблиці 1

1	2
Складність виявлення	легко виявлені, складно виявлені, приховані
Рівень кібербезпеки	високого ризику, середнього ризику, низького ризику
Вплив на клієнтський досвід	прямі, непрямі, опосередковані
Регуляторний аспект	регуляторні, нерегуляторні, квазірегуляторні
Екологічний вплив	екологічно нейтральні, екологічно загрозливі
Соціальний аспект	соціально значущі, соціально нейтральні
Вплив на бізнес-модель	трансформаційні, адаптивні, деструктивні
Рівень складності протидії	легко нейтралізовані, складно нейтралізовані, практично ненейтралізовані
Взаємозв'язок з іншими загрозами	ізольовані, взаємопов'язані, каскадні
Вплив на операційну ефективність	критичні, значні, помірні, незначні
Вплив на конкурентоспроможність	загрози лідерству, загрози позиціонуванню, загрози диференціації

Джерело: побудовано та доповнено на основі [1; 5; 7; 13; 14; 15; 16; 19; 21; 23]

Висновки. Нами був запропонований розширений структурно-елементний склад системи фінансової безпеки банківської системи, який включає інноваційно-адаптивний блок. Обґрунтовано доцільність використання сучасних технологій (Big Data, машинне навчання, предиктивна аналітика, блокчейн) у механізмі забезпечення фінансової безпеки банків. Слід наголосити, що наше переконання повне та чітке розуміння структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи є критично важливим з кількох причин:

– системний аналіз та комплексне розуміння: це дозволяє розглядати фінансову безпеку банківської системи як цілісну структуру, розуміючи взаємозв'язки та взаємовплив різних елементів і такий підхід забезпечує більш глибоке розуміння функціонування системи в цілому;

– ідентифікація вразливостей та ризиків: детальне розуміння структури дозволяє точніше виявляти потенційні слабкі місця та ризики в системі фінансової безпеки та це є критичним для розробки ефективних стратегій управління ризиками;

– розробка ефективних заходів захисту: знання структурно-елементного складу дозволяє розробляти більш цілеспрямовані та ефективні заходи для забезпечення фінансової безпеки, враховуючи специфіку кожного елемента системи;

– оптимізація ресурсів: розуміння структури допомагає оптимально розподіляти ресурси для забезпечення фінансової безпеки, концентруючи увагу на найбільш критичних елементах системи;

– прогнозування та моделювання: чітке розуміння структури дозволяє створювати більш точні моделі для прогнозування потенційних загроз та їх наслідків для фінансової безпеки банківської системи;

– регуляторна політика: для розробки ефективної регуляторної політики необхідне глибоке розуміння всіх елементів системи фінансової безпеки та їх взаємодії;

– міжнародна співпраця: чітке розуміння структури сприяє більш ефективній міжнародній співпраці в сфері забезпечення фінансової безпеки, дозволяючи порівнювати та гармонізувати підходи різних країн.

На сам кінець, підсумовуючи все вище зазначене, очевидним є те, що повне та чітке розуміння структурно-елементного складу системи фінансової безпеки банківської системи дає можливість провести систематизацію та уточнення сутності поняття «фінансова безпека банківської установи/системи», дозволить комплексно, системно та своєчасно визначити загальні вимоги до протидії банків та НБУ загрозам, які виникають на світових фінансових ринках та в умовах національної економіки, під впливом, головним чином, надзвичайно критично негативних наслідків військової агресії та ймовірністю настання глобальної фінансової кризи.

Список використаних джерел:

1. Барановський О., Путінцева Т. Формування комплексної програми забезпечення фінансової безпеки комерційних банків. *Світ фінансів*. 2021. № 3 (68). С. 65–79.

2. Британ В. В. Розвиток теоретичних засад сутності фінансової безпеки банківської системи. *Науковий погляд: економіка та управління.* № 3 (87). 2024. С. 60–66. URL: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2024/3_87_2024/12.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

3. Васильчишин О. Б. Фінансова безпека банківської системи України в умовах загрозливих тенденцій виведення капіталу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 1. С. 73–83.

4. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнання загроз та усунення ризиків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразі*на. *Серія «Економічна».* 2016. В. 91. С. 53–64.

5. Давиденко Н. М, Колодяжна В. О. Оцінювання фінансової безпеки банківської системи України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2020. Вип. 40. С. 51–58.

6. Давиденко Н. М. Концептуальна модель оцінки фінансового стану банківських установ. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 9. С. 30–37.

7. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2024 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku

8. Єлецьких С. Я., Петрищева К. Г. Оцінка стійкості та надійності банків як один із напрямів забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Вісник ДДМА.* 2016. № 3 (39). С. 53–60.

9. Ключка О., Богріновцева Л., Козій Н. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій в діяльність вітчизняних банків під впливом цифрової трансформації фінансового ринку. *Економіка та суспільство.* 2024. № 62. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3908/3831 (дата звернення: 08.02.2025).

10. Коваленко В. В. Фінансова безпека банків: реалії та перспективи забезпечення. *Економічний форум.* 2022. № 2. С. 141–151. DOI: https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-18 (дата звернення: 08.02.2025).

11. Лісняк А. Є. Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск 22, частина 2. С. 71–76.

12. Перекрест М. І., Шелеметьєва Т. В. Загальні підходи до забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. *Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 14 квітня 2020 р*. 2020. С. 263–264.

13. Самура Ю. О., Кульчицька Н. С. Формування системи безпеки в банківських установах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 548–553.

14. Born A., Gschossmann I., Hodbod A., Lambert C., Pellicani A. European Central Bank. Decentralised finance – a new unregulated non-bank system? 2022. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stability-publications/macroprudential-bulletin/focus/2022/html/ecb.mpbu202207_focus1.en.html (дата звернення: 08.02.2025).

15. Cipollone P. One step ahead: protecting the cyber resilience of financial infrastructures. European Central Bank. Frankfurt am Main. 2024. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2024/html/ecb.sp240117~3e839b396f.en.html (дата звернення: 08.02.2025).

16. Davydenko N. Genesis of enterprise financial security. *Economic processes management: international scientific E-journal.* 2015. № 2. URL: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_3.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

17. Davydenko N., Boiko S., Cherniavska O., Nehrey M. Analysis of the impact of state-owned banks on the sustainability of public finances. *Economies.* 2023. № 11 (9). P. 229. DOI: https://doi.org/10.3390/economies11090229 (дата звернення: 08.02.2025).

18. Davydenko N., Buriak A., Titenko Z. Financial support for the development of innovation activities. *Intelektinė ekonomika.* 2019. Vol. 13 (2). P. 144–151. URL: https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/9933c628-71b1-4375-8a6a-5169bda786c2/content (дата звернення: 08.02.2025)

19. Davydenko N., Lutsyk Y., Buriak A., Vovk L. Informational and analytical systems for forecasting the indicators of financial security of the banking system of Ukraine. *Journal of Information Technology Management*. 2023. Vol.2 (15). P. 1–13. URL: https://jitm.ut.ac.ir/article_92315_f5446ad0813cf2c7e8a457125265b371.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

20. European Central Bank. Cyber resilience oversight expectations for financial market infrastructures. December 2018. Frankfurt am Main. P. 64. URL: https://www.ecb.europa.eu/paym/pdf/cons/cyberresilience/Cyber_resilience_oversight_expectations_for_financial_market_infrastructures.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

21. International Monetary Fund. Global financial stability report: Financial and climate policies for a high-interest-rate era. October 2023. URL: https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023 (дата звернення: 08.02.2025).

22. Lemishko O., Davydenko N., Shevchenko A. Strategic directions of the economic recovery of post-war Ukraine. *Journal of innovations and sustainability*. 2022. Vol. 2(6). URL: https://is-journal.com/is/article/view/103 (дата звернення: 08.02.2025).

23. Varian K. International monetary fund reform for climate resilience: the financial imperative for IMF climate action and policy options for a prosperous future. Policy report. *The Center for Law, Energy & the Environment* (CLEE). November 2023. P. 46. URL: https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2023/11/IMF-Monetary-Fund-Reform-for-Climate-Resilience-Final.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

References:

1. Baranovskyi O., Putintseva T. (2021) Formuvannia kompleksnoi prohramy zabezpechennia finansovoi bezpeky komertsiinykh bankiv [Developing a comprehensive programme to ensure the financial security of commercial banks]. *Svit finansiv,* vol. 3 (68), pp. 65–79.

2. Brytan V. V. (2024) Rozvytok teoretychnykh zasad sutnosti finansovoi bezpeky bankivskoi systemy [Development of theoretical foundations of the essence of financial security of the banking system]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia,* vol. 3 (87), pp. 60–66. Available at: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2024/3_87_2024/12.pdf (accessed February 8, 2025).

3. Vasylchyshyn O. B. (2018) Finansova bezpeka bankivskoi systemy Ukrainy v umovakh zahrozlyvykh tendentsii vyvedennia kapitalu [Financial security of Ukraine's banking system in the face of threatening capital withdrawal trends]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia.* Tom 29 (68), vol. pp. 73–83.

4. Hrebeniuk N. O. (2016) Finansova bezpeka bankiv: systema rozpiznannia zahroz ta usunennia ryzykiv [Financial security of banks: a system for identifying threats and eliminating risks]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriia "Ekonomichna".*V. 91, pp. 53–64.

5. Davydenko N. M, Kolodiazhna V. O. (2020) Otsiniuvannia finansovoi bezpeky bankivskoi systemy Ukrainy [Assessment of the financial security of the banking system of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriia "Ekonomichni nauky",* vol. 40, pp. 51–58.

6. Davydenko N. M. (2006) Kontseptualna model otsinky finansovoho stanu bankivskykh ustanov [A conceptual model for assessing the financial condition of banking institutions]. *Aktualni problemy ekonomiky,* vol. 9, pp. 30–37.

7. Zvit pro finansovu stabilnist, hruden 2024 roku (2024). Natsionalnyi bank Ukrainy [Financial stability report, December 2024]. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku (accessed February 8, 2025).

8. Ieletskykh S. Ya., Petryshcheva K. H. (2016) Otsinka stiikosti ta nadiinosti bankiv yak odyn iz napriamiv zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpryiemstva [Assessment of banks' stability and reliability as one of the areas of ensuring financial security of an enterprise]. *Visnyk DDMA,* vol. 3 (39), pp. 53–60.

9. Kliuchka O., Bohrinovtseva L., Kozii N. (2024) Otsinka efektyvnosti vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii v diialnist vitchyznianykh bankiv pid vplyvom tsyfrovoi transformatsii finansovoho rynku [Evaluation of the Efficiency of Implementation of Innovative Technologies in the Activities of Domestic Banks under the Influence of Digital Transformation of the Financial Market]. *Ekonomika ta suspilstvo,* vol. 62. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3908/3831 (accessed February 8, 2025).

10. Kovalenko V. V. (2022) Finansova bezpeka bankiv: realii ta perspektyvy zabezpechennia [Financial security of banks: realities and prospects for ensuring]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 2, pp. 141–151. DOI: https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-18 (accessed February 8, 2025).

11. Lisniak A. Ye. (2018) Formuvannia stratehii zabezpechennia finansovoi bezpeky banku [Developing a strategy to ensure the bank's financial security]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo.* vol. 22, chastyna 2, pp. 71–76.

12. Perekrest M. I., Shelemetieva T. V. (2020) Zahalni pidkhody do zabezpechennia finansovoi bezpeky komertsiinoho banku [General approaches to ensuring the financial security of a commercial bank]. *Konkurentospromozhna model innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: materialy III mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kropyvnytskyi, 14 kvitnia 2020 r.* pp. 263–264.

13. Samura Yu. O., Kulchytska N. S. (2017) Formuvannia systemy bezpeky v bankivskykh ustanovakh [Formation of a security system in banking institutions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky,* vol. 15, pp. 548–553.

14. Born A., Gschossmann I., Hodbod A., Lambert C., Pellicani A. (2022) European Central Bank. Decentralised finance – a new unregulated non-bank system? Available at: https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stability-publications/macroprudential-bulletin/focus/2022/html/ecb.mpbu202207_focus1.en.html (accessed February 08, 2025).

15. Cipollone P. (2024) One step ahead: protecting the cyber resilience of financial infrastructures. European Central Bank. Frankfurt am Main. Available at: https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2024/html/ecb.sp240117~3e839b396f.en.html (accessed February 8, 2025).

16. Davydenko N. (2015) Genesis of enterprise financial security. *Economic processes management: international scientific E-journal,* vol. 2. Available at: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_3.pdf (accessed February 8, 2025).

17. Davydenko N., Boiko S., Cherniavska O., Nehrey M. (2023) Analysis of the impact of state-owned banks on the sustainability of public finances. *Economies*. vol. 11 (9), p. 229. DOI: https://doi.org/10.3390/economies11090229 (accessed February 8, 2025).

18. Davydenko N., Buriak A., Titenko Z. (2019) Financial support for the development of innovation activities. *Intelektinė ekonomika.* vol. 13 (2). pp. 144–151. Available at: https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/9933c628-71b1-4375-8a6a-5169bda786c2/content (accessed February 8, 2025).

19. Davydenko N., Lutsyk Y., Buriak A., Vovk L. (2023) Informational and analytical systems for forecasting the indicators of financial security of the banking system of Ukraine. *Journal of Information Technology Management*. Vol. 2 (15), pp. 1–13. Available at: https://jitm.ut.ac.ir/article_92315_f5446ad0813cf2c7e8a457125265b371.pdf (accessed February 8, 2025).

20. European Central Bank (2018). Cyber resilience oversight expectations for financial market infrastructures. December 2018. Frankfurt am Main. pp. 64 Available at: https://www.ecb.europa.eu/paym/pdf/cons/cyberresilience/Cyber_resilience_oversight_expectations_for_financial_market_infrastructures.pdf (accessed February 08, 2025).

21. International Monetary Fund (2023). Global financial stability report: Financial and climate policies for a high-interest-rate era. October 2023. URL: https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023 (accessed February 08, 2025).

22. Lemishko O., Davydenko N., Shevchenko A. (2022) Strategic directions of the economic recovery of post-war Ukraine. *Journal of innovations and sustainability*, vol. 2 (6). Available at: https://is-journal.com/is/article/view/103 (accessed February 8, 2025).

23. Varian K. (2023) International monetary fund reform for climate resilience: the financial imperative for IMF climate action and policy options for a prosperous future. Policy report. The Center for Law, Energy & the Environment (CLEE). November 2023. p. 46. Available at: https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2023/11/IMF-Monetary-Fund-Reform-for-Climate-Resilience-Final.pdf (accessed February 8, 2025).

Стаття надійшла до редакції 20.03.2025

УДК 330.336.6:336.7
JEL G24, O31
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.4

Анна Височанська
аспірант,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-1661-4835
E-mail: anna.vysochanska@gmail.com

ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ БЮДЖЕТНИХ ОБМЕЖЕНЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. *У статті здійснено дослідження фінансового потенціалу інститутів спільного інвестування (ІСІ) як інструменту інноваційного характеру для подолання системних бюджетних обмежень в умовах воєнного стану в Україні. Акцентовано на критичній необхідності трансформації національної інвестиційної моделі, спричиненої дефіцитом бюджетних ресурсів та домінуванням оборонних видатків у структурі державних фінансів. Доведено, що в нових умовах традиційні інструменти бюджетного фінансування втрачають ефективність, а тому потребують доповнення альтернативними механізмами акумулювання капіталу – передусім через інститути спільного інвестування. Проаналізовано сучасний стан розвитку ІСІ в Україні, зокрема динаміку активів у 2021–2024 роках, зміни у структурі портфелів та стратегічну переорієнтацію інвестицій на галузі з високим потенціалом зростання – агропромисловий комплекс, логістику, житлове будівництво та інформаційні технології. Показано здатність ІСІ демонструвати високий рівень адаптивності в умовах криз, забезпечуючи оперативне перерозподілення ресурсів та підтримку фінансової стійкості. Застосовано системний, структурно-функціональний і компаративний підходи до оцінювання ролі ІСІ у формуванні довгострокових інвестиційних ресурсів. Проведено SWOT-аналіз функціонування ІСІ в умовах війни, який дав змогу виявити низку сильних сторін (гнучкість, фахова експертиза, підтримка міжнародних інституцій), слабких місць (низька капіталізація, регуляторна невизначеність, обмежена довіра з боку інвесторів), зовнішніх можливостей (участь у відбудові, вихід на міжнародні інвестиційні платформи) та ризиків (висока волатильність середовища, конкуренція з боку глобальних фондів). Обґрунтовано доцільність створення інвестиційного фонду відновлення зі змішаним капіталом – «Код Розвитку», що передбачає консолідацію ресурсів держави, міжнародних фінансових інституцій і приватного бізнесу на засадах публічно-приватного партнерства, стратегічного планування, прозорості та інклюзивності. Фонд орієнтований на інвестування у критично важливі для повоєнної трансформації галузі – житло, інфраструктуру, переробну промисловість, цифрові технології та «зелену» енергетику. Проаналізовано міжнародні практики співінвестування в умовах криз (Ізраїль, Сінгапур, Південна Корея, США) як релевантний досвід для імплементації в українські реалії. Зроблено висновок, що розвиток ІСІ має стати стратегічним елементом оновленої фінансової архітектури України, здатним зменшити фіскальне навантаження, стимулювати інвестиційну активність та сприяти побудові більш стійкої, мобільної та конкурентоспроможної економіки в післявоєнний період.*

Ключові слова: *інститути спільного інвестування, фінансовий потенціал, воєнний стан, бюджетні обмеження, стратегічне інвестування, фонд відновлення, публічно-приватне партнерство, фінансова трансформація, економічна стійкість.*

Anna Vysochanska
Postgraduate Student,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-1661-4835
E-mail: anna.vysochanska@gmail.com

FINANCIAL POTENTIAL OF CO-INVESTMENT INSTITUTIONS AS A TOOL FOR OVERCOMING BUDGETARY LIMITATIONS IN MARTIAL STATE CONDITIONS

Abstract. *This article investigates the financial potential of collective investment institutions (CIIs) as an innovative tool for overcoming systemic budget constraints under martial law in Ukraine. It emphasizes the urgent need to transform the national investment model, driven by a critical shortage of budgetary resources and the dominance of defense spending within public finances. The study demonstrates that traditional public funding mechanisms are losing effectiveness in the current context and therefore require supplementation through alternative capital accumulation tools – primarily via CIIs. The research analyzes the current state of CII development in Ukraine, particularly asset dynamics from 2021 to 2024, portfolio structure shifts, and the strategic reorientation of investments toward high-growth sectors such as agribusiness, logistics, housing, and information technology. The ability of CIIs to demonstrate adaptability in crisis conditions – ensuring rapid resource reallocation and supporting financial resilience – is highlighted. Systemic, structural-functional, and comparative approaches are applied to assess the role of CIIs in forming long-term investment resources. A SWOT analysis of CII performance during wartime reveals several strengths (flexibility, professional expertise, support from international institutions), weaknesses (low capitalization, regulatory uncertainty, limited investor trust), external opportunities (participation in reconstruction, access to global investment platforms), and threats (market volatility, competition from global funds). The paper substantiates the rationale*

© Анна Височанська, 2025

for creating a mixed-capital Recovery Investment Fund – "Code of Development" – which would consolidate resources from the state, international financial institutions, and private business within a framework of public-private partnership, strategic planning, transparency, and inclusivity. The fund would target critical post-war transformation sectors: housing, infrastructure, manufacturing, digital technologies, and green energy. International co-investment practices under crisis conditions (Israel, Singapore, South Korea, USA) are examined as relevant experience for adaptation in Ukraine. The study concludes that the development of CIIs should become a strategic element of Ukraine's renewed financial architecture, capable of reducing fiscal pressure, stimulating investment activity, and fostering a more resilient, agile, and competitive post-war economy.

Keywords: *collective investment institutions (CIIs), financial potential, martial law, budget constraints, strategic investment, recovery fund, public-private partnership, financial transformation, economic resilience.*

Вступ. У сучасних умовах збройної агресії проти України одним із ключових викликів для державної фінансової системи є забезпечення стійкості бюджетного фінансування на тлі значного дефіциту коштів. Пріоритетними залишаються витрати на оборону, безпеку та підтримку критичної інфраструктури, що, у свою чергу, суттєво обмежує можливості довгострокового інвестування в економіку за рахунок державного бюджету. За таких умов особливої ваги набуває необхідність залучення альтернативних джерел фінансування, серед яких важливе місце посідає приватний капітал.

Основними видами приватного капіталу, що можуть бути залучені до розвитку економіки, є прямі іноземні інвестиції, венчурний капітал, кошти інституційних інвесторів, а також заощадження громадян, які можуть бути трансформовані в інвестиційні ресурси через фінансові інструменти. Важливою формою акумулювання та ефективного розміщення таких ресурсів є інститути спільного інвестування, які відіграють дедалі більшу роль у світовій практиці мобілізації приватного капіталу.

Інститути спільного інвестування (ІСІ) як елемент фінансової системи, що акумулює ресурси приватних інвесторів, мають потенціал стати додатковим рушієм фінансування реального сектору економіки як у період війни, так і в процесі повоєнного відновлення. Їхній розвиток може частково компенсувати обмеженість бюджетних можливостей, сприяти підтримці інвестиційної активності, збереженню робочих місць та забезпеченню економічної стабільності.

Метою даного дослідження є аналіз фінансового потенціалу інститутів спільного інвестування в Україні в умовах воєнного стану, визначення напрямів їх участі у фінансуванні національної економіки, а також обґрунтування можливостей використання ІСІ як інструменту подолання бюджетних обмежень.

Для досягнення мети поставлено такі завдання: охарактеризувати сучасний стан розвитку ІСІ в Україні, визначити вплив воєнного стану на бюджетне інвестування, дослідити можливості та обмеження щодо використання ІСІ для фінансування реального сектору економіки, а також розробити практичні рекомендації щодо посилення ролі ІСІ в інвестиційному процесі в умовах обмежених бюджетних ресурсів.

Об'єктом дослідження є фінансова система України в умовах воєнного стану, а предметом – фінансовий потенціал інститутів спільного інвестування як інструмент залучення додаткових інвестицій в умовах бюджетних обмежень. У процесі дослідження було з'ясовано, що ІСІ мають значний нереалізований потенціал для мобілізації приватного капіталу, особливо у секторах, які потребують додаткових ресурсів у період воєнного та повоєнного відновлення. Визначено конкретні напрями їх інтеграції в інвестиційні процеси, а також надано рекомендації щодо удосконалення регуляторного середовища з метою стимулювання участі ІСІ в розвитку економіки України.

Літературний огляд. Аналіз сучасної літератури [6; 7] свідчить про поступовий розвиток теоретичних підходів до оцінки ролі ІСІ у фінансуванні реального сектору, з акцентом на функціонування нормативно-правового середовища, проблеми довіри до інвестиційних фондів та обмежену участь інституційних інвесторів у національному інвестиційному процесі. Особливо помітною є тенденція до зміщення фокусу дослід жень останніх п'яти років, зокрема після 2022 року, у напрямі оцінки ІСІ як одного з можливих інструментів стабілізації економіки та підтримки її відновлення в післякризовий період [7].

Серед актуальних наукових напрацювань [12] значна увага приділяється виявленню бар'єрів, що стримують ефективне залучення ІСІ до інвестиційного процесу. До таких перешкод найчастіше відносять низький рівень фінансової грамотності населення, слабкий розвиток фондового ринку, недостатню прозорість фінансових інструментів і нестабільність інвестиційного середовища загалом. У дослідженнях іноземних авторів ІСІ розглядаються у ширшому контексті фінансових екосистем, де їх ефективність тісно пов'язана з інституційною довірою, захистом прав інвесторів та якістю регуляторної інфраструктури [1]. Однак, більшість із цих досліджень ґрунтується на досвіді функціонування економік у мирний час, що знижує їхню релевантність до умов воєнного стану та потребує адаптації наявних моделей до нової реальності.

Окремі наукові праці [1] акцентують на потенціалі ІСІ у фінансуванні інфраструктурних проєктів, відновленні критичних об'єктів та підтримці малого і середнього бізнесу. Водночас, переважна частина таких досліджень має декларативний характер і не пропонує чітких механізмів практичного застосування ІСІ в умовах військово-економічної кризи. Таким чином, огляд наявної літератури свідчить про сформовану теоретичну базу, однак виявляє суттєвий брак прикладних досліджень, присвячених використанню інститутів спільного інвестування як ефективного інструменту подолання бюджетних обмежень в умовах системних економічних викликів.

Основна частина. Проблема залучення приватного капіталу в економіку України в умовах обмежених можливостей державного бюджету набула особливої актуальності під час воєнних подій останніх років. У цьому контексті зростає науковий інтерес до інститутів спільного інвестування, які розглядаються як потенційне джерело довгострокових інвестиційних ресурсів.

Методологічний підхід у цьому дослідженні ґрунтується на застосуванні системного та структурно-функціонального аналізу з метою комплексного вивчення

потенціалу інститутів спільного інвестування як інструменту часткової компенсації бюджетних обмежень в умовах воєнного стану. Для досягнення мети використано комбінацію кількісних та якісних методів, обґрунтованих як сучасною науковою практикою, так і специфікою досліджуваної проблематики.

Дослідження охоплює чотири послідовні етапи: описово-аналітичний, якісний аналітичний, порівняльний міжнародний та етап верифікації результатів.

На першому етапі застосовано описово-аналітичний метод для характеристики сучасного стану ринку ІСІ в Україні. Збір емпіричних даних базувався на офіційній статистиці Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Міністерства фінансів України та галузевих аналітичних звітах за період 2021-2024 років. Трендовий і порівняльний аналіз використовувалися для виявлення динаміки обсягів активів ІСІ, а також для зіставлення інвестиційної активності приватного та державного секторів. Застосування структурно-логічного моделювання дозволило дослідити можливості заміщення або доповнення бюджетного фінансування через механізми ІСІ.

З метою виявлення чинників, які визначають ефективність функціонування інститутів спільного інвестування (ІСІ) в умовах обмеженого доступу до бюджетного фінансування, було проведено якісний SWOT-аналіз [4; 11; 15; 17]. Його метою стало виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз, які впливають на адаптивність ІСІ до умов воєнного часу. Методологічною основою аналізу слугували практичні кейси українських ІСІ у сферах інформаційних технологій, агробізнесу, логістики та житлового будівництва, що охоплюють період 2023–2024 років. Обрані напрями дозволили охопити широкий спектр функціональних моделей ІСІ – від класичних пайових фондів до інфраструктурно орієнтованих структур – у динамічному ринковому середовищі.

SWOT-аналіз охопив чотири ключові напрями: кадровий потенціал, правове середовище, доступ до джерел фінансування та здатність до стратегічної переорієнтації інвестиційної діяльності. Результати емпіричного дослідження підтверджують, що українські ІСІ демонструють високий рівень гнучкості в управлінні інвестиційними портфелями, швидко переорієнтовуючи вкладення на стійкі сегменти економіки. Зокрема, значна частка активів була перерозподілена у напрямі житлового будівництва, логістичної інфраструктури та ІТ-сфери, що забезпечило відносну стабільність фінансових результатів у кризових умовах [4; 15].

Серед сильних сторін було зафіксовано високий рівень кадрового забезпечення в окремих ІСІ, особливо у сегменті цифрових фінансів та управління активами. Додатковим стабілізаційним чинником стала наявність партнерських зв'язків з міжнародними фінансовими установами, зокрема ЄБРР, що забезпечує організаційну та інституційну підтримку українським структурам [11; 17].

Водночас аналіз виявив низку істотних слабких сторін. До них належать критична залежність ІСІ від зовнішнього фінансування, низька капіталізація на внутрішньому ринку, а також обмежений доступ до внутрішніх інструментів боргового фінансування. На системному рівні відчутним чинником стримування розвитку ІСІ залишаються недосконаліть правового регулювання, високий рівень регуляторної невизначеності, слабка захищеність прав інвесторів та поширені корупційні ризики [15]. У поєднанні з низьким рівнем фінансової грамотності населення ці фактори істотно знижують здатність ІСІ до мобілізації широкої бази приватних інвесторів.

З-поміж зовнішніх можливостей особливу увагу заслуговує потенціал залучення ІСІ до реалізації проєктів у рамках повоєнної відбудови України. Саме через ІСІ можлива мобілізація внутрішнього та зовнішнього капіталу для інвестування у відбудову житлового фонду, відновлення інфраструктури та модернізацію агропромислового комплексу. Окрім того, відкриваються перспективи розвитку цільових фондів у сферах «зеленої» енергетики, цифрових сервісів, інноваційних послуг і технологій. Участь українських ІСІ у міжнародних інвестиційних платформах та фондах технічної допомоги здатна суттєво розширити їхній функціонал, зокрема через запозичення практик управління ризиками, оцінки активів та прозорого розкриття інформації [11].

При цьому, реальними залишаються і зовнішні загрози. Серед них – невизначеність безпекового середовища, загроза руйнування активів, фізичні ризики для персоналу та інвесторів, макроекономічна нестабільність, інфляційні та валютні коливання. Окремо варто підкреслити й фактор посилення конкуренції з боку міжнародних фінансових структур, які мають доступ до дешевшого капіталу, вищу довіру інвесторів і ширші можливості для диверсифікації активів [4; 17].

Таким чином, SWOT-аналіз засвідчує наявність у вітчизняних інститутів спільного інвестування значного потенціалу як інструменту адаптивного управління капіталом в умовах обмежених бюджетних можливостей. Водночас повноцінна реалізація цього потенціалу потребує усунення нормативних бар'єрів, розвитку фінансової інфраструктури, підвищення інвестиційної культури, а також розширення партнерств з міжнародними структурами для зміцнення капіталізаційної та управлінської спроможності ІСІ.

Окремий сегмент методології становить аналіз міжнародного досвіду, здійснений із використанням порівняльно-історичного підходу. Розглянуто моделі застосування ІСІ у Ізраїлі, Сінгапурі та Південній Кореї, США у контексті кризового або посткризового розвитку, з особливою увагою до регуляторних рамок, податкових стимулів та форм публічно-приватного партнерства. Цей підхід дозволив сформувати практичні рекомендації щодо адаптації релевантних інструментів до українських умов.

Результати проведеного дослідження підтверджують обґрунтованість висунутих положень щодо потенціалу інститутів спільного інвестування як ефективного інструменту подолання бюджетних обмежень в умовах воєнного стану. Підтвердження отриманих висновків здійснено шляхом узгодження аналітичних оцінок із фактичними статистичними даними, нормативно-правовими параметрами функціонування ІСІ в Україні, а також зіставленням із наявними теоретичними підходами і практичними моделями, апробованими в міжнародній економічній практиці.

Аналіз динаміки активів ІСІ за 2021–2024 роки [14], порівняно з обсягами капітальних видатків державного

бюджету, продемонстрував наявність значного обсягу акумульованого приватного капіталу, спроможного виконувати функцію додаткового джерела інвестицій в економіку. Проведені розрахунки щодо умовного інвестиційного ефекту свідчать про здатність ІСІ забезпечувати фінансову підтримку реального сектору у періоди, коли традиційне бюджетне фінансування є обмеженим або нестабільним.

Використані в дослідженні методи аналізу, зокрема системний, структурно-функціональний та порівняльний, забезпечили внутрішню узгодженість теоретичних положень, емпіричних спостережень та прикладних рекомендацій. Структура дослідження побудована послідовно: від аналізу поточного стану ринку ІСІ в Україні та виявлення бар'єрів їх розвитку – до формування стратегічного бачення ролі ІСІ у процесах відновлення національної економіки.

Сформульовані у статті пропозиції, зокрема концепція створення інвестиційного фонду зі змішаним капіталом, відповідають чинному законодавству України про інститути спільного інвестування та можуть бути реалізовані на практиці без істотного трансформування правового поля. У свою чергу, наведені міжнародні приклади (Ізраїль, Сінгапур, Південна Корея) підтверджують доцільність залучення приватного капіталу через інституціоналізовані механізми у періоди криз і трансформацій, що надає додаткової легітимності запропонованим підходам.

Узагальнення отриманих результатів дозволяє зробити висновок про їхню достовірність, теоретичну виваженість і прикладну доцільність, що забезпечує наукову й практичну цінність дослідження в контексті формування інструментів економічного відновлення України за умов хронічного бюджетного дефіциту та високої невизначеності середовища.

В Україні функціонування ІСІ регламентується Законом України «Про інститути спільного інвестування», а контроль за їх діяльністю здійснює Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) [10].

Станом на початок 2024 року в Україні налічувалося понад 1700 ІСІ, абсолютна більшість з яких – венчурні інвестиційні фонди [14]. Незважаючи на зниження інвестиційної активності у 2022–2023 роках, зумовлене безпековими ризиками та економічною нестабільністю, спостерігається поступове відновлення окремих фондів, зокрема тих, що орієнтуються на аграрний сектор, логістику, нерухомість та інформаційні технології.

У порівнянні з розвиненими країнами, український сегмент ІСІ залишається недостатньо зрілим, що пояснюється низьким рівнем фінансової культури, обмеженою довірою до фінансових установ, нестабільним законодавчим полем та загрозами, пов'язаними з триваючою війною. Водночас, з огляду на системну нестачу бюджетних ресурсів, ІСІ потенційно здатні відігравати важливу роль у перерозподілі приватного капіталу на підтримку відновлення економіки, зокрема шляхом створення регіональних та галузевих фондів, орієнтованих на інфраструктурні проєкти, малий та середній бізнес.

Бюджетна політика України після 2022 року зазнала глибокої трансформації у відповідь на нові виклики, спричинені збройною агресією. Фінансова пріоритетність держави концентрується на забезпеченні оборони, безпеки, соціальних виплат і підтримці критичної інфраструктури, що призвело до істотного скорочення капітальних видатків.

За офіційними оцінками, у 2023–2024 роках дефіцит бюджету перевищив 17% ВВП [9], що істотно обмежило спроможність держави виступати ключовим інвестором економічного розвитку. Така ситуація актуалізує потребу у залученні альтернативних джерел фінансування, передусім за рахунок приватного капіталу, що може бути акумульований через механізми ІСІ. З огляду на організаційну гнучкість, відносну незалежність від політичного впливу та здатність до швидкої мобілізації коштів, ІСІ можуть виступати ефективним стабілізатором фінансування реального сектору.

За даними Української Асоціації Інвестиційного Бізнесу (УАІБ), обсяг активів ІСІ у 2024 році перевищив 600 млрд грн, що є вищим за річний обсяг державних капітальних витрат (див. рис. 1) [14].

Такий рівень акумульованого капіталу в ІСІ свідчить про наявність вагомого фінансового ресурсу, здатного компенсувати скорочення державних капітальних інвестицій в умовах війни. На основі порівняння щорічних обсягів активів ІСІ з фактичними капітальними видатками державного бюджету у 2021-2024 роках виявлено, що активи ІСІ системно перевищували відповідні бюджетні показники – зокрема, у 2024 році активи становили 679,7 млрд грн, тоді як капітальні видатки – лише 306,0 млрд грн [2].

Рисунок (див. рис. 2) демонструє, що умовне спрямування 30% цього ресурсу на фінансування реального сектору з урахуванням інвестиційного мультиплікатора 1,5 могло б забезпечити понад 300 млрд грн додаткового економічного ефекту. Такі розрахунки підтверджують, що ІСІ мають значний, хоча наразі недостатньо використаний, потенціал як джерело альтернативного інвестування, здатне підтримати економічне відновлення у період масштабних бюджетних обмежень.

Світова практика підтверджує доцільність використання ІСІ в умовах глибоких криз і посткризового відновлення.

Так, Уряд Ізраїлю реалізував програму Yozma, в межах якої створено венчурні фонди за участю приватних інвесторів і держави, що вкладала до 40% стартового капіталу з правом подальшого викупу; це дало імпульс стрімкому розвитку IT-сектору [16].

У Сінгапурі у 1999 році було запущено програму Technopreneurship Investment Fund (TIF), яка передбачала співінвестування держави та приватного бізнесу у венчурні фонди для підтримки технологічних стартапів [13]. Ця ініціатива сприяла формуванню динамічної інноваційної екосистеми та заклала основи перетворення Сінгапуру на регіональний центр технологій у Південно-Східній Азії.

У Південній Кореї у 2005 році було створено Korea Fund of Funds (KFoF) – державний інвестиційний фонд, який співінвестує у приватні венчурні фонди з метою підтримки стартапів та інноваційних підприємств [5]. Завдяки цій програмі Корея значно посилила розвиток IT-сектору, біотехнологій та високотехнологічного виробництва.

У США успішними прикладами залучення приватного капіталу для відновлення економіки в кризові та післякризові періоди стали програми G.I. Bill [3], Marshall Plan [8] та федеральні інфраструктурні іні-

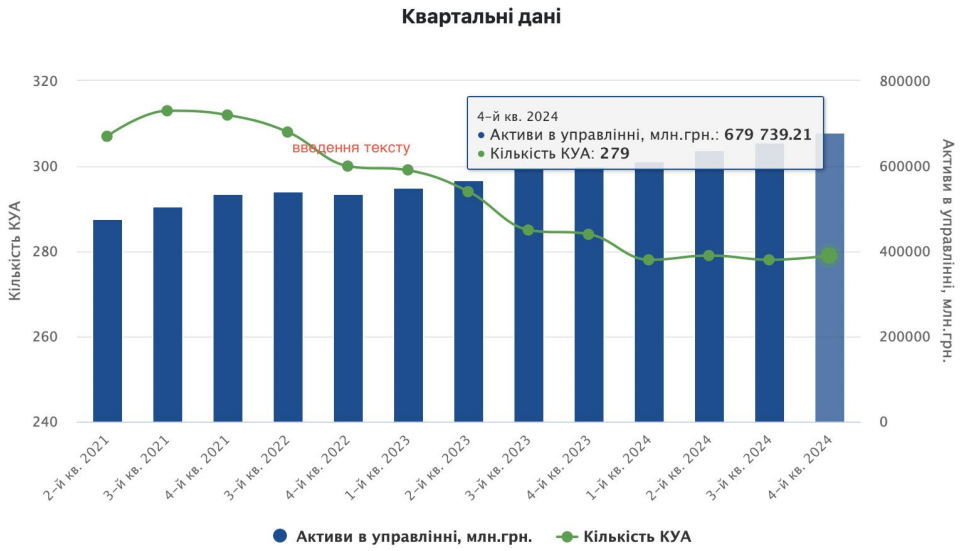


Рис. 1. Кількість КУА та активи ІСІ в управлінні 2021–2024 рр. (УАІБ)

Джерело: [14]

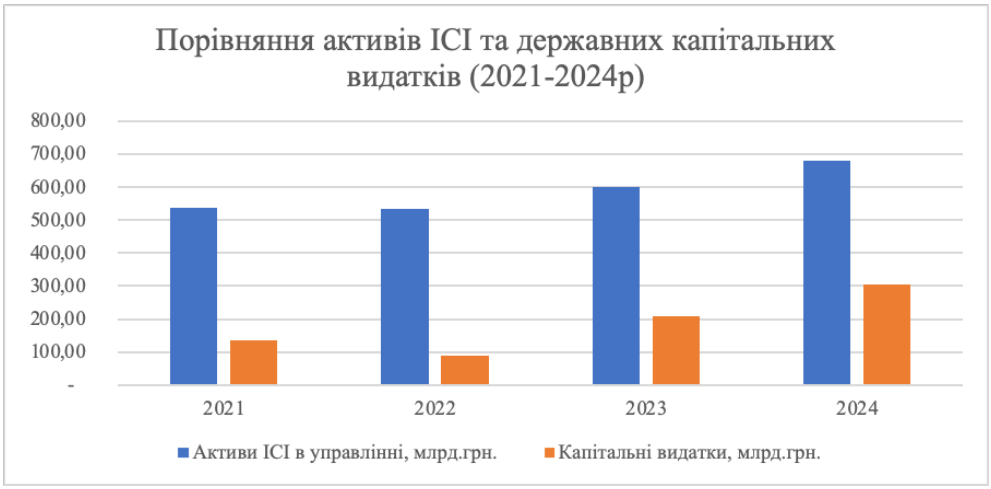


Рис. 2. Динаміка порівняння активів ІСІ в управління та державних капітальних видатків державного бюджету України в 2021–2024 рр. (Мінфін, НБУ)

Джерело: [2]

ціативи. Зокрема, через механізми державних гарантій, пільгового кредитування, податкових стимулів та прямого співфінансування було забезпечено активну участь приватного сектору у фінансуванні житлового будівництва, розвитку промисловості, модернізації інфраструктури та підтримці зайнятості. Інтеграція державних ресурсів із приватними інвестиціями дозволила досягти масштабного економічного зростання та сформувати стійку модель державно-приватного партнерства.

Всі ці моделі об'єднує наявність чітко визначених цілей, державної підтримки, локалізації інвестиційних пріоритетів та високої гнучкості у прийнятті рішень, що забезпечило їхню результативність.

Урахування зазначених міжнародних практик у національному контексті свідчить про те, що інститути спільного інвестування можуть відігравати роль не лише допоміжного механізму доповнення державного інвестування, але й формувати окремий, повноцінний канал мобілізації ресурсів для відновлення та структурного оновлення економіки України. Їхній потенціал полягає у здатності акумулювати приватний капітал, спрямовувати його у стратегічно важливі сектори, забезпечувати більшу гнучкість у фінансовому плануванні й підвищувати економічну стійкість держави в умовах тривалих фіскальних обмежень. У цьому контексті впровадження адаптованих моделей державно-приватного партнерства за участю ІСІ, із застосуванням податкових стимулів, механізмів гарантування ризиків та прозорих регуляторних процедур, є доцільним і практично обґрунтованим кроком у напрямі модернізації економічної архітектури та фінансової системи країни.

У якості можливої відповіді на потребу у стратегічному інвестуванні в умовах обмежених державних ресурсів, пропонується концептуалізувати інституційний формат пропонується створення інвестиційного фонду відновлення під умовною назвою «Код Розви-

тку» (Фонд). Такий Фонд має функціонувати як фінансова структура зі змішаним капіталом, що об'єднує ресурси державного сектору, міжнародних фінансових інституцій та приватного бізнесу. Передбачається, що зазначений інструмент може бути організований у форматі окремого інвестиційного фонду відповідно до чинного законодавства України про інститути спільного інвестування. Його функціонування має ґрунтуватися на чітко визначеному мандаті, пріоритетних секторальних напрямах, а також механізмах забезпечення захисту інтересів усіх учасників.

Концептуально модель Фонду передбачає три джерела капіталу: 30% – державна участь, реалізована у формі співфінансування, податкових стимулів чи гарантій; 30% – міжнародна фінансова допомога, що включає грантове фінансування, технічну допомогу та пільгові кредити від міжнародних фінансових інституцій розвитку; 40% – приватні інвестиції, які залучаються через існуючі механізми. Запропонований розподіл дозволяє досягти балансу інтересів між державним, міжнародним та приватним секторами, створює передумови для ефективного управління ризиками та сприяє формуванню довіри до інструменту як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Цільові напрями інвестування Фонду доцільно визначити відповідно до пріоритетів післявоєнного відновлення країни. Зокрема, до них належать: будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб; розвиток агропереробної промисловості з акцентом на підвищення доданої вартості; впровадження проектів у сфері відновлюваної енергетики; модернізація логістичної інфраструктури в регіонах, що зазнали руйнувань внаслідок бойових дій.

Завдяки синергії капіталу різного походження, гнучкій системі управління та орієнтації на стратегічно важливі сектори економіки, Фонд має потенціал стати ефективним інституційним інструментом реалізації державної політики розвитку. Він також може виступати платформою для формування нової моделі публічно-приватного партнерства в Україні.

Доцільність запропонованої моделі підтверджується позитивним досвідом реалізації програми Yozma [16], яка передбачала активну участь держави у формуванні венчурного капіталу через співінвестування, податкові стимули та подальшу приватизацію частки держави у разі досягнення фінансових результатів. Україна володіє потенціалом для адаптації цієї моделі з урахуванням національних потреб, зокрема у сферах критичної інфраструктури, «зеленої» енергетики, цифрових технологій та інновацій подвійного призначення.

До уваги варто взяти механізм початкової участі держави як співінвестора, що дозволить знизити ризики для приватного сектору та активізувати інвестиційну активність. Запровадження податкових стимулів підвищить привабливість проєктів, а механізм опціонного викупу державної частки створить додаткові стимули для ефективного управління та дозволить державі вийти з проєкту в разі його успішної реалізації.

Запропонована архітектура Фонду дозволяє одночасно досягти кількох стратегічних завдань: зміцнення фінансової системи, мобілізацію внутрішніх і зовнішніх ресурсів, формування нових інвестиційних стандартів та стимулювання сталого економічного зростання в умовах обмежених бюджетних можливостей.

Висновки. Загалом отримані результати підтверджують, що інститути спільного інвестування можуть відігравати стратегічну роль у післякризовій економічній політиці України, не лише як джерело додаткового фінансування, але й як інструмент підвищення економічної гнучкості, стійкості та довіри інвесторів. Їх активне включення у процеси відновлення дозволить сформувати більш диверсифіковану та збалансовану фінансову систему, спроможну відповідати на виклики війни та поствоєнної трансформації. Подальша інституціоналізація таких підходів має стати частиною нової фінансової архітектури країни, орієнтованої на партнерство, відкритість і інвестиційну ефективність. Функціонування інститутів спільного інвестування в умовах воєнного стану відкриває нові можливості для вдосконалення фінансової системи та активізації інвестиційної діяльності. Вони можуть стати ефективним інструментом залучення приватного капіталу до відновлення економіки, підтримки інновацій та розвитку стратегічних секторів. Розвиток ІСІ є не лише відповіддю на бюджетні обмеження, а й шансом для побудови економіки, що ґрунтується на принципах стійкості, конкурентоспроможності та ефективної взаємодії між державою, бізнесом і інвесторами.

Список використаних джерел:

1. Center for Strategic and International Studies (CSIS). The Untapped Market for Impact Investing in Ukraine. 2023. URL: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine

2. Deshko A., Shemaieva L., Kasperovych Yu. Огляд виконання державного бюджету України на 2024 рік та рекомендації для 2025 року. *Центр економічних і соціальних досліджень НІСД.* 2025. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-04/az_oglyad-byudzhet-2024_ukr_30042025.pdf

3. G.I. Bill. URL: https://benefits.va.gov/gibill/

4. Kohut, M. The Impact of Foreign Investment on Ukraine's Competitiveness After the War. *Three Seas Economic Journal.* 2024. Vol. 5, № 1. P. 81–84. DOI: https://doi.org/10.30525/2661-5150/2024-5-12

5. Korea Fund of Funds (KFoF). URL: https://www.kvic.or.kr/en/business/business1_1

6. Лебідь А. І. Формування та розвиток інститутів спільного інвестування як передумова побудови стійкої економічної системи. *Економіка та суспільство.* 2025. № 71. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-5

7. Литвин І. В., Булак Ю. В. Венчурний бізнес в Україні в умовах воєнного часу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2022. № 2. С. 287–295.

8. Marshall Plan. URL: https://www.archives.gov/milestone-documents/marshall-plan

9. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання державного бюджету на 2024 рік. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_zvit_pro_vikonannia_derzhavnogo_biudzhetu_na_2024_rik_vidatki_na_oboronu_ta_bezpeku_stanovili_297_trln_griven-5097?utm_source=chatgpt.com

10. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: https://www.nssmc.gov.ua

11. Sunduk, T., Fadyeyeva, I., Yatsenko, O., & Pitel, N. Innovations and Technological Development in the Financial Sector of Ukraine: SWOT Analysis and Comparison of Opportunities. *Futurity Economics & Law.* Vol. 4, № 1. 2024. P. 52–63. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2024.03.25.04

12. Татарин, Палат. Інститути спільного інвестування України: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. URL: https://www.researchgate.net/publication/372012855

13. Technopreneurship Investment Fund (TIF). URL: https://www.cbinsights.com/investor/tif-ventures?utm_source=chatgpt.com

14. Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. URL: https://www.uaib.com.ua/analituaib

15. Vakarov, V., Redko, K., Hodiashchev, M., Tkachuk, S., & Yemets, V. Opportunities and Threats for the Strategic Development of Ukraine's Economy until 2030. *Futurity Economics & Law.* Vol. 4, № 4. 2024. P. 42–59. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2024.12.25.03

16. Yozma Group. Overview. URL: https://www.yozmagroup.com/overview

17. ЄБРР. Відновлення України: шляхи та можливості фінансування. 2023. URL: https://prod.man.www.ebrd.com/man/rep-may-2023.pdf

References:

1. Center for Strategic and International Studies (CSIS). (2023). The Untapped Market for Impact Investing in Ukraine. Available at: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine

2. Deshko, A., Shemaieva, L., & Kasperovych, Yu. (2025). Ohliad vykonannia derzhavnoho biudzhetu Ukrainy na 2024 rik ta rekomendatsii dlia 2025 roku [Review of the execution of the state budget of Ukraine for 2024 and recommendations for 2025]. Tsentr ekonomichnykh i sotsialnykh doslidzhen NISS. Available at: https://www.google.com/search?q=https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-04/az_oglyad-byudzhet-2024_ukr_30042025.pdf

3. G. I. Bill. Available at: https://benefits.va.gov/gibill/

4. Kohut, M. (2024). The Impact of Foreign Investment on Ukraine's Competitiveness After the War. *Three Seas Economic Journal,* 5 (1), 81–84. DOI: https://doi.org/10.30525/2661-5150/2024-5-12

5. Korea Fund of Funds (KFoF). Available at: https://www.google.com/search?q=https://www.kvic.or.kr/en/business/business1_1

6. Lebid, A. I. (2025). Formuvannia ta rozvytok instytutiv spilnoho investuvannia yak peredumova pobudovy stiikoi ekonomichnoi systemy [Formation and development of collective investment institutions as a prerequisite for building a sustainable economic system]. Ekonomika ta suspilstvo, (71), 22. Available at: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-5

7. Lytvyn, I. V., & Bulak, Yu. V. (2022). Venchurnyi biznes v Ukraini v umovakh voiennoho chasu [Venture business in Ukraine in the conditions of wartime]. *Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, (2), 287–295.

8. Marshall Plan. Available at: https://www.archives.gov/milestone-documents/marshall-plan

9. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (n.d.). Zvit pro vykonannia derzhavnoho biudzhetu na 2024 rik [Report on the execution of the state budget for 2024]. Available at: https://www.google.com/search?q=https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_zvit_pro_vikonannia_derzhavnogo_biudzhetu_na_2024_rik_vidatki_na_oboronu_ta_bezpeku_stanovili_297_trln_griven-5097?utm_source=https://www.google.com/search?q=chatgpt.com

10. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku [National Securities and Stock Market Commission]. Available at: https://www.nssmc.gov.ua

11. Sunduk, T., Fadyeyeva, I., Yatsenko, O., & Pitel, N. (2024). Innovations and Technological Development in the Financial Sector of Ukraine: SWOT Analysis and Comparison of Opportunities. *Futurity Economics & Law,* 4 (1), 52–63. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2024.03.25.04

12. Tataryn, Palat. (n.d.). Instytuty spilnoho investuvannia Ukrainy: analiz suchasnoho stanu ta perspektyvy rozvytku [Institutions of collective investment of Ukraine: analysis of the current state and development prospects]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/372012855

13. Technopreneurship Investment Fund (TIF). Available at: https://www.google.com/search?q=https://www.cbinsights.com/investor/tif-ventures%3Futm_source=https://www.google.com/search?q=chatgpt.com

14. Ukrainska Asotsiatsiia Investytsiinoho Biznesu [Ukrainian Association of Investment Business]. Available at: https://www.uaib.com.ua/analituaib

15. Vakarov, V., Redko, K., Hodiashchev, M., Tkachuk, S., & Yemets, V. (2024). Opportunities and Threats for the Strategic Development of Ukraine's Economy until 2030. *Futurity Economics & Law,* 4 (4), 42–59. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2024.12.25.03

16. Yozma Group. (n.d.). Overview. Available at: https://www.yozmagroup.com/overview

17. YeBRD. (2023). Vidnovlennia Ukrainy: shliakhy ta mozhlyvosti finansuvannia [Recovery of Ukraine: ways and financing opportunities]. Available at: https://prod.man.www.ebrd.com/man/rep-may-2023.pdf

Стаття надійшла до редакції 06.05.2025

UDC 336.1
JEL E60, H56
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.5

Nadiia Davydenko
Doctor of Economics Science, Professor,
Dean of the Faculty of Finance and Digital Technologies,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7469-5536
E-mail: davidenk@ukr.net

Oksana Hordei
Doctor of Economics Science, Professor,
Head of the Department of Public Finance,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6938-0548
E-mail: ohordei@gmail.com

Halyna Skrypnyk
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1246-1122
E-mail: ga_skrypnyk@ukr.net

Olena Novytska
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6451-7808
E-mail: novytska.ov@gmail.com

THREATENING THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE UNDER MILITARY OCCUPATION

Abstract. *The issue of financial security is crucial for the stable functioning of any country, especially for Ukraine, which faces numerous economic challenges and threats. In the context of globalization, transformational processes, and the rapid advancement of information technologies, the need for assessing and ensuring financial security becomes increasingly pressing.* ***This study aims*** *to thoroughly analyze the current problems of financial security in Ukraine, identify key threats and vulnerabilities, and develop actionable recommendations for improving the state of financial security. A wide range of* ***research methods*** *have been employed in this study, including analysis and synthesis, induction and deduction, as well as comparative analysis. By combining qualitative and quantitative approaches, the research provides a comprehensive understanding of the multifaceted nature of financial security issues in Ukraine.* ***The results*** *indicate that the main threats to Ukraine's financial security include pervasive corruption, political instability, external economic pressures, and the inadequacies of existing financial institutions. These factors not only undermine public trust but also hinder economic growth and development. The study concludes that there is an urgent necessity for the implementation of new monitoring and risk control mechanisms to mitigate these threats effectively.* ***The originality*** *of this work lies in its systematic approach to studying the problems of financial security in Ukraine and the development of specific, evidence-based recommendations. These recommendations can be utilized by government bodies and financial institutions to optimize their activities, enhance transparency, and build resilience against both internal and external shocks. By addressing these critical issues, Ukraine can work towards achieving a more secure financial future, ultimately contributing to the overall stability and prosperity of the nation.*

Keywords: *State financial security, debt security, banking security, currency security, budgetary security, monetary security, risk, threat, indicator.*

Надія Давиденко
доктор економічних наук, професор,
декан факультету фінансів та цифрових технологій,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7469-5536
E-mail: davidenk@ukr.net

Оксана Гордей
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри публічних фінансів,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6938-0548
E-mail: ohordei@gmail.com

© Nadiia Davydenko, Oksana Hordei, Halyna Skrypnyk, Olena Novytska, 2025

Галина Скрипник
кандидат економічних наук, доцент,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1246-1122
E-mail: ga_skrypnyk@ukr.net

Олена Новицька
кандидат економічних наук,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6451-7808
E-mail: novytska.ov@gmail.com

ЗАГРОЗИ ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. *Фінансова безпека є необхідною для стабільного функціонування будь-якої країни, і особливо для України, яка в умовах воєнного стану стикається з численними економічними викликами та загрозами. У контексті глобалізації, трансформаційних процесів та інформаційних технологій, необхідність оцінки та забезпечення фінансової безпеки стає дедалі актуальнішою.* ***Метою*** *даного дослідження є аналіз сучасних проблем фінансової безпеки в Україні, визначення основних загроз та розробка рекомендацій щодо покращення стану фінансової безпеки. Поєднання якісних і кількісних підходів дозволяє отримати більш комплексне розуміння проблеми фінансової безпеки.* ***Результати дослідження*** *показують, що основними загрозами фінансовій безпеці України є корупція, політична нестабільність, зовнішні економічні чинники, а також недосконаліть діючих фінансових інститутів. Зроблено висновок про необхідність впровадження нових механізмів моніторингу та контролю фінансових ризиків. У статті використовувався системний підхід до вивчення проблем фінансової безпеки України та розробці конкретних рекомендацій, які можуть бути використані державними органами і фінансовими установами для оптимізації їх діяльності.*

Ключові слова: *фінансова безпека держави, боргова безпека, банківська безпека, валютна безпека, бюджетна безпека, грошово-кредитна безпека, ризик, загроза, індикатор.*

Introduction. The issue of ensuring the financial security of the state as a whole and its constituent parts is extremely relevant in the current environment. This is due to the importance of this phenomenon and the growing desire of governments to achieve a sustainable level of financial security, which is particularly important in the context of complex transformation processes and global economic imbalances.

The importance of ensuring Ukraine's financial security is both theoretical and practical, especially in the current context, when the world economy is experiencing instability due to a number of internal and external factors [17]. Such circumstances lead to a decrease in the country's economic potential, hinder the modernisation of national production and weaken the competitiveness of the economy. As a result, the level of foreign investment inflows is critically low, which significantly hampers economic development.

In addition, the informal economy poses a significant threat, reducing the country's investment attractiveness and preventing investors from actively attracting financial resources to secure future benefits. The situation is further complicated by the armed conflict, which has been accompanied by a persistent budget deficit, forcing the government to seek financial assistance from international organisations. As a result, Ukraine's external debt is growing, which in turn has a negative impact on debt levels and overall financial security.

As russian aggression has turned into a protracted war of attrition, the direct impact of hostilities on the economy has intensified with targeted attacks on the country's critical infrastructure, the depletion of households' and businesses' financial reserves, the growing economic imbalances created during the war, and the enemy's use of various hybrid instruments of influence. This calls for the implementation of a targeted state policy to counter the complex of risks, based on the operational monitoring of challenges and threats to financial security in times of war and the analytical processing of its results.

Literary review. A detailed analysis of scientific publications has shown that the concept of "financial security" is interpreted differently by many scientists. In particular, according to M.M. Yermoshenko, financial security is a state of the financial and credit sphere characterised by balance, resistance to internal and external negative influences and the ability of this sphere to ensure the effective functioning of the national economic system and economic growth [7]. In his work, the scientist A. Kaminsky [3] describes security as a state of protection of vital interests of the individual, society and the state against internal and external threats.

A. I. Sukhorukov's definition is based on the connection between financial security and economic development, according to which financial security is the security of the state in the financial sphere or the state of the budget, tax and monetary systems, which guarantees the ability of the state to effectively form, protect from excessive depreciation and rationally use the country's financial resources to ensure its socio-economic development and service of financial obligations [16].

According to S.M. Ganzyuk and O.O. Dray, the financial security of the state is the state of the financial system characterised by the balance and quality of the systemic set of financial instruments, technologies and services, resistance to internal and external negative threats, the ability to ensure the protection of national financial interests, sufficient financial resources for all business entities and the population, and, in general, the effective functioning of the national economic system [5].

O. I. Baranovsky defined the category of financial security as "the degree of protection of financial interests; the level of provision of entities at all levels of financial resources management; the state of financial market components; the quality of financial instruments and

services; the state of financial flows in the economy, which allows it to be considered one of the most important systemic elements of economic security of the state" [3].

According to A. Maryna [4], the financial security of the state is aimed at protecting the interests of the entities of the financial system and promoting the sustainable development of the financial services market and state institutions. We can only agree with Z. Varnalii, who argues that financial security is the security of the state in the financial sector; a state of the budget, tax, banking and monetary systems that guarantees the ability of the state to effectively form, protect from excessive depreciation and rationally use the country's financial resources to ensure its socio-economic development and the fulfilment of financial obligations [10].

In our opinion, despite the significant scientific achievements, significant theoretical and applied achievements of scientists, there are still aspects that require further development. In particular, the development of measures to neutralise destabilising factors and threats in order to achieve the financial security of the country in times of war.

Methodology. The research is based on the conceptual provisions of financial theory, theoretical conclusions and applied developments of domestic scientists in the field of national and financial security of the country. In the course of the study, general scientific and special methods were used: theoretical generalisation, systematic structuring, analysis and synthesis, statistical analysis and grouping.

The main part. Taking into account different approaches to defining the nature of financial security, it can be said that its object is the financial system of the state as a whole. This system is studied through the prism of functional, statistical, regulatory and legal approaches, and all its components and links are analysed [14]. Depending on the segment of the financial system, the key elements of the state's financial security are budgetary, debt, banking, currency, monetary and credit security, as well as the security of non-bank financial markets, including stock and insurance markets. These aspects of financial security have been extensively discussed in the academic literature [1].

It should be emphasised that all these components of financial security are closely interconnected, interdependent and aimed at ensuring the financial stability of the State. It is therefore important to analyse each of these elements of financial security in detail.

The issue of ensuring budgetary security is particularly relevant in the current environment. This is due to the fact that the budget serves as an important tool for improving the level of social protection of the population, regulating the socio-economic development of the state, ensuring the stability of the national economy, and is a source of accumulation of resources necessary for the implementation of the country's domestic and foreign policy.

M.M. Petrychko notes that the budget security of Ukraine is the ability of the state to effectively perform its functions and ensure the financial stability of public finances by balancing revenues and expenditures of the consolidated budget, taking into account the socio-economic development of the economy [12]. The calculation of the budget security indicators is presented in Table 1.

The ratio of the state budget deficit/surplus to gross domestic product (GDP) is an important tool for assessing existing macroeconomic and budgetary challenges and risks in the overall context. An analysis of the dynamics of this indicator over the period under review shows that it deviates from optimal values, which indicates a discouraging impact of fiscal policy on the financial system, the balance of payments, and the level of domestic demand.

Another key indicator is the ratio of the deficit of the budgetary and extra-budgetary funds of the general government sector to GDP. This indicator is crucial for countries applying for financial assistance from the International Monetary Fund (IMF). The optimal value is zero and exceeding 3% signals a critical situation. In 2021-2023, the value of this indicator was close to the optimal value, ranging from 0.1 to 0.8%, indicating a controlled situation in the area of budgetary management.

Analysing the level of redistribution of gross domestic product (GDP) through the consolidated budget is an important element of assessing budget security. This indicator reflects the amount of financial resources that are redistributed through the public finance system and characterises the degree of centralisation of the state's financial system. In 2021-2023, the value of the indicator showed an upward trend, but in 2022-2023, its condition remained critical due to the decline in GDP caused by military operations in the country. The results of the analysis indicate the discouraging nature of this indicator, which negatively affects the overall level of national budget security.

An important component of financial security is debt security. It is one of the key factors in the socio-economic development of the national economy and an important indicator of the effectiveness of the state's financial policy [18]. The main goal of debt security management is to ensure macroeconomic stability, sustainable socio-economic development and preservation of the country's economic sovereignty. An important component of the state's debt management system is the identification of key indicators (Table 2).

Table 1

Dynamics of the country's budget security indicators for 2021–2023, %

No.	Indicator	Year		
		2021	2022	2023
1	Ratio of the state budget deficit and surplus to GDP, %	-3,71	-17,50	-20,50
2	Deficit/surplus of budgetary and extra-budgetary funds of the general government sector, as a percentage of GDP	0,10	0,80	0,70
3	The level of GDP redistribution through the consolidated budget, %	30,50	41,90	47,50
4	Ratio of total payments on public debt service and repayment to state budget revenues, %	45,80	34,00	25,80

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

Table 2

Dynamics of the country's debt security indicators for 2021–2023

No.	Indicator	Year		
		2021	2022	2023
1	Ratio of public and publicly guaranteed debt to GDP, %.	49,01	77,82	84,40
2	Ratio of gross external debt to GDP, %	64,70	81,61	90,40
3	Weighted average primary market yield on domestic government bonds, %	11,40	12,72	18,71
4	Emerging Markets Bond Index (EMBI) + Ukraine	467,00	486,05	н.д.
5	The ratio of official international reserves to gross external debt, %.	23,91	21,80	25,10

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

The ratio of public and publicly guaranteed debt to gross domestic product (GDP) reflects a country's ability to attract borrowed funds and meet its debt obligations in a timely manner without creating obstacles to the normal functioning of the reproduction process. In 2022, there was a sharp increase in the value of this indicator from 49.01% in 2021 to 77.82% in 2022, which indicates that the critical thresholds have been exceeded. This indicates an excessive debt burden and potential difficulties with debt service.

In 2021–2023, the ratio of gross external debt to GDP shows a gradual increase. This dynamic was driven by the depreciation of the national currency against the US dollar, a decline in exports, low foreign exchange reserves and increased dependence on major external creditors.

In 2021–2023, the weighted average yield on domestic government bonds (DGBs) in the primary market showed a negative trend and exceeded the critical threshold of 11%. This led to an increase in the cost of servicing the government's domestic debt.

The J.P. Morgan Emerging Markets Bond Index (EMBI+ Ukraine), which measures the yield differential between Ukrainian Eurobonds and US Treasuries, showed no clear trend in 2021–2022. Data for 2023 are not available, but an analysis of the values for 2021–2022 indicates an unsatisfactory level of the indicator, which has a negative impact on the state of sovereign debt security.

In 2021–2023, the ratio of official international reserves to gross external debt is below the critical threshold, despite the receipt of international assistance and deferred debt repayments.

Banking security is the level of financial stability of the country's banking institutions that ensures the efficient functioning of the country's banking system and protection against external and internal destabilising factors and existing or potential threats. The level of banking security increases with the stability of the banking system, increased profits and optimal use of its resources for the socio-economic development of the country [6]. The calculation of banking security indicators is presented in Table 3.

In 2021–2023, the national banking system faced a critical level of overdue loans in the total volume of loans issued by national banks to residents. The lowest level of overdue loans was reached in 2021 (30.10%) and the highest in 2022 (38.10%).

According to the guidelines [13], the ratio of bank loans to foreign currency deposits is a mixed-type indicator, i.e. its increase to 90% is desirable (as it contributes to increasing the level of banking security). Our calculations show that the ratio of bank loans to foreign currency deposits is currently below 70%, which indicates that this indicator is at a critical level.

Trends in the value of the indicator ‘share of foreign capital in the authorised capital of banks’ indicate that banks with foreign capital proved to be more resilient to the crisis. The values of this indicator in 2021-2023 indicate that during the period under review, the share of foreign capital in the authorised capital of banks was below the threshold, which is evidence of a high degree of dependence of the national banking system on foreign capital.

Trends in the indicator 'share of the assets of the five largest banks in the total assets of the banking system' indicate an annual increase in the concentration level of the banking system, which is mainly due to the accounts of state-owned banks. During the period under review, the value of the indicator was constantly outside the permissible limits (50%), which indicates a threat to the national financial security of banks.

Baranovsky O. [2] defines currency security as the supply of the country with foreign exchange resources, in particular, their sufficiency to maintain a positive balance of payments, to fulfil international obligations, to form a sufficient amount of foreign exchange reserves and to maintain the stability of the national currency.

The level of currency security is a characteristic of the stability and invulnerability of an important part of

Table 3

Dynamics of the country's banking security indicators for 2021–2023, %

No.	Indicator	Year		
		2021	2022	2023
1	Share of overdue loans in the total volume of loans granted by banks to residents of Ukraine, %	30,10	38,10	37,42
2	Ratio of bank loans and deposits in foreign currency, %	63,3	41,00	34,90
3	Share of foreign capital in the authorised capital of banks, %	28,12	14,30	6,91
4	Share of assets of the 5 largest banks in total net assets of the banking system sector, %	55,41	58,10	56,31
5	Return on assets, %	4,10	1,00	3,30

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

the country's financial sector, its ability to develop and improve. The shift in emphasis in favour of financial transactions, the growth in their volume and number, and the associated risks of financial sector imbalances require increased attention to ensuring the financial security of the country as a whole and its components in particular. The calculation of the monetary safety indicators is shown in Table 4.

After analysing the indicators of the state currency security, it can be argued that the index of changes in the official exchange rate of the national currency against the US dollar is a destimulant indicator, i.e. there is a feedback between the destimulant indicator and the integral assessment.

In 2021–2023 the exchange rate index was within critical limits (at 101.22 – 113.10%), which had a negative impact on the country's economy, caused an increase in the prices of imported goods and changed the business environment in general. Since the beginning of Russia's full-scale invasion in 2022, the NBU has fixed the official hryvnia exchange rate at UAH 29.25 per US dollar, which helped to prevent panic among the population and facilitate adaptation to war conditions. However, in July 2002 the NBU adjusted the official hryvnia exchange rate to UAH 36.57 per US dollar. This step was aimed at increasing the competitiveness of domestic producers, reducing the difference in exchange rates for different groups of companies and households, and maintaining a stable economy during martial law, but we may see increased volatility in the currency market in 2022.

Ukraine's gross international reserves play a stimulating role, as there is a direct link between this indicator and the integrated assessment of financial stability. The critical level for this indicator is the amount covering the country's imports for three months. This is the minimum period needed for the economy to adjust and resolve import-related problems. The more restricted a country's access to global capital markets is, the more important this indicator is for assessing reserve adequacy. In 2022, thanks to the support of international partners, the amount of national foreign exchange reserves increased significantly, which was made possible by attracting loans worth UAH 1,695 billion, including funding from international organisations, long-term loans and guarantees.

In 2021–2023, the volume of foreign currency buying and selling transactions on the cash market declined significantly. This was due to the transfer of a significant part of the cash foreign currency to the informal economy, as well as to a decline in living standards. For example, the amount of foreign currency purchased by individuals was three times higher in 2021 than in 2023.

According to the International Monetary Fund's criteria, the degree of dollarisation of the money supply is considered critical when it reaches 30%. During the period under review (2021-2023), the level of dollarisation ranges from 23.10 to 25.19%, indicating a relatively controlled situation in this respect.

Monetary security is a state of the monetary system that provides all entities of the national economy with high-quality and affordable credit resources in amounts and on conditions favourable to economic growth [11]. Monetary security is possible provided that there is a perfect monetary system, which implies achieving stability of the national currency, timely implementation of the main parameters of the monetary policy framework for a certain year, implementation of effective cash flow management at the state level, organisation of protection of financial interests of monetary market participants, and implementation of appropriate anti-inflationary measures. The calculation of monetary security indicators is shown in Table 5.

Trends in the share of cash outside banks in the total money supply remained relatively stable in 2021-2023 and did not approach the critical threshold of 30%. This indicates an increase in the level of public confidence in financial institutions. At the same time, the NBU observed changes in the value of the difference between lending rates and the consumer price index (CPI) during the period under review. The optimal level for this indicator is the range of 3-5 percentage points, but in 2021-2023, the value remained at an unsatisfactory level with a deteriorating trend.

Indicators reflecting the share of consumer loans to households in the total structure of loans to residents and the share of long-term loans (adjusted for exchange rate differences) remained stable over the period under review. At the same time, the share of consumer loans in total loans was higher in 2021, which may indicate a weakening of households' creditworthiness and a decline in confidence in the banking system.

Of particular note is the value of the indicator of legal outflows of financial resources abroad. During the period under review, this indicator fell by half, which may indicate an increase in the scale of the illegal outflow of financial resources from Ukraine.

The main task of monetary policy in the long term is to ensure financial stability and price equilibrium, which should become the basis for the country's economic growth.

The concept of investment security encompasses the achievement of a level of investment activity that enables the economy to meet its investment needs optimally, both in terms of volume and structure. This includes the efficient use and return of invested resources, a balanced relationship between the amount of foreign investment

Table 4

Dynamics of the country's currency security indicators for 2021–2023

No.	Indicator	Year		
		2021	2022	2023
1	Index of changes in the official exchange rate of the national currency against the US dollar, average for the period, %	101,22	118,50	113,10
2	Ukraine's gross international reserves, in months of future imports	4,45	3,91	5,40
3	Share of loans in foreign currency in total loans granted, %	28,91	27,70	26,62
4	Balance of purchases and sales of foreign currency by households, billion USD	1,20	-1,00	-3,41
5	Level of dollarisation of the money supply, %	23,10	25,19	23,80

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

Table 5

Dynamics of the country's monetary security indicators in 2021–2023

No.	Indicator	Year		
		2021	2022	2023
1	Share of non-bank currency in total money supply (M0/M3), %, in	28,10	26,62	23,30
2	Difference between interest rates on loans granted by deposit-taking corporations during the reference period and interest rates on deposits received by deposit-taking corporations (other than the NBU), pp	7,92	9,04	10,00
3	Weighted average interest rate on loans granted by deposit-taking corporations (other than the NBU), in national currency, in relation to the consumer price index, in pp	3,87	-1,68	7,80
4	Share of consumer loans granted to households in the total structure of loans granted to residents, %	20,48	18,73	19,70
5	Long-term loans as a percentage of total loans granted (adjusted for currency translation effects), %	14,07	13,62	14,61
6	Volume of legal outflows of financial resources from the country, in billions of US dollars	22,91	9,19	11,90

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

attracted to the country and domestic capital going abroad, and the maintenance of a positive balance of payments.

Ensuring investment security involves a number of important measures, including: reducing the export of Ukrainian capital abroad, avoiding excessive concentration of foreign capital, preventing excessive competition between industries for investment resources, and effectively managing the attraction of foreign investment [9].

To achieve these objectives, the following measures should be taken at the government level: reducing the budget deficit, improving the efficiency of public debt management and implementing an effective anti-inflationary policy. These measures will help improve investment security and create conditions for sustainable economic development.

The calculation of the monetary security indicators is presented in Table 6.

An analysis of the dynamics of investment security indicators over the period under review shows that they have deteriorated. This is due to the absence of a developed stock market, specialised domestic investment banks, effective investment companies, and the unsatisfactory state of the production infrastructure in Ukraine.

Thus, the high level of risk in public finances requires that public authorities constantly focus on solving key tasks. Among them, special attention should be paid to ensuring the fulfilment of the state's financial obligations, including both the replacement of lost tax and customs revenues and the optimisation of budgetary expenditures. It is also important to improve the financial sustainability of the pension system, create effective mechanisms to stimulate the economy and attract financial support from international partners.

The main strategic directions for strengthening Ukraine's financial security should include a number of measures aimed at increasing the resilience of the national financial system and improving its ability to withstand internal and external challenges, including

One of the key areas is the reform of the tax system to improve its efficiency, functionality and transparency. In particular, it is necessary to create conditions for a fair distribution of the tax burden, simplify tax administration, reduce the informal economy and strengthen fiscal discipline.

Balancing budgets: Balancing budgets is a priority for strengthening financial stability. This can be achieved by increasing budget revenues through improved tax mechanisms, combating tax evasion and increasing investment activity. At the same time, it is necessary to optimise government expenditure by reviewing its structure and efficiency. Another important task is to broaden the sources of financing the budget deficit, including both non-issuing and issuing instruments, taking into account the risks to inflation and exchange rate stability.

Formation of financial reserves: The conditions of economic crisis caused by military operations require the formation of sufficient financial reserves to fulfil strategic tasks. This involves the accumulation of resources aimed at maintaining socio-economic stability, restoring destroyed infrastructure and strengthening the country's defence capabilities.

Improve debt management: Rational public debt management is an important component of financial security. It is necessary to reduce the debt burden by attracting cheaper and longer-term loans, restructuring

Table 6

Dynamics of investment security indicators of the country for 2021–2023

No.	Indicator	Year		
		2021		2021
1	Gross fixed capital formation, % of GDP	13,24	11,93	16,90
2	Ratio of growth in net foreign direct investment to GDP, %	3,81	0,11	2,60
3	Ratio of loans granted to non-financial corporations and households for the acquisition, construction, and reconstruction of real estate (cumulative, adjusted for exchange rate differences), % of GDP	0,93	0,72	0,70

Source: calculated by the authors according to the Ministry of Economy of Ukraine

existing liabilities and preventing the accumulation of critical levels of external debt that could threaten economic independence.

Reducing inflation: Controlling inflation is an integral part of ensuring macroeconomic stability. Reducing inflation will help to increase the purchasing power of the population, boost confidence in the national currency and improve the investment climate.

Boosting lending: The development of credit, especially to small and medium-sized enterprises, should become a tool for stimulating economic growth. Conditions need to be created to ensure the availability of credit, reduce the cost of credit and minimise risks in the banking sector.

All these measures require a comprehensive approach and effective implementation at the state level. They should be accompanied by clear monitoring, transparency in decision-making, and active cooperation with international organisations, which will help strengthen financial security and ensure sustainable economic development in Ukraine.

Conclusions. In a time of war, it is important to identify threats to Ukraine's financial security promptly, which will minimise, if not neutralise them, provided that effective practical measures are developed and a balanced policy to ensure financial stability is pursued [4]. However, the most important lever for ensuring the country's financial security and national security in general is Ukraine's early victory.

Prospects for further development in this area should include an in-depth study of the relationship between the components of the financial security of the state, as well as the identification of the main threats and their prevention, which will contribute to the growth of the country's economy as a whole.

References:

1. Aks′onova T. S. (2021). Aktual′ni zahrozy ta ryzyky finansoviy bezpetsi Ukrayiny ta rol′ derzhavy u yiyi zabezpechenni [Current threats and risks to the financial security of Ukraine and the role of the state in ensuring it]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid.* № 17. P. 130–138. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.130 (in Ukrainian)

2. Baranovs′kyy O. I. (2004). Finansova bezpeka v Ukrayini (metodolohiya otsinky ta mekhanizmy zabezpechennya). Kyiv: Kyyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 759 p. (in Ukrainian)

3. Baranovs′kyy O. I. (1999). Finansova bezpeka : monohrafiya. Kyyiv, 338 p. (in Ukrainian)

4. Budnyk L., Rons′ka O., Lisets′ka L. (2022). Finansova bezpeka derzhavy v umovakh voyennoho stanu. *Halyts'kyy ekonomichnyy visnyk*. Tom 77. № 4. P. 138–147. (in Ukrainian)

5. Hanzyuk S. M., Dray O. O. (2023). Zahrozy finansoviy bezpetsi Ukrayiny. *Modern Economics.* № 38 (2023). P. 28–33. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-04 (in Ukrainian)

6. Davydenko N. M., Kolodyazhna V. O. (2020). Otsinyuvannya finansovoyi bezpeky bankivs′koyi systemy Ukrayiny. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*. № 40. P. 51–58. (in Ukrainian)

7. Yermoshenko M. M., Horyacheva K. S. (2010). Finansova skladova ekonomichnoyi bezpeky: derzhava i pidpryyemstvo: monohr. Kyiv: Natsional′na akademiya upravlinnya, 232 p. (in Ukrainian)

8. Kamins′kyy A. (1995).Vstup do mizhnarodnykh vidnosyn. L′viv: Svit, 143 s. (in Ukrainian)

9. Kunyts′ka-Ilyash M. (2022). Finansova bezpeka stratehichnykh haluzey natsional′noyi ekonomiky: zmistova dekompozytsiya ta vytoky metodolohiyi analizuvannya. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 1. P. 195–200. (in Ukrainian)

10. Maryna A. (2013). Finansova bezpeka krayiny v umovakh finansovoyi intehratsiyi: kontseptual′ni polozhennya. *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Ekonomika.* T. 18, № 2 (1). P. 22–25. (in Ukrainian)

11. Martynyuk V. Zvolyak Ya., Baranets′ka O. (2016). Finansova bezpeka: navch. posib. Ternopil′: Vektor, 264 p. (in Ukrainian)

12. 2. Petrychko M. M. (2015). Otsinka rivnya byudzhetnoyi bezpeky Ukrayiny: problemy ta shlyakhy vyrishennya. *Ekonomichnyy prostir.* № 97. P. 140–148. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_97_16 (in Ukrainian)

13. Pro zatverdzhennya Metodychnykh rekomendatsiy shchodo rozrakhunku rivnya ekonomichnoyi bezpeky Ukrayiny: Zakon Ukrayiny vid 29.10.2013 № 1277. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13

14. Savyts′ka O. (2012). Otsinka ta shlyakhy zabezpechennya finansovoyi bezpeky Ukrayiny. *Ekonomichnyy forum.* № 3. P. 14. (in Ukrainian)

15. Sytnyk N. S., Stefankiv B. O. (2018). Finansovi aspekty skladnykiv ekonomichnoyi bezpeky derzhavy. *Naukovo-vyrobnychyy zhurnal "Biznes-navihator"*. № 1–2 (44). P. 136–140. (in Ukrainian)

16. Sukhorukov A. I. (2004). Suchasni problemy finansovoyi bezpeky Ukrayiny. Kyiv: NIPMB, 117 p. (in Ukrainian)

17. Davydenko N. M. (2015). Modern paradigm of agrarian units' financial security assessment. *Ekonomichnyy chasopys-XXI.* P. 90–93.

18. Davydenko N. M. (2015). Genesis of enterprise financial security. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal.* № 2. Available at: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_3.pdf

Список використаних джерел:

1. Аксьонова Т. С. Актуальні загрози та ризики фінансовій безпеці України та роль держави у її забезпеченні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 17. С. 130–138. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.130

2. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. 759 с.

3. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія. Київ, 1999. 338 с.

4. Будник Л., Ронська О., Лісецька Л. Фінансова безпека держави в умовах воєнного стану. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 77. № 4. С. 138–147.

5. Ганзюк С. М., Драй О. О. Загрози фінансовій безпеці України. *Modern Economics.* 2023. № 38 (2023). С. 28–33. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-04

6. Давиденко Н. М., Колодяжна В. О. Оцінювання фінансової безпеки банківської системи України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2020. Вип. 40. С. 51–58.

7. Єрмошенко М. М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: моногр. Київ : Національна академія управління, 2010. 232 с.

8. Камінський А. Вступ до міжнародних відносин. Львів : Світ, 1995. 143 с.

9. Куницька-Іляш М. Фінансова безпека стратегічних галузей національної економіки: змістова декомпозиція та витоки методології аналізування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 195–200.

10. Марина А. Фінансова безпека країни в умовах фінансової інтеграції: концептуальні положення. *Вісник Одеського національного університету. Економіка.* 2013. Т. 18, Вип. 2 (1). С. 22–25.

11. Фінансова безпека: навч. посіб. / Мартинюк В., Зволяк Я., Баранецька О. Тернопіль : Вектор, 2016. 264 с.

12. Петричко М. М. Оцінка рівня бюджетної безпеки України: проблеми та шляхи вирішення. *Економічний простір.* 2015. № 97. С. 140–148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_97_16

13. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Закон України від 29.10.2013 № 1277. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13

14. Савицька О. Оцінка та шляхи забезпечення фінансової безпеки України. *Економічний форум*. 2012. № 3. С. 14.

15. Ситник Н. С., Стефанків Б. О. Фінансові аспекти складників економічної безпеки держави. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор*». 2018. Вип. 1–2 (44). С. 136–140.

16. Сухоруков А. І. Сучасні проблеми фінансової безпеки України. Київ : НІПМБ, 2004. 117 с.

17. Davydenko N. M. Modern paradigm of agrarian units' financial security assessment. 2015. *Економічний часопис-XXI.* P. 90–93.

18. Davydenko N. M. Genesis of enterprise financial security. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal.* 2015. № 2. URL: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_3.pdf

Стаття надійшла до редакції 06.03.2025

УДК 35.07:336.1:351.72:004.738.5(477)
JEL L43
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.6

Ольга Іванова
доктор економічних наук, професор,
завідувач сектору проблем регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку
Національної академії наук України
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3656-2473
E-mail: laptevaou@gmail.com

Олексій Сидоренко
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8394-9972
E-mail: sidorenko007@ukr.net

Олег Скабардін
аспірант,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку
Національної академії наук України
E-mail: skabardin@i.ua

Андрій Проценко
аспірант,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку
Національної академії наук України
E-mail: laptevaou@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ СФЕРИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

Анотація. *У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади та практичні підходи до цифровізації державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель в Україні. Цифрова трансформація публічного управління в умовах повоєнного відновлення країни висуває нові вимоги до прозорості, ефективності та підзвітності у використанні бюджетних коштів. Авторами зроблено акцент на перевагах використання цифрових засобів при здійсненні державного фінансового контролю та у процесі забезпечення реалізації його результатів, як в цілому так і у сфері публічних закупівель, зокрема. У роботі проаналізовано сучасний стан інформаційного механізму державного управління, висвітлено основні цифрові платформи (Є-data, BI Prozorro), їхню функціональність та потенціал щодо автоматизованого моніторингу й виявлення ризикових операцій. Визначено ключові проблеми цифровізації, зокрема недосконаліть IT-інфраструктури, кадровий дефіцит, фрагментарність законодавства та недостатній рівень інтероперабельності між системами. Крім того встановлено та детально описано зв'язок між рівнем ефективності використання цифрових технологій при здійсненні державного фінансового контролю та реалізації його результатів і рівнем ефективності роботи інформаційного механізму державного управління. В цьому контексті показано всі казуальні зв'язки та подано теоретико-утилітарні рекомендації з удосконалення останнього. Відповідно авторами обґрунтовано напрями вдосконалення як інформаційного механізму державного управління так і інших процесів пов'язаних із забезпеченням розвитку цифровізації державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель. До їх числа, серед інших, авторами рекомендовано віднести: створення єдиного цифрового середовища, впровадження інтелектуальних аналітичних систем на основі ризик-орієнтованого підходу, підвищення цифрової грамотності службовців. Запропоновано модель інформаційно-цифрового механізму фінансового контролю та визначено стратегічні завдання його розвитку. Результати дослідження спрямовані на підвищення прозорості, зниження корупційних ризиків та забезпечення раціонального використання публічних фінансів.*

Ключові слова: *цифровізація публічного управління; державний фінансовий контроль; публічні закупівлі; інформаційно-цифровий механізм; електронне урядування, повоєнне відновлення країни, чинники.*

Olha Ivanova
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Sector for Regional Development Problems,
Research Center for Industrial Problems of Development
of the National Academy of Sciences of Ukraine
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3656-2473
E-mail: laptevaou@gmail.com

© Ольга Іванова, Олексій Сидоренко, Олег Скабардін, Андрій Проценко, 2025

Oleksii Sydorenko
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
and Public Administration,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8394-9972
E-mail: sidorenko007@ukr.net

Oleh Skabardin
Postgraduate Student,
Research Center for Industrial Problems of Development
of the National Academy of Sciences of Ukraine
E-mail: skabardin@i.ua

Andrii Protsenko
Postgraduate Student,
Research Center for Industrial Problems of Development
of the National Academy of Sciences of Ukraine
E-mail: laptevaou@gmail.com

DIGITALIZATION OF STATE FINANCIAL CONTROL IN THE SPHERE OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE

Abstract. *The article substantiates the theoretical and methodological principles and practical approaches to the digitalization of state financial control in the field of public procurement in Ukraine. The digital transformation of public administration in the context of the country's post-war reconstruction puts forward new requirements for transparency, efficiency and accountability in the use of budget funds. The authors emphasize the advantages of using digital tools in the implementation of state financial control and in the process of ensuring the implementation of its results, both in general and in the field of public procurement, in particular. The paper analyzes the current state of the information mechanism of state administration, highlights the main digital platforms (E-data, BI Prozorro), their functionality and potential for automated monitoring and detection of risky operations. Key problems of digitalization are identified, in particular, the imperfection of IT infrastructure, staff shortage, fragmentation of legislation and insufficient level of interoperability between systems. In addition, the relationship between the level of effectiveness of the use of digital technologies in the implementation of state financial control and the implementation of its results and the level of effectiveness of the information mechanism of state administration is established and described in detail. In this context, all causal relationships are shown and theoretical and utilitarian recommendations for improving the latter are given. Accordingly, the authors substantiate the directions for improving both the information mechanism of public administration and other processes related to ensuring the development of digitalization of public financial control, including in the field of public procurement. Among them, the authors recommend including: creating a single digital environment, implementing intelligent analytical systems based on a risk-oriented approach, increasing the digital literacy of employees. A model of an information and digital mechanism of financial control is proposed and strategic objectives for its development are identified. The results of the study are aimed at increasing transparency, reducing corruption risks and ensuring the rational use of public finances.*

Keywords: *digitalization of public administration; public financial control; public procurement; information and digital mechanism; e-governance; post-war recovery; factors.*

Вступ. У сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління проблеми підвищення прозорості, ефективності та підзвітності використання бюджетних коштів набуває особливої актуальності. Особливо це стосується сфери публічних закупівель, яка традиційно є вразливою до зловживань та корупційних ризиків. Ефективна система державного фінансового контролю, інтегрована з цифровими інструментами, стає одним із ключових механізмів забезпечення економічної безпеки та раціонального витрачання публічних фінансів.

В умовах військової агресії та повоєнного відновлення України роль цифровізації у сфері контролю за публічними закупівлями значно зростає. Вона дозволяє скоротити часові та адміністративні витрати, мінімізувати вплив людського фактора, а також своєчасно виявляти ризикові операції за допомогою автоматизованих систем моніторингу.

Проте процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів: від технічної й нормативної неузгодженості до браку людських ресурсів із відповідною цифровою компетентністю.

Літературний огляд. Актуальність цифровізації в процесах пубдічного управління підтверджується низкою наукових досліджень, а саме: цифрові трансформації досліджені в працях А. Гомотюка, В. Можок, В. Сіранчука, питання цифровізації державного управління та електронного урядування присвячено дослідження В. Сиротіна, В. Марченко, В. Авер'янова, О. Гетманець, питанням фінансового контролю у сфері публічних закупівель займався О. Кожухівський, цифровізацію у розвитку публічних фінансів досліджували М. Сідор, М. Коваленко, М. Сікало, М. Кравченко, І. Гольцова. Однак, незважаючи на актуальність та дослідженості, питання цифровізації державного фінансового контролю сфери публічних закупівель в умовах трансформацій та європейської інтеграції потребують розробки прозорих управлінських механізмів, спрямованих на повоєнне відновлення економіки України.

Методологія. У ході проведення дослідження були використані наступні методи наукового пошуку: методи системного та порівняльного аналізу – при вивченні практики реалізації заходів державного

фінансового контролю за сферою публічних закупівель у сучасних умовах, методи причинно-наслідкового зв'язку – при визначенні основних проблемних аспектів реалізації заходів державного фінансового контролю сфери публічних закупівель, методи індукції і дедукції та синтезу – при дослідженні ключових проблем функціонування сфери публічних закупівель в сучасних умовах, зокрема в частині цифровізації. Вибір та застосування саме цих методів дослідження зумовлений специфікою окресленої проблематики, а саме: великим об'ємом оброблюваного матеріалу, потребою врахування всіх зовнішніх та внутрішніх впливів на об'єкт дослідження.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та практичних підходів до цифровізації державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель в Україні, з урахуванням сучасних викликів повоєнного відновлення, аналізу функціонування інформаційного механізму державного управління та оцінки ефективності використання цифрових інструментів, з метою забезпечення прозорості, мінімізації корупційних ризиків та підвищення ефективності бюджетного витрачання.

Основна частина. Цифрова трансформація економіки продовжує відігравати критично важливу роль в інтеграції України до ЄС, у впровадженні інноваційних технологій під час війни та підвищенні стійкості держави» [2]. Вже у 2024 р. в Брюсселі відбулась двостороння зустріч України та Європейської комісії з питань державного управління з питань інтеграції України до європейського цифрового простору [3].

В сучасних умовах масштабування діджиталізації всіх управлінських і господарських процесів питання цифровізації здійснення державного фінансового контролю та реалізації його результатів набуває все більшого рівня актуальності.

На сьогодні, до засобів використання інформаційних систем при здійснені державного фінансового контролю можна віднести єдині бази даних, що дозволяють оптимізувати та позбутися деяких проміжних етапів документообігу, телекомунікаційні технології, що забезпечують встановлення зв'язку з користувачами, та експертні системи, що сприяють використанню фахівцями широкого профілю замість експертів і фахівців вузької спеціалізації. Усі ці бази даних та реєстри підвищують оперативність і дієвість заходів фінансового контролю [4].

Головними перевагами використання цифрових інструментів при здійсненні державного фінансового контролю, в тому числі і у сфері публічних закупівель, є швидкість обробки даних, виявлення аномалій, автоматизований моніторинг. Так, згідно з даними OECD у 2023 р. [5], країни, що активно впровадили цифрові системи публічних закупівель, знизили рівень маніпуляцій у тендерах у середньому на 25–30%. В Естонії, наприклад, електронна платформа RIKIS інтегрована з податковими та банківськими системами, що дозволяє перевіряти доброчесність постачальників ще до укладення договорів. Аналогічно, у Південній Кореї платформа KONEPS автоматично повідомляє аудитора про потенційні конфлікти інтересів або порушення тендерної дисципліни.

Таким чином, цифровізація виступає не лише технічним інструментом, а й стратегічною основою формування довіри до держави. Прозора, автоматизована й аналітично підтримана система публічних закупівель здатна стати запобіжником для корупційних проявів та інструментом підвищення легітимності публічного управління загалом.

Також переваги застосування інноваційних технологій у сфері державного фінансового контролю пов'язані з прозорістю, інтерактивністю, безпечністю та технологічним вдосконаленням системи державного контролю. При цьому існування кіберзагроз притаманне останнім рокам, але не повинно стати на заваді розвитку цифрової економіки й е-контролю [10].

При цьому, для проведення теоретичних досліджень і використання потенціалу цифрової трансформації при практичному здійсненні державного фінансового контролю, варто враховувати, що основним управлінським інструментом організації цих процесів є інформаційний механізм державного управління. Для чіткості розуміння внутрішнього змісту останнього, з урахуванням плюралізму підходів до його визначення, зазначимо, що інформаційний механізм державного управління, з позицій його використання у сфері державного фінансового контролю, являє собою «систему накопичення, обробки та використання інформації відповідними елементами системи державного фінансового контролю у процесі їх функціональної діяльності при ухваленні управлінських рішень у сфері забезпечення економічної безпеки як на мікротак і на макрорівнях». Відповідно ключовими його елементами є [6, с. 129–129]:

1. Необхідні для забезпечення функціонування елементів системи державного фінансового контролю інформаційні технології.
2. Інформаційні потоки між суб'єктами та об'єктами системи державного фінансового контролю.
3. Інформаційні потоки між суб'єктами системи державного фінансового контролю.
4. Бази даних суб'єктів системи державного фінансового контролю.
5. Статистична та прогнозна інформація, що використовується як суб'єктами, так і об'єктами системи державного фінансового контролю.
6. Бази даних відповідного нормативно-правового забезпечення яке використовується в процесі контрольної діяльності.

Саме від чіткості роботи інформаційного управлінського механізму, і синергії його спільного використання з іншими механізмами державного управління, прямо залежить потенційна та фактична ефективність цифровізації державного фінансового контролю в цілому, та його здійснення у сфері публічних закупівель, зокрема.

На наш погляд цифровізація заходів державного фінансового контролю першочергово має бути націлена на забезпечення виконання його основних функцій. Виходячи з призми нашого дослідження, яка враховує специфіку здійснення державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель, спираючись на результати аналізу проведених в цій сфері наукових досліджень, до їх числа необхідно віднести наступні [11]:

1. Забезпечення прозорості процесу публічних закупівель.
2. Запобігання корупції при здійсненні публічних закупівель.

3. Підвищення ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях.

4. Контроль за виконанням укладених за результатами проведення публічних закупівель договорів та відповідний моніторинг причин їх невиконання чи розірвання.

5. Попередження та профілактика можливих фінансових правопорушень при здійсненні публічних закупівель.

Ефективне виконання вище перелічених функцій державного фінансового контролю дозволить підвищити рівень прозорості сфери публічних закупівель та забезпечить максимізацію рівня раціонального використання бюджетних коштів на всіх рівнях.

Основним механізмом практичної реалізації завдання цифрової трансформації державного фінансового контрою має стати створення уніфікованих інформаційно аналітичних баз даних, можливості яких забезпечать машинне здійснення контрольних заходів з мінімізацією або нівеляцією людського впливу.

Нині, з урахуванням результатів наукових досліджень та емпіричного досвіду, напрацьовано декілька практичних механізмів реалізації заходів державного фінансового контролю за допомогою сучасних інформаційних технологій. Пропонуємо розглянути ключові з них для нашого дослідження.

Розпочнемо огляд з найбільшого платформи здійснення заходів державного фінансового контролю в цифровому форматі Є-data. Фактично це платформа відкритих даних у сфері публічних фінансів. Її використання розпочалось у 2016 році в рамках реалізації розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 року № 92-р «Про схвалення Концепції створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи «Прозорий бюджет». На сьогодні дана платформа являє собою офіційний державний інформаційний ресурс на якому представлена інформація у форматі відкритих даних». При цьому вона також виступає як доступний інструмент громадського контролю за плануванням та використанням публічних коштів [7]. За допомогою даної платформи було часткового автоматизовано здійснення державного фінансового контролю за плануванням та виконанням бюджету на державному та місцевому рівнях, використанням публічних коштів державного та місцевих бюджетів, ефективністю використання бюджетних коштів.

Іншою платформою, яка забезпечує автоматизацію здійснення заходів державного фінансового контролю саме у сфері публічних закупівель є модуль BI Prozorro. Він являє собою безкоштовний та доступний інструмент, з яким можна аналізувати всю інформацію про публічні закупівлі в Україні. Він містить дані про всі закупівлі, проведені через систему Prozorro з 2015 року. Інформація подається у вигляді зручних таблиць, аналітичних графіків та діаграм [8]. Фактично цей інструмент дозволяє як працівникам органів державного фінансового контролю так і просто небайдужим громадянам чи учасникам публічних закупівель стежити за дотриманням законодавства в цій сфері на всіх етапах та вживати відповідних організаційних чи інших заходів.

Кожна із описаних платформ має свій чітко визначений функціонал та забезпечує реалізацію відповідних заходів державного фінансового контролю В той же час їх використання не усуває необхідності проведення інших заходів державного фінансового контролю в нецифровому форматі.

Враховуючи направленість загальнодержавної політики на подальшу автоматизації та цифровізацію всіх управлінських процесів, можемо констатувати, що зазначені платформи в майбутньому будуть розширюватись та забезпечать підвищення загального рівня ефективності здійснення державного фінансового контролю на всіх рівнях, в тому числі і при здійсненні публічних закупівель. Також існує потенційна можливість забезпечення ними чи іншими аналогічними інструментами повної цифровізації заходів державного фінансового контролю які не потребуватимуть людського впливу, що нівелює потенційні зловживання в цій сфері.

Варто відзначити, що незважаючи на існування описаних вище позитивних практик цифровізації здійснення заходів державного фінансового контролю, це процес є далеким від досконалості. На сьогодні в Україні не забезпечено повноти автоматизації контрольних процесів, їх всеохопності та нівелювання впливу людського фактору. На наш погляд першопричиною цьому всьому є проблеми використовуваного в цій сфері інформаційного механізму державного управління. Він хоч і активно розвивається в останні роки, але має ряд суттєвих стратегічних проблемних аспектів які унеможливлюють його ефективну роботу.

Сюди першочергово, на нашу суб'єктивну думку, яка базується на узагальненні наукових досліджень, необхідно віднести [9]:

– недостатнє забезпечення органів системи державного фінансового контролю сучасною комп'ютерною технікою та загальну недосконаліть ІТ-інфраструктури контролюючих органів;

– відсутність сформованих на належному рівні й взаємопов'язаних баз даних про результати контрольної діяльності та з іншою інформацією, що може бути використано в процесі здійснення державного фінансового контролю та особливо при реалізації його результатів у всіх сферах публічного управління на різних рівнях;

– відсутність єдиної автоматизованої системи інформаційного обміну між органами, що здійснюють державний фінансовий контроль.

При цьому ситуація ускладняється також нестачею фахівців із цифровими компетенціями та низьким рівнем аналітичної роботи та автоматизації на етапі постаудиту.

В доповнення до сказаного, проаналізувавши результати наукового пошуку та практику діяльності відповідних державних інституцій в досліджуваній сфері, можемо узагальнити ще ряд суттєвих проблемних аспектів які перешкоджають забезпеченню ефективної цифровізації здійснення державного фінансового контролю в цілому та в сфері публічних закупівель, зокрема. До них відносяться наступні:

– фінансова недоступність в умовах обмеженості бюджетних ресурсів та збільшення витрат пов'язаних із забезпеченням обороноздатності країни та скороченням рівня фінансової підтримки від зарубіжних партнерів;

– цифрова нерівність, про проявляється у нерівномірному доступі до технологій у різних регіонах кра-

їни та нерівномірному розподілі між регіонами відповідних фахівців [12];

– проблеми забезпечення кібербезпеки та недопущення витоків даних з інформаційних систем, що особливо важливо в умовах протистояння повномасштабній збройній агресії;

– недостатній рівень використання можливостей штучного інтелекту та його інтеграції в системи автоматизованого здійснення заходів державного фінансового контролю і організації публічних закупівель;

– значний рівень бюрократизації всіх процесів, враховуючи що державний фінансовий контроль є частиною системи публічного управління. Це ускладнює швидке впровадження нових цифрових технологій та процесів. Наявність складних процедур і недосконалість, та місцями повна відсутність електронного документообігу теж гальмує цифровізацію в досліджуваній сфері [13];

– низька цифрова грамотність державних службовців, особливо на рівні регіонів;

– брак кадрів із досвідом роботи в IT, аналітиці, кібербезпеці в структурах державного фінансового контролю.

Крім того, варто відзначити, що за даними Організації з економічного співробітництва та розвитку, основними проблемами уповільнення процесу цифровізації публічних закупівель, що відповідно негативно впливає на автоматизацію державного фінансового контролю в цій сфері, є відсутність стратегічних підходів відносно публічних закупівель; низька культура співробітництва державних органів; труднощі з розумінням аспектів передання технологій, управління ліцензіями й обслуговування; брак досвіду і незнання можливостей цифрових технологій; нехтування управлінням змінами та адмініструванням управління контрактами; застарілі процеси закупівель і негнучке законодавство обмежують можливості фахівцям із закупівель застосувати нові підходи [14].

Як бачимо з викладеного, процес розвитку цифровізації здійснення державного фінансового контролю, реалізації його результатів як в цілому, так і у сфері публічних закупівель, має широкий спектр проблемних аспектів які гальмують його розвиток та знижують практичну ефективність. Відповідно постає гостра необхідність напрацювання комплектного плану розвитку цифровізації державного фінансового контролю, який забезпечить усунення існуючих проблемних аспектів та сприятиме його подальшому розвитку та удосконаленню.

На наш погляд подальший розвиток цифровізації державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель, має базуватись першочергово на усунені проблемних аспектів інформаційного механізму державного управління, що використовуються в цій сфері. Заходи з його удосконалення мають стати стратегічними завданнями з розвитку цифровізації досліджуваної сфери з яких будуть поставленні завдання оперативного та тактичного рівнів які забезпечать усунення менш значущих з описаних вище проблемних аспектів.

Механізм цифровізації державного фінансового контролю в сфері публічних закупівель (рис. 1) відображає логіку функціонування цифрового середовища, яке забезпечує проведення контролю за публічними фінансами, зокрема у сфері закупівель. Вона є основою для побудови сучасної, ефективної та прозорої системи аудиту в тому числі і вітчизняної сфери публічних за купівель яка є доволі ризиковою.

Відповідно стратегічними завданнями в досліджуваній сфері мають стати:

1. Впровадження інтелектуальних аналітичних систем для використання ризик-орієнтованого підходу при здійсненні заходів державного фінансового контролю, зокрема у сфері публічних закупівель.

2. Забезпечення інтероперабельності інформаційних систем та створення єдиного цифрового середовища здійснення державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель.

3. Підвищення кваліфікації працівників органів державного фінансового контролю на всіх рівнях у сфері цифрових технологій: запровадження обов'язкову сертифікацію з цифрової грамотності для держслужбовців, за аналогією з сертифікатом «Дія. Цифрова освіта»; інтеграція навчання data analytics, e-governance, AI for audit до програм підвищення кваліфікації; впровадження IT-менторства у міністерствах, а саме залучати молодих фахівців як цифрових наставників для старших працівників

4. Єдина стандартизація для всіх регіонів країни й контролюючих органів та модернізація матеріально-технічного забезпечення, що забезпечує здійснення заходів державного фінансового контролю сучасними інформаційними технологіями.

Виконання цих стратегічних завдань потребує реалізації відповідних організаційно-управлінських груп заходів. Пропонуємо зосередитись на них більш детально. Так для виконання завдання щодо впровадження інтелектуальних аналітичних систем для використання ризик-орієнтованого підходу при здійсненні заходів державного фінансового контролю, зокрема у сфері публічних закупівель необхідними є наступні першочергові заходи:

– проведення ревізії функціоналу всіх існуючих на сьогодні інформаційних систем за допомогою яких здійснюються автоматизовані заходи державного фінансового контролю та реалізації його результатів на предмет якості аналітичної інформації та ступеня охопленості потенційних підконтрольних господарських операцій і процедур та чіткості їх ранжування за ступенем ризиковості;

– за результати проведеного аналізу розробити технічне завдання щодо оптимізації та інтеграції між собою відповідних інформаційно-аналітичних систем і можливостей розширення їх функціональної спроможності завдяки залучення можливостей штучного інтелекту;

– сформувати чіткий та детально ранжований перелік ризиків для здійснення моніторингу господарської діяльності в рамках здійснення заходів державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель.

З метою вирішення другого завдання щодо забезпечення інтероперабельності інформаційних систем та створення єдиного цифрового середовища здійснення державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель, на наш погляд, необхідними є наступні дії:

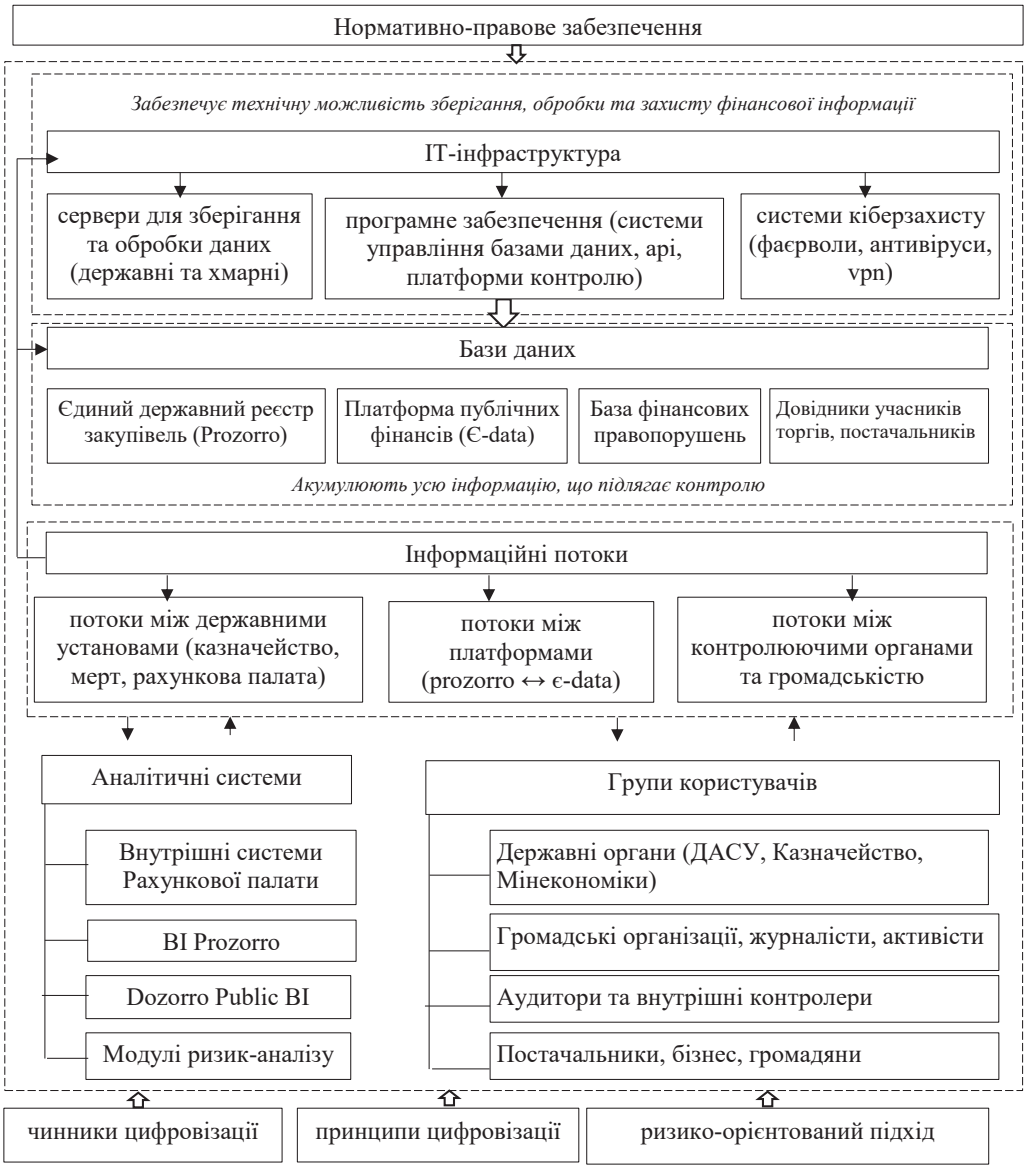


Рис. 1. Інформаційно-цифровий механізм державного фінансового контролю в сфері публічних закупівель

– забезпечити постійний інформаційний обмін в режимі реального часу між всіма інформаційними системами, що використовуються при здійсненні заходів державного фінансового контролю та реалізації його результатів а також системою організації та проведення публічних закупівель;

– забезпечити налагодження за встановленими правилами чіткої взаємодії з іншими інформаційними системами, що використовуються у функціональній діяльності державними інституціями які здійснюють заходи державного фінансового контролю, реалізують його результати чи виступають об'єктами контрою з використанням єдиних правил електронної інформаційної взаємодії, відкритих форматів даних та протоколів обміну між сторонами;

– за аналогом застосунку «Дія» створити уніфіковану інформаційну платформу з відображення здійснення автоматизованих заходів державного фінансового контролю та реалізації їх результатів для можливості узагальнення інформації суб'єктами і об'єктами контролю та громадськістю.

При цьому принципами цифровізації державного фінансового контролю сфери публічних закупівель в Україні можуть виступати:

– принцип прозорості – вся інформація про закупівлі та контроль має бути відкритою, в реальному часі доступною через онлайн-системи;

– принцип безперервного моніторингу – перехід від постаудиту до проактивного контролю (pre-audit);

– принцип взаємодії (інтероперабельності) – обмін даними між системами (наприклад, Prozorro ↔ Є-data ↔ Казначейство);

– принцип цифрової інклюзії – рівний доступ до цифрових сервісів у всіх регіонах країни;

– принцип ризик-орієнтованості – зосередження уваги на найризиковіших операціях і суб'єктах.

Наступне стратегічне завдання, що полягає у забезпеченні підвищення кваліфікації працівників органів державного фінансового контролю на всіх рівнях у сфері цифрових технологій фактично має першочергове значення, оскільки без кадрів належного рівня підготовки реалізації всіх інших завдань є

неможливою. Для виконання цього завдання, на наш погляд, необхідним в першу чергу є:

– передбачити у кваліфікаційних вимогах до працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю уніфіковані для всіх рівнів вимоги щодо цифрової грамотності на рівні необхідному для роботи з відповідними інформаційно-аналітичними базами даних;

– здійснювати те рідше ніж раз на 2 роки підвищення кваліфікації з цифрової грамотності всіх працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю в обсязі не менше 3 кредитів ЄКТС;

– запровадити матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю за самоосвіту у сфері сучасних інформаційних технологій.

Останнім з визначених стратегічних завдань які необхідно вирішити для забезпечення подальшого розвитку цифровізації державного фінансового контролю, зокрема при його здійсненні у сфері публічних закупівель, є стандартизація для всіх регіонів країни й контролюючих органів та модернізація матеріально-технічного забезпечення, що забезпечує здійснення заходів державного фінансового контролю сучасними інформаційними технологіями. Реалізація цього завдання вже розпочалась з затвердженням обов'язкових вимог до створення (модернізації, модифікації, розвитку), адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації (постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2025 № 205 «Деякі питання створення, адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації»). Норми останньої чітко визначають та регламентують загальні умови, зміст та перелік робіт під час створення (модернізації, модифікації, розвитку), адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації від зародження до відповідної ідеї до завершення практичної реалізації на всіх рівнях системи публічного управління, зокрема і у сфері державного фінансового контролю [15]. Але цього недостатньо для комплексного вирішення окресленого завдання. Відповідно існує необхідність у реалізації ще деяких невідкладних організаційно-управлінських заходів. А саме:

– оновлення використовуваної суб'єктами та об'єктами державного фінансового контролю комп'ютерної техніки до рівня необхідного для роботи відповідних інформаційно-аналітичних систем та забезпечення обробки великих масивів даних;

– забезпечення належної технічної підтримки комп'ютерної техніки, інформаційно-аналітичних систем та іншого програмного забезпечення, що використовується при здійсненні заходів державного фінансового контролю та реалізації його результатів.

Загалом всі вище перелічені організаційно-управлінські заходи мають реалізовуватись комплексно без часових розривів. Це забезпечить максимальний рівень їх ефективності та сприятиме забезпеченню належного поступального розвитку цифровізації здійснення державного фінансового контролю і реалізації його результатів, в тому числі у сфері публічних закупівель.

Висновки. Резюмуючи викладене пропонуємо ряд наступних узагальнюючих висновків:

1. Цифровізація здійснення державного фінансового контролю та процесу забезпечення реалізації його результатів в усіх сферах національної економіки, в тому числі і при проведенні публічних закупівель є одним з пріоритетів розвитку вітчизняної системи публічного управління.

2. Зростання рівня автоматизації контрольних заходів сприятиме підвищенню ефективності державного фінансового контролю та сприятиме нівелюванню впливу людського фактору і дозволить скоротити відповідний чиновницький апарат.

3. Основою для подальшого розвитку цифровізації державного фінансового контролю на належний рівень функціонування інформаційного механізму державного управління. Останній в сучасних умовах має певні вагомі недолік, що знижують ефективність його роботи та відповідно гальмують процес подальшої цифрової трансформації здійснення державного фінансового контролю і реалізації його результатів у всіх сферах, в тому числі і при проведенні публічних закупівель.

4. Втілення в життя запропонованих організаційно-управлінських заходів забезпечить вирішення проблем функціонування інформаційного механізму державного управління в Україні та забезпечить поступальний розвиток цифровізації державного фінансового контролю.

Список використаних джерел:

1. Homotiuk, A., Mozhuk, V., Batiuk, O., and Siranchuk, V. (2024). Digital transformation as a development factor: challenges for the economy and society. *Economic analysis*, 34 (4), 511–522. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511

2. Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Жовтень 2024 року. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024

3. Переговори щодо вступу України в ЄС: Україна зустрілась з Європейською Комісією. URL: https://thedigital.gov.ua/news/peregovori-shchodo-vstupu-ukraini-v-es-ukraina-zustrilas-z-evropeyskoyu-komisieyu

4. Сідор М. І. Вплив діджиталізації на здійснення фінансового контролю. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 2. С. 379–383. URL: http://lsej.org.ua/2_2023/89.pdf (дата звернення: 08.04.2025).

5. OECD. Digital Transformation in Public Procurement. URL: https://www.oecd.org/gov/public-procurement

6. Сидоренко О. М. Роль системи державного фінансового контролю України у забезпеченні економічної безпеки. дис. канд. екон. наук. Чернігів, 2017. 274 с.

7. Є-data – платформа відкритих даних у сфері публічних фінансів. URL: https://edata.gov.ua (дата звернення: 08.04.2025).

8. Публічний модуль аналітики. URL: https://dozorro.org/tools/public-bi (дата звернення: 08.04.2025).

9. Сидоренко О. М. Ключові проблеми інформаційного механізму управління в роботі системи державного фінансового контролю України. Реформування податкової системи України в контексті глобалізаційних викликів: матеріали наук.-практ. інтернет-конф. (м. Ірпінь, 21 лист. 2014 р.). Ірпінь : НУДПСУ, 2014. С. 215–217.

10. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Інноваційні технології у процесі реформування державного фінансового контролю в Україні. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток».* 2023. № 11. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.4 (дата звернення: 08.04.2025).

11. Кожухівський О. В. Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель: основні види та методи. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №8 (278). С. 270–281. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Oleksandr-V.-Kozhukhivskyi-270-281.pdf. (дата звернення: 09.04.2025).

12. Коваленко М. М., Сікало М. В. Роль цифровізації у розвитку публічних фінансів. *Теорія та практика державного управління*. 2024 № 2 (79). С. 217–242. DOI: https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-11 (дата звернення: 09.04.2025).

13. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 8. URL: https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_8_2023. (дата звернення: 09.04.2025).

14. Кравченко М. О., Гольцова І. Б. Перспективи подальшого розвитку цифровізації публічних закупівель в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут».* 2023. № 27. С. 67–71. URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/654621f1-3256-42d9-891d-b4eaeea41e8b/content (дата звернення: 09.04.2025).

15. Деякі питання створення, адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації. Постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2025 № 205. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2025-%D0%BF#Text (дата звернення: 09.04.2025).

References:

1. Homotiuk, A., Mozhuk, V., Batiuk, O., and Siranchuk, V. (2024). Digital transformation as a development factor: challenges for the economy and society. *Economic analysis*, 34 (4), 511–522. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511

2. Natsionalnyĭ instytut stratehichnykh doslidzhen. Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukraïny v umovakh viĭny. Zhovten 2024 roku. Available at: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024

3. Perehovory shchodo vstupu Ukrainy v YeS: Ukraina zustrilas z Yevropeiskoiu Komisiieiu. Available at: https://thedigital.gov.ua/news/peregovori-shchodo-vstupu-ukraini-v-es-ukraina-zustrilas-z-evropeyskoyu-komisieyu

4. Sidor M. I. (2023) Vplyv didzhytalizatsii na zdiisnennia finansovoho kontroliu. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. № 2. S. 379–383. Available at: http://lsej.org.ua/2_2023/89.pdf (accessed: 08.04.2025).

5. OECD. Digital Transformation in Public Procurement. Available at: https://www.oecd.org/gov/public-procurement

6. Sydorenko O. M. (2017) Rol systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu Ukrainy u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky. Dys…. kand…. ekon. nauk. Chernihiv, 274 s.

7. Ye-data – platforma vidkrytykh danykh u sferi publichnykh finansiv. Available at: https://edata.gov.ua (accessed: 08.04.2025).

8. Publichnyi modul analityky. Available at: https://dozorro.org/tools/public-bi (accessed: 08.04.2025).

9. Sydorenko O. M. (2014) Kliuchovi problemy informatsiinoho mekhanizmu upravlinnia v roboti systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu Ukrainy. Reformuvannia podatkovoi systemy Ukrainy v konteksti hlobalizatsiinykh vyklykiv: materialy nauk.-prakt. internet-konf. (m. Irpin, 21 lyst. 2014 r.). Irpin: NUDPSU. S. 215–217.

10. Mishchenko D. A., Mishchenko L. O. (2023) Innovatsiini tekhnolohii u protsesi reformuvannia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini. *Elektronnyi zhurnal "Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok".* № 11. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.4 (accessed: 08.04.2025).

11. Kozhukhivskyi O. V. (2024) Finansovyi kontrol u sferi publichnykh zakupivel: osnovni vydy ta metody. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 8 (278). S. 270–281. Available at: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Oleksandr-V.-Kozhukhivskyi-270-281.pdf. (accessed: 09.04.2025).

12. Kovalenko M. M., Sikalo M. V. (2024) Rol tsyfrovizatsii u rozvytku publichnykh finansiv. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. № 2 (79). S. 217–242. DOI: https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-11 (accessed: 09.04.2025).

13. Syrotin V. D. (2023) Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. № 8. Available at: https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_8_2023 (accessed: 09.04.2025).

14. Kravchenko M. O., Holtsova I. B. (2023) Perspektyvy podalshoho rozvytku tsyfrovizatsii publichnykh zakupivel v Ukraini. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskyi politekhnichnyi instytut".* № 27. S. 67–71. Available at: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/654621f1-3256-42d9-891d-b4eaeea41e8b/content (accessed: 09.04.2025).

15. Deiaki pytannia stvorennia, administruvannia ta zabezpechennia funktsionuvannia zasobu informatyzatsii. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.02.2025 № 205. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2025-%D0%BF#Text (accessed: 09.04.2025).

Стаття надійшла до редакції 02.05.2025

УДК 351:338
JEL H830
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.7

Богдан Кисіль
аспірант,
Національний лісотехнічний університет України
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-4248-9922
E-mail: bodyakisilikus@gmail.com

РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УДОСКОНАЛЕННІ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. *В ході дослідження визначено, що необхідною умовою для розвитку електронної комунікації бізнесу і органів публічного управління є підвищення рівня цифрової грамотності та підвищення кваліфікації персоналу державних установ. Розвиток системи електронного урядування є одним із тих напрямків, який впроваджується урядом для спрощення процесів надання адміністративних послуг, сприяння ведення бізнесу шляхом оптимізації та полегшення процесів подання звітності, одержання довідок, підвищення прозорості процедур участі у тендерних закупівлях, а також є одним із шляхів зниження рівня корупційних та бюрократичних проявів. Процеси електронного обслуговування та супроводу підприємницької діяльності у певній мірі потребують удосконалення в частині підвищення рівня їх автоматизації та зниження рівня можливості зовнішнього втручання і навіть опосередкованого залучення працівників органів влади. Діджитал технології у сфері публічного управління є позитивним фактором не лише із погляду оптимізації бізнес процесів, а й із погляду держави, як механізму протидії відмиванню коштів, одержаних злочинним шляхом.* ***Метою дослідження*** *є аналіз ефективності впровадження, розвитку та ролі цифрових адміністративних послуг у сфері державного управління та їх вплив на удосконалення взаємодії суб'єктів підприємництва із органами публічного управління.* ***Методи дослідження.*** *Вирішення поставленої мети та завдань досягнуто із використанням загальнонаукових, статистичних та порівняльних методів, які використано при аналізі стану розвитку діджитал технологій в органах публічного управління та перспективи їх подальшого удосконалення та розвитку.* ***Результати дослідження.*** *Проведеним аналізом визначено основні переваги та недоліки у розвитку діджитал механізмів комунікації органів влади та бізнесу, а також шляхи підтримки підприємництва в системі публічного управління.* ***Оригінальність дослідження.*** *В ході проведення дослідження запропоновано впровадити на законодавчому рівні обов'язкове створення бізнес-суб'єктом електронної скриньки із внесенням відповідної інформації у реєстраційні дані, яка у подальшому буде визнаватись офіційною електронною адресою.*

Ключові слова: *публічне управління, адміністративні послуги, діджиталізація, бізнес середовище, комунікації, цифрові сервіси.*

Bohdan Kysil
Postgraduate Student,
National Forestry University of Ukraine
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-4248-9922
E-mail: bodyakisilikus@gmail.com

THE ROLE OF DIGITALIZATION IN IMPROVING ENTREPRENEURSHIP SUPPORT MECHANISMS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Abstract. *The study determined that a necessary condition for the development of electronic communication between business and public administration bodies is to increase the level of digital literacy and improve the skills of staff of government institutions. The development of the e-government system is one of the areas implemented by the government to simplify the processes of providing administrative services, facilitate business by optimizing and facilitating the processes of submitting reports, obtaining certificates, increasing the transparency of procedures for participating in tender procurement, and is also one of the ways to reduce the level of corruption and bureaucratic manifestations. The processes of electronic service and support of business activities to a certain extent require improvement in terms of increasing the level of their automation and reducing the level of possibility of external intervention and even indirect involvement of government employees. Digital technologies in the field of public administration are a positive factor not only from the point of view of optimizing business processes, but also from the point of view of the state, as a mechanism for combating the laundering of funds obtained through criminal means.* ***The purpose of the study*** *is to analyze the effectiveness of the implementation, development and role of digital administrative services in the field of public administration and their impact on improving the interaction of business entities with public administration bodies.* ***Research methods.*** *The solution to the set goal and objectives was achieved using general scientific, statistical and comparative methods, which were used in analyzing the state of development of digital technologies in public administration bodies and the prospects for their further improvement and development.* ***Research results.*** *The analysis identified the main advantages and disadvantages in the development of digital communication mechanisms between government bodies and businesses, as well as ways to support entrepreneurship in the public administration system.* ***Originality of the study.*** *During the study, it was proposed to introduce at the legislative level the mandatory creation of an email address by a business entity with the entry of relevant information into the registration data, which will subsequently be recognized as an official email address.*

Keywords: *public administration, administrative services, digitalization, business environment, communications, digital services.*

© Богдан Кисіль, 2025

Вступ. Розвиток цифрових послуг у сфері обслуговування населення та бізнесу в частині надання адміністративних послуг органами державної та місцевої влади сприяє удосконаленню системи державного управління та виключає фактори корупційних та бюрократичних проявів службовцями. Впровадження діджитал технологій у систему публічного управління та їх постійне удосконалення пришвидшує процеси одержання різного роду адміністративних послуг та знижує часові рамки для обслуговування потенційних споживачів послуг без фізичного відвідування державних установ. Однак, в ході надання адміністративних послуг за допомогою цифрових технологій виникають питання, які потребують постійного моніторингу, підтримки актуальності баз даних видів таких послуг, належного фінансового забезпечення захисту персональних даних споживачів, а також серверів і реєстрів надавачів послуг. Поряд із цим, залишається актуальним і питання недостатнього рівня покриття інтернет послугами території, кваліфікації державних службовців, освіченості та довіри до цифрових технологій споживачів послуг, особливо старшого покоління, а також їх проінформованості щодо можливості одержання адміністративних послуг у цифровому форматі. І хоча, зміна підходу у сфері надання адміністративних послуг із паперового до цифрового є складним, тривалим та багатогранним процесом, однак вона відіграє важливу роль у підвищення ефективності державного урядування відповідно до потреб сучасності, а також є необхідним та актуальним засобом розвитку взаємодії між державними органами, суспільством і бізнесом.

Літературний огляд. Використання діджитал технологій у публічному управлінні, практичне впровадження процесів автоматизації у взаємодію органів влади та бізнесу розглядається через призму економічного та правового аспекту у працях фахівців наукового та практичного спрямування, зокрема: А. Краковської [3], Л. Кримчак, Л. Віхтюк, Є. Рудніченка [4], Т. Маматової, Ю. Кримчак, І. Осійчук, М. Кравця, О. Лимар, О. Сердюкова, О. Чайковської, Л. Деркач, Т. Дубівки, О. Красюк [5], М. Мальця [6], Н. Петренка, Л. Машковської [7], С. Прокопенко [2]. Науковці та практики відзначають, що процеси діджиталізації у сфері публічного управління є одним із визначальних факторів у підтримці підприємництва, зниження рівня корупційних та бюрократичних проявів, а також наголошують на необхідності зміни підходів до розвитку рівня цифрової грамотності населення, бізнес-суб'єктів та публічних службовців.

Методологія. Метою дослідження є аналіз ефективності впровадження, розвитку та ролі цифрових адміністративних послуг у сфері державного управління та їх вплив на удосконалення взаємодії суб'єктів підприємництва із органами публічного управління. При дослідженні процесів діджиталізації механізмів і їх сприяння розвитку підтримки підприємництва використано загальнонаукові методи логічного та системного аналізу, порівняння та узагальнення, які дозволили провести аналіз стану та перспектив розвитку діджитал технологій у публічному управлінні.

Основна частина. Розвиток та впровадження наукових підходів у сферу державного управління, а також у взаємодію органів державної влади із суб'єктами підприємництва сприяв створенню цілого ряду нормативно-правових актів, які регулюють питання діджиталізації адміністративних послуг, захисту персональних даних, основ кібербезпеки та впровадження у діяльність публічних органів новітніх принципів до організації у сфері обслуговування. Діджитал технології, як засіб комунікації, у повній мірі знаходять відклик і у споживачів публічних послуг, і у їх надавачів.

Розглядаючи питання надання адміністративних послуг органами публічної влади бізнес суб'єктам в усіх аспектах від їх реєстрації і спілкування до питань щодо надання інформації та звітування, слід відмітити поступовий перехід документообігу у електронний формат, що у свою чергу зменшує бюрократичні прояви та корупційні ризики. Здійснення спілкування органів влади у електронному форматі із потенційними споживачами послуг за допомогою електронних сервісів значно скорочує час процедур, що спрямовані на одержання таких адміністративних та консультаційних послуг [6].

У останні роки, державою впроваджено ряд законодавчих та нормативних актів, які регулюють відносини між органами влади та суб'єктами бізнесу у сфері публічного управління використовуючи діджитал технології, у тому числі шляхом надання електронних публічних адміністративних послуг. Діюча нормативно-правова база визначає основні напрямки, засади, форми та порядок взаємодії суб'єктів владних повноважень і бізнесу, із використання інформаційно-телекомунікаційних систем та діджитал технологій [7].

Зусилля держави на розвиток та впровадження у повсякдення діджитал технологій для спрощення відкриття та ведення бізнесу найбільш виражене у створенні системи «Портал Дія» та законодавче унормування порядку надання та обсягу комплексної електронної публічної послуги «е-Підприємець», відповідно для надання якої відбувається взаємодія більше ніж 10 державними електронними реєстрами та базами даних [1], і обсяг підключення та зведення у єдиний інформаційний ресурс для оптимізації надання послуг бізнесу постійно розширюється та удосконалюється.

Поряд із цим, окремими органами державної та місцевої влади впроваджуються електронні сервіси, які безпосередньо пов'язані із наданням притаманних їхній специфіці роботи електронних послуг. І це на нашу думку, є одним із проблемних питань загальної уніфікації підходів до електронного урядування, оскільки порядок надання таких послуг регулюються відомчими наказами та розпорядженнями, що дозволяє окремим органам створювати різне бюрократичне трактування до часових рамок і підходів із надання послуги. Системне удосконалення та розвиток цифрових послуг, яке здійснюється під егідою Міністерства цифрової трансформації України, а також іншими центральними органами виконавчої влади надає можливості бізнесу та громадянам одержувати послуги у режимі он-лайн, що дає додаткові можливості в економії коштів та часу на відвідування держустанов. Розглядаючи динаміку оцифрування адміністративних послуг варто відзначити аналітичне дослідження проведене Міністерством цифрової трансформації України, відповідно до якого найбільший відсоток із отриманих послуг припадає на послуги пов'язані із ведення і сплатою податкових платежів [8], рис. 1.

Наведені дані вказують, що найбільша кількість послуг, у відсотковому значенні, припадає на реєстраційні та податкові сервіси пов'язані із веденням бізнесу, а саме реєстрацією та сплатою податкових платежів.

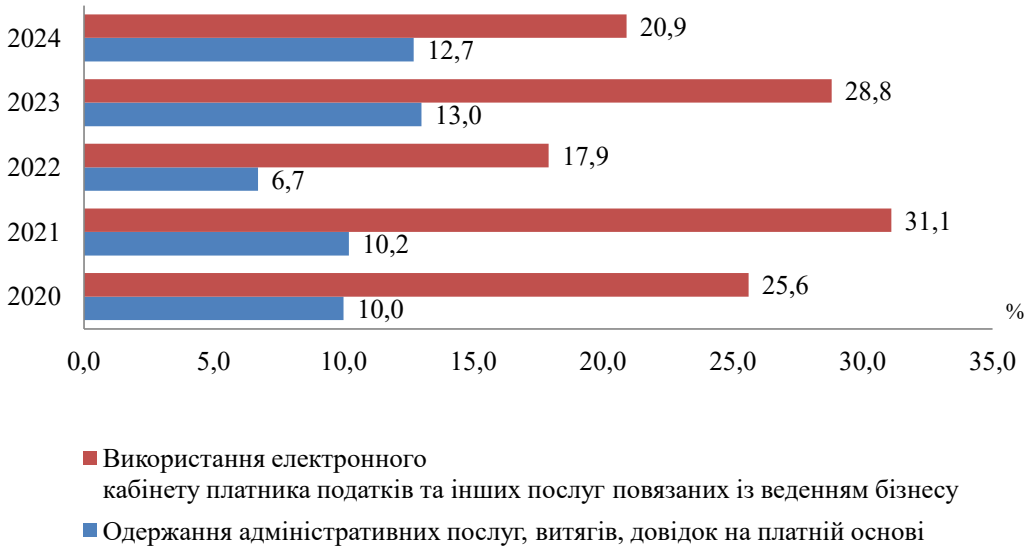


Рис. 1. Відсоткова динаміка використання цифрових технологій

Джерело: сформовано на основі джерел [5; 8; 9; 10]

І оскільки будь-який суб'єкт підприємницької діяльності пов'язаний із державними органами, вважаємо за необхідне на законодавчому рівні, внести норму, яка б сприяла повному переходу не електронні сервіси у даному керунку. Так, доцільним є при державній реєстрації нового суб'єкта або для вже зареєстрованого ввести обов'язкову наявність єдиної офіційної електронної пошти, яка б вважалась офіційної поштовою скринькою суб'єкта незалежно від його юридичної адреси реєстрації або фактичного місця провадження діяльності. А уразі необхідності зміни електронної скриньки суб'єкта, зміни вносити через послугу державного реєстратора. І хоча, такий вид комунікації має ряд недоліків, які будуть притаманні і бізнесу, і для державних та місцевих органів, проте він є ефективним засобом комунікації державних органів із суб'єктами підприємництва, виходячи із декількох основних аспектів, особливо із погляду держави, рис. 2.

Незважаючи на наявні складності та недоліки пов'язані із переходом на діджитал технології, будь яке оцифрування послуг є позитивним вирішенням проблеми у взаємодії споживача послуги і органу влади [4]. Також, одним із напрямків розвитку електронних сервісів, окрім електронного спілкування із держустановами, є розвиток напрямок електронних сервісів із реєстрації бізнесу, написання позовних заяв, автоматизованого складання звітності чи заяв, заявок на отримання грантів, участь у електронних торгах, тендерах, одержання довідок та витягів, а також інших видів електронної співпраці, які сприяють бізнесу у оптимізації та прозорості спілкування та діяльності.

З огляду на наведене, підхід до впровадження електронних технологій у сфері публічного управління є одним із перспективних напрямків у взаємодії держави і бізнесу, спрощення адміністрування послуг через їх уніфікацію та автоматизацію, а також удосконалення механізмів підтримки підприємництва в системі публічного управління шляхом зниження рівня бюрократичної складової апарату державного управління [3]. Проте, на сьогоднішній день, практика показує, що окремі технологічні процеси надання адміністративного обслуговування підприємницької діяльності у певній мірі потребують удосконалення в частині підвищення рівня автоматизації процесів та зниження рівня зовнішнього втручання і залучення навіть опосередкованого працівників органів влади. Так, наприклад, незрозумілим залишається підхід податкової служби щодо порядку формування та надання довідок про відсутність податкового боргу або інформаційного масиву щодо взаєморозрахунків, оскільки безпосередньо довідка формується у автоматизований спосіб, але потребує людського втручання при проведенні перевірки наявності боргу, правильності складання заяви та накладенні електронних підписів посадових осіб. Аналогічно це стосується і інших документів, які надаються органами влади, а тому на нашу думку, є об'єктивна необхідність подальшого удосконалення програмного забезпечення та впровадження механізмів повного забезпечення та автоматизації комунікаційних процесів, особливо у випадках, якщо такі документи вимагаються від бізнес суб'єктів органами влади, для більш ефективного електронного обміну інформацією між державними органами. Також позитивним рішенням є створення сервісних центрів із надання адміністративних послуг, які певною мірою стали рекламним брендом для громадян щодо пропагування можливості одержання цілого ряду послуг у цифровому форматі, їх зручності та надійності захисту персональних даних, що у подальшому стає фактором впливу для сприйнятті і інших цифрових послуг, у тому числі і при веденні бізнесу.

Удосконалення механізмів електронного спілкування між публічними інституціями та суб'єктами підприємництва спрямовано на підвищення сервісної функції органів влади в частині підвищення ефективності рівня обслуговування та спрощення процедур ведення бізнесу, усунення бюрократичних перепон. Також, запровадження цифрової складової у веденні бізнесу, цифровізація судових процесів, створення електрони торгівельних майданчиків є одним із напрямків підвищення цифрової грамотності насе-



Рис. 2. Основні переваги та недоліки у розвитку діджитал механізмів комунікації органів влади та бізнесу

Джерело: сформовано автором

лення та суб'єктів підприємництва, а з погляду державних органів є не тільки одним із факторів підвищення ефективності у сфері публічного управління бізнес процесами, а й оптимізації чисельності персоналу державних та місцевих органів влади [2]. Тому, на нашу думку, процес діджиталізації публічного управління має базуватись на впровадженні підходів до удосконалення цифрової грамотності не тільки пересічних громадян чи суб'єктів підприємництва, а й підвищення компетентності у сфері удосконалення навичок при використанні інформаційних технологій персоналу державних установ. Використання наявної у базах даних інформації для державних органів є джерелом даних для аналізу діяльності суб'єкта підприємництва, його платоспроможності, ефективності бізнесу, можливого ухилення від сплати податків чи митних платежів, правової активності, соціальної значущості у масштабах країни чи регіону, а також вивчення інших видів діяльності суб'єкта. У подальшому накопичення такої цифрової інформаційної бази дає відкриває державі можливості і для дослідження діяльності бізнес суб'єкта у міжнародному полі, в частині розширення співробітництва із іноземними державами при виконанні контрольної функції держави за рухом коштів та матеріальних цінностей, законності їх походження, а також із надійними суб'єктами до взаємодій щодо надання пільгових кредитів чи грантів на розширення бізнесу, тому питання діджиталізації сфери публічного управління та сприяння бізнесу є одним із пріоритетних напрямків, як вітчизняної економіки так і економічного співробітництва із іноземними державами.

Висновки. Стрімкий розвиток цифрових технологій сприяє оптимізації та підвищенню функціональності публічного управління та взаємодії державних інституцій із бізнес середовищем. Удосконалення механізмів підтримки підприємництва в системі публічного управління надає додаткові можливостей бізнес середовищу використовувати цифровізацію у якості додаткового джерела розвитку бізнесу. Спрямування зусиль уряду на розвиток цифрової грамотності громадян сприяє у подальшому і до розвитку довіри суб'єктів підприємництва до діджитал технологій, а спрощення процесів надання адміністративних послуг, сприяння у забезпеченні подання звітності та одержання різноманітних довідок, підвищення прозорості процедур участі у тендерних закупівлях є одним із шляхів зниження рівня корупційних та бюрократичних проявів. Незважаючи на наявні недоліки та складності у впровадженні та розвитку діджитал механізмів комунікації органів влади та бізнесу, впровадження електронних технологій є одним із факторів, який сприяє підвищенню рівня ефективності та прозорості електронного урядування, а також є відображенням необхідності проведення змін в апараті публічного управління відповідно до потреб сучасного бізнес середовища, підвищення їх мобільності та відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання надання комплексної електронної публічної послуги «е-Підприємець». Постанова Кабінету Міністрів України від 07.11.2023 № 1156. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1156-2023-%D0%BF#Text (дата звернення: 08.03.2025).
2. Прокопенко С. Л. Проблеми та перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.235 (дата звернення: 08.03.2025).
3. Краковська А. Є., Бабик М. К. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. Вип. 70. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.52 (дата звернення: 14.03.2025).
4. Кримчак Л., Віхтюк Л., Рудніченко Є. Цифровізація адміністративних послуг: законодавчі та теоретичні аспекти їх реалізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2022. № 6, Т. 2. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/13308 (дата звернення: 14.03.2025).
5. Маматова Т., Кримчак Ю., Осійчук І., Кравцов М., Лимар О., Сердюков О., Чайковська О., Деркач Л., Дубівка Т., Красюк О. Цифрові адміністративні послуги в Україні: практичний посібник. Українські стратегічні комунікації. URL: https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf (дата звернення: 06.04.2025).
6. Малець М. Р., Яровик Д. Р. Цифровізація адміністративного процесу: використання електронних засобів у державному управлінні та адміністративних процесах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. Вип. 85 (3). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2024_85%283%29__5 (дата звернення: 10.04.2025).
7. Петренко Н., Машковська Л. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти. *Право і суспільство.* 2020. № 2. DOI: https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-1.18 (дата звернення: 09.04.2025).
8. Дослідження цифрової грамотності в Україні. Міністерство цифрової трансформації України. 2023 URL: https://www.rv.gov.ua/news/93-ukraintsiv-volodiiut-tsyfrovymy-navychkamy-mintsyfra-prezentuvala-rezultaty-doslidzhennia-tsyfrovoi-hramotnosti-ukraintsiv (дата звернення: 06.04.2025).
9. Думки і погляди населення України щодо Державних електронних послуг. Аналітичний звіт за 2024 рік. Програма розвитку ООН в Україні Програма розвитку ООН в Україні. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitychnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchodo-derzhavnykh-elektronnykh-posluh-u-2024-rotsi https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitychnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchodo-derzhavnykh-elektronnykh-posluh-u-2024-rotsi (дата звернення: 10.04.2025).
10. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of regions 2024 Ukraine Report. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine%20Report%202024.pdf (дата звернення: 10.04.2025).

References:

1. Dejaki pytannja nadannja kompleksnoji elektronnoji publichnoji poslughy «e-Pidpryjemecj» [Some issues of providing a comprehensive electronic public service “e-Entrepreneur” of 07.11.2023 No. 1156]. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrajiny vid 07.11.2023 № 1156. Sajt Verkhovna Rada Ukrajiny. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1156-2023-%D0%BF#Text (accessed 8 March 2025).
2. Prokopenko C. L. (2024). Problemy ta perspektyvy cyfrovizaciji administratyvnykh poslugh v Ukrajini [Problems and prospects of digitalization of administrative services in Ukraine]. *Investyciji: praktyka ta dosvid.* № 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.235 (accessed 8 March 2025).
3. Krakovsjka A. Je., Babyk M. K. (2022). Cyfrovizacija administratyvnykh poslugh v Ukrajini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Digitalization of administrative services in Ukraine: problems and prospects for development]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodsjkogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Pravo.* Vyp. 70. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.52 (accessed 14 March 2025).
4. Krymchak L., Vikhtjuk L., Rudnichenko Je. (2022). Cyfrovizacija administratyvnykh poslugh: zakonodavchi ta teoretychni aspekty jikh realizaciji [Digitalization of administrative services: legislative and theoretical aspects of their implementation]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky.* № 6, t. 2. Available at: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/13308 (accessed 14 March 2025).
5. Mamatova T., Krymchak Ju., Osijchuk I., Kravcov M., Lymar O., Serdjukov O., Chajkovsjka O., Derkach L., Dubivka T., Krasjuk O. (2024). Cyfrovi administratyvni poslughy v Ukrajini: praktychnyj posibnyk [Digital administrative services in Ukraine: a practical guide]. Ukrajinsjki strateghichni komunikaciji. Available at: https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf (accessed 6 April 2025).
6. Malecj M. R., Jarovyk D. R. (2024). Cyfrovizacija administratyvnogho procesu: vykorystannja elektronnykh zasobiv u derzhavnomu upravlinni ta administratyvnykh procesakh [Digitalization of the administrative process: the use of electronic means in public administration and administrative processes]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodsjkogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Pravo.* Vyp. 85 (3). Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2024_85%283%29__5 (accessed 10 April 2025).
7. Petrenko N., Mashkovsjka L. (2020). Cyfrovizacija derzhavnykh administratyvnykh poslugh v Ukrajini: normatyvno-pravovi aspekty [Digitalization of public administrative services in Ukraine: regulatory and legal aspects]. *Pravo i suspiljstvo.* № 2. DOI: https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-1.18 (accessed 9 April 2025).
8. Doslidzhennja cyfrovoji ghramotnosti v Ukrajini [Digital Literacy Research in Ukraine]. Ministerstvo cyfrovoji transformaciji Ukrajiny. (2023). Available at: https://www.rv.gov.ua/news/93-ukraintsiv-volodiiut-tsyfrovymy-navychkamy-mintsyfra-prezentuvala-rezultaty-doslidzhennia-tsyfrovoi-hramotnosti-ukraintsiv (accessed 6 April 2024).
9. Dumky i poghljady naselennja Ukrajiny shhodo Derzhavnykh elektronnykh poslugh. Analitychnyj zvit za 2024 rik [Opinions and views of the population of Ukraine on State electronic services. Analytical report for 2024]. Proghrama rozvytku OON v Ukrajini Proghrama rozvytku OON v Ukrajini. Available at: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitychnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchodo-derzhavnykh-elektronnykh-posluh-u-2024-rotsi https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/analitychnyy-zvit-dumky-i-pohlyady-naselennya-ukrayiny-shchodo-derzhavnykh-elektronnykh-posluh-u-2024-rotsi (accessed 10 April 2025).
10. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of regions 2024 Ukraine Report. Available at: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine%20Report%202024.pdf (accessed 10 April 2025).

Стаття надійшла до редакції 09.05.2025

UDC 336.7
JEL G20, G21, G28
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.8

Nataliia Moskalenko
Ph.D. in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department
of Financial Markets and Technologies,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3725-2864
E-mail: navimo@ukr.net

Karina Didkivska
First-level Higher Education Applicant
(Bachelor's Degree Applicant),
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-7702-7289
E-mail: karynadidkivska@gmail.com

FINANCIAL MONITORING IN UKRAINE

Abstract. *The research is devoted to the analysis of the role of the National Bank of Ukraine in ensuring the effectiveness of financial monitoring as a key element of ensuring the financial security of the state. The paper highlights the peculiarities of financial monitoring in Ukraine, identifies the main tasks and mechanisms for its implementation in the context of current economic challenges. The legal framework governing financial control in the country, including legislative initiatives and Ukraine's international obligations in the field of combating money laundering and terrorist financing (AML/CFT), is considered. The role of state regulators, in particular the National Bank of Ukraine, in creating an effective system of supervision over financial transactions and ensuring an appropriate level of coordination between banking and non-banking institutions is investigated. Particular attention is paid to the adaptation of the national financial monitoring system to international standards and recommendations of such organisations as the Financial Action Task Force on Money Laundering (FATF), the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and the Basel Committee on Banking Supervision. The author analyses real-life examples of violations in the field of financial monitoring, which demonstrate the existing gaps in regulation and indicate the need to improve regulatory policy. Potential areas for improving the financial control system are identified, including increasing the transparency of financial transactions, introducing the latest data analysis technologies, expanding the possibilities for cooperation between government agencies and financial institutions, and increasing liability for violations in this area. The paper formulates practical recommendations for further development of the financial monitoring system in Ukraine aimed at increasing its effectiveness in the context of growing financial threats and economic instability. The emphasis is placed on the need for an integrated approach to financial supervision that takes into account both national peculiarities and international experience in combating financial fraud and money laundering.*

Keywords: *financial monitoring, financial security, banking supervision, international standards, financial offences.*

Наталія Москаленко
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3725-2864
E-mail: navimo@ukr.net

Карина Дідківська
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-7702-7289
E-mail: karynadidkivska@gmail.com

ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ В УКРАЇНІ

Анотація. *Наукове дослідження присвячене аналізу ролі Національного банку України у забезпеченні ефективності фінансового моніторингу як ключового елемента гарантування фінансової безпеки держави. У роботі висвітлено особливості функціонування фінансового моніторингу в Україні, визначено основні завдання та механізми його реалізації в умовах сучасних економічних викликів. Розглянуто нормативно-правову базу, що регулює фінансовий контроль у країні, включаючи законодавчі ініціативи та міжнародні зобов'язання України у сфері протидії відмиванню коштів і фінансуванню тероризму (ПВК/ФТ). Досліджено роль державних регуляторів, зокрема Національного банку України, у створенні ефективної системи нагляду за фінансовими операціями та забезпеченні належного рівня координації між банківськими та небанківськими установами. Особливу увагу приділено адаптації вітчизняної системи фінансового моніторингу до міжнародних стандартів та рекомендацій таких організацій, як Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF), Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та Базель-*

© Nataliia Moskalenko, Karina Didkivska, 2025

ський комітет з банківського нагляду. Проаналізовано реальні приклади порушень у сфері фінансового моніторингу, що демонструють існуючі прогалини в регулюванні та вказують на необхідність удосконалення регуляторної політики. Визначено потенційні напрями вдосконалення системи фінансового контролю, включаючи підвищення прозорості фінансових операцій, запровадження новітніх технологій аналізу даних, розширення можливостей співпраці між державними органами та фінансовими установами, а також посилення відповідальності за порушення у цій сфері. У роботі сформовані практичні рекомендації щодо подальшого розвитку системи фінансового моніторингу в Україні, спрямовані на підвищення її ефективності в умовах зростаючих фінансових загроз та економічної нестабільності. Зроблено акцент на необхідності комплексного підходу до фінансового нагляду, що враховує як національні особливості, так і міжнародний досвід у боротьбі з фінансовими махінаціями та відмиванням коштів.

Ключові слова: *фінансовий моніторинг, фінансова безпека, банківський нагляд, міжнародні стандарти, фінансові правопорушення.*

Introduction. In the context of economic instability, which is exacerbated by both external and internal factors, the financial monitoring system plays a critical role in ensuring the sustainability of the state and preventing financial abuse. Such violations can not only negatively affect the economic situation in the country, but also pose a threat to its national security.

Given the constant changes in the legislation governing financial monitoring, it is important to study the mechanisms of interaction between financial market participants – both banking and non-banking institutions – in fulfilling the requirements of national and international regulations. An analysis of these processes allows us to identify existing shortcomings and develop effective methods to address them.

Literature review. The issues of improving financial monitoring in Ukrainian banks and assessing compliance risks have been widely reflected in scientific research. In particular, Vovchak O. D. and Yendorenko L. O. [1] analyse internal control instruments in the banking system, focusing on modern compliance challenges.

The regulatory and legal framework for financial monitoring is set out in the Law of Ukraine No. 361-IX [2], which is a key document in the field of combating money laundering. In the international context, the FATF recommendations and reports [4], as well as OECD publications [3], which define risk assessment standards and methodologies for preventing financial crime, play an important role.

Researchers pay considerable attention to international experience and risk assessments at the national level [5], which allows adapting global practices to Ukrainian realities. The work of O. Smaglo [6] reveals the functioning of financial monitoring in Ukraine, in particular, through the prism of interaction with state institutions.

The issue of protecting the rights of financial services consumers in the context of financial monitoring is covered in the manual by Plotnikova M. V. and co-authors [7], which presents European approaches to regulating the financial services market. Gladush V. O. [8] focuses on the need to adapt the banking system to European monitoring standards.

Kozlova Y. S. [9] analyses the administrative and legal status of the National Bank of Ukraine as a subject of state financial monitoring, revealing its structural construction and functions.

Practical aspects of the functioning of financial monitoring are presented on the official web resources of the National Bank of Ukraine [10; 11; 13; 14], as well as the State Financial Monitoring Service [12; 15], which contain statistical information, analytical reports and regulatory documents. In particular, the annual report of the State Financial Monitoring Service for 2024 [15] reflects in detail the results of international cooperation and risk assessment for the reporting period.

Methodology. A comprehensive approach was used to assess the effectiveness of financial monitoring in Ukraine. First of all, a detailed analysis of the legal framework governing financial monitoring was carried out, which allowed us to identify the peculiarities and potential gaps in the legislation that may affect the effectiveness of the system.

The NBU's performance is assessed using analytical methods that allow not only to examine the regulatory framework but also to determine the level of compliance with the regulatory norms by the NBU itself and entities under its supervision.

The main part. Ukraine is experiencing an aggravation of problems related to the strengthening of informal economic processes, growing social instability, weakening of state control over the financial system, and a decrease in public confidence in government agencies and financial institutions. In addition, in the context of martial law, there is a risk of establishing ties with international criminal groups, which facilitates the legalisation of illegal proceeds and the financing of terrorist activities [1].

To improve the effectiveness of the fight against financial crime, Ukraine is actively developing its financial supervision system. In particular, in 2020, the Law 'On Prevention and Counteraction to the Legalisation of the Proceeds of Crime, Terrorist Financing and Financing of the Proliferation of Weapons of Mass Destruction' was adopted [2].

The law clearly defines the requirements for primary financial monitoring entities, including banks, non-bank financial institutions and other financial service providers. They are obliged to identify customers, analyse sources of funds, monitor suspicious financial transactions and transmit relevant information to the State Financial Monitoring Service of Ukraine (SFMSU) [6].

In addition, the legislation provides for the possibility of blocking or freezing financial assets in case of reasonable suspicion of their illegal origin or potential use in criminal schemes. This significantly strengthens anti-money laundering measures and is an important tool of financial control.

Also, the implementation of international standards plays an important role in the fight against financial crime. The main global regulator in this area is the Financial Action Task Force (FATF) [3].

This organisation develops recommendations to prevent illicit financial flows, including terrorist financing. The FATF analyses the latest threats, including financial flows related to terrorist groups, human trafficking, money laundering through complex offshore schemes, etc [4].

Apart from international FATF recommendations, Ukraine is actively implementing national and international strategies to minimise money laundering risks. One of the key tools in this area is national risk assessments, which allow identifying the most vulnerable economic sectors and directing resources to protect them [5].

The effective implementation of international financial monitoring standards depends on the clear coordination of all financial market participants. Banks and other financial institutions are obliged to monitor suspicious transactions, conduct thorough customer due diligence and ensure transparency of financial transactions. This creates an early warning system, which is a key element in the fight against financial crime at both the national and global levels.

In addition to the FATF, the standards developed by the Basel Committee on Banking Supervision and the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) play an important role in international financial regulation. These organisations implement standards for managing financial risks, combating tax evasion and ensuring due diligence in banking activities [7; 8].

An analysis of Ukraine's banking system has shown an increase in the number of financial crimes in this area. Some bank employees, in order to enrich themselves, facilitate the illegal use of funds by assisting participants in fraudulent schemes to legalise shadow financial flows and withdraw capital from the country. Such actions contribute to economic instability.

According to official data, in 2019, there were 77 banks operating in Ukraine, but by 2024, their number had fallen to 63. This trend demonstrates a gradual decrease in the number of financial institutions, which may be due to the liquidation of insolvent banks, stricter regulatory requirements, or external factors, including war and macroeconomic instability. The number of banks with foreign investments has also decreased: in 2019, there were 37 of them, and in 2024, there were 27. That is, this figure has decreased by 10 institutions over five years, which indicates a decline in the activity of foreign investors in the banking sector of Ukraine (Figure 1).

The National Bank of Ukraine applies various enforcement measures to financial institutions that do not comply with the requirements of the applicable financial monitoring legislation. According to the NBU Board Resolution No. 106 dated 28 July 2020, the regulator is authorised to take measures such as issuing written warnings, imposing fines, revoking licences, and applying other sanctions as provided for [9].

In 2024, the National Bank of Ukraine imposed financial sanctions on a number of banking institutions for violating financial monitoring rules, improper customer due diligence, and non-compliance with currency legislation.

The largest fine was imposed on RVS BANK JSC – UAH 135.15 million for violations in the field of financial monitoring and an additional UAH 50 thousand for non-compliance with the procedure for foreign exchange settlements (Table 1).

The main violations that led to the imposition of sanctions included inadequate control of high-risk clients, ineffective risk management, provision of inaccurate information to the regulator, and non-compliance with foreign exchange legislation.

The imposed sanctions demonstrate that the National Bank of Ukraine is strengthening its control over the activities of financial institutions and requires strict compliance with financial monitoring and risk management requirements (Figure 2).

An analysis of the dynamics of the number of reports submitted by financial institutions to the State Financial Monitoring Service in 2019-2024 shows a significant reduction in their volume. Thus, in 2019, the highest level of reporting was observed: banks submitted 11,327,040 reports, and non-bank institutions – 110,334. However, in 2020, there was a sharp decline: financial institutions submitted 4,675,432 reports, which is almost 2.5 times less, and non-bank organisations submitted 50,105 reports. Between 2019 and 2023, the total amount of information provided decreased almost eightfold.

However, the situation changed in 2024: The State Financial Monitoring Service of Ukraine recorded a

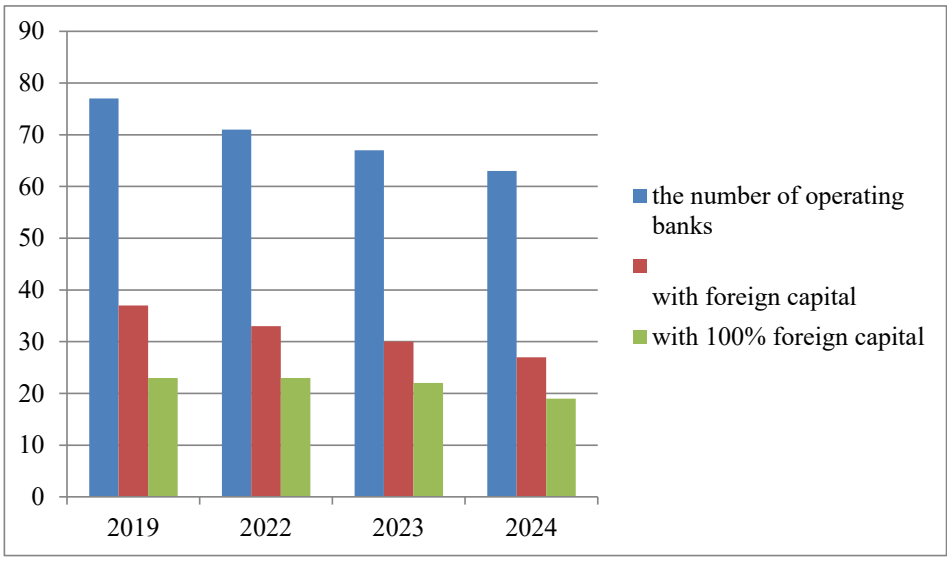


Figure 1. The number of banking institutions in Ukraine during 2019–2024

Source: compiled by the author based on data [10]

Table 1

Financial sanctions against banks for violations of financial monitoring

Name of the bank	Violation
JSC BANK ALLIANCE"	a fine of UAH 15,051,000 for improper performance of obligations to implement enhanced due diligence measures for high-risk customers and monitor business relationships and financial transactions of customers.
JSC "Ukrainian Bank for Reconstruction and Development"	a fine of UAH 14,071,760.68 for improper organisation and conduct of initial financial monitoring, including the lack of effective risk management and proper customer due diligence.
JSC "RVS BANK"	a fine of UAH 135,150,000 for improper organisation and conduct of primary financial monitoring, as well as a fine of UAH 50,000 for non-compliance with the procedure for settling foreign exchange transactions.
Radabank JSC	a fine of UAH 2,000,000 for improper application of a risk-based approach in its operations.

Source: compiled by the author based on data [13; 14]

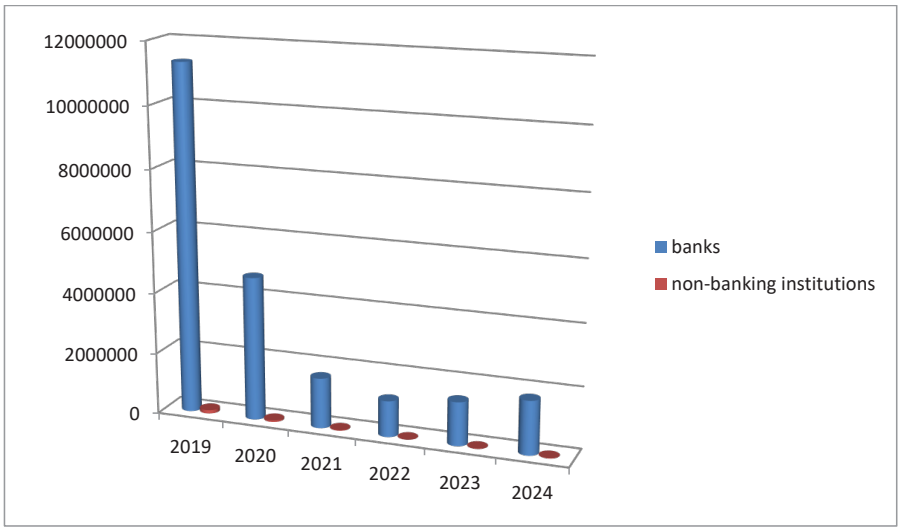


Figure 2. Analysis of the dynamics of reports on bank financial transactions received by the State Financial Monitoring Service in 2019–2024

Source: compiled by the author based on data [11]

significant increase in the number of reports on financial transactions subject to monitoring [12].

Among the reports received, 80% (1.05 million) were data on threshold transactions exceeding UAH 400 thousand within one month. The remaining 20% (254,500) contained information on suspicious transactions that could be related to money laundering, corruption schemes, or terrorist financing.

Based on the analysis of the information received, the State Financial Monitoring Service prepared 780 analytical materials, which were submitted to law enforcement agencies. The total amount of detected suspicious transactions was UAH 53.1 billion. Most of the materials were submitted to the National Police of Ukraine – 223 cases with a total amount of over UAH 15 billion, as well as to the Security Service of Ukraine – 218 cases worth UAH 9.7 billion (Figure 3).

Ukraine's banking system demonstrates positive development prospects and a sufficient level of capitalisation. The graphical data shows a gradual increase in the core capital adequacy ratio over the next three years, which indicates an expected strengthening of the banking sector's financial resilience. The resilience analysis confirms the system's ability to withstand potential risks and maintain stability.

The outlook for bank capitalisation indicates that some financial institutions need to raise additional funds to ensure uninterrupted operations. The main challenges they face are related to low operational efficiency, high costs of banking operations, and increased credit risks [17].

The Figure 4 allows to assess the financial strength of banks by comparing their capitalisation with the standards. Financial institutions must reach certain capital levels by September 2024 and March 2026. In 2025, the NBU plans to resume stress testing with macroeconomic scenarios. The NBU is gradually winding down its anti-crisis measures, which indicates that the financial system is stabilising.

In 2023, the requirements of Regulation No. 351 for verifying collateral and recognising debtors' defaults were restored. New signs of default for legal entities were defined, including the loss of assets or markets. By October 2024, banks must update and submit business recovery plans to the NBU. Since 2023, operational risk has been fully taken into account in capital calculations, and in 2024, liquidity and risk management requirements have been tightened [11].

Since 31 August 2016, the National Bank of Ukraine has been publishing monthly reports on its website on enforcement actions taken against banks that have violated financial monitoring requirements. The reports indicate the type of violation and the sanctions imposed, which contributes to the transparency of the banking system [1].

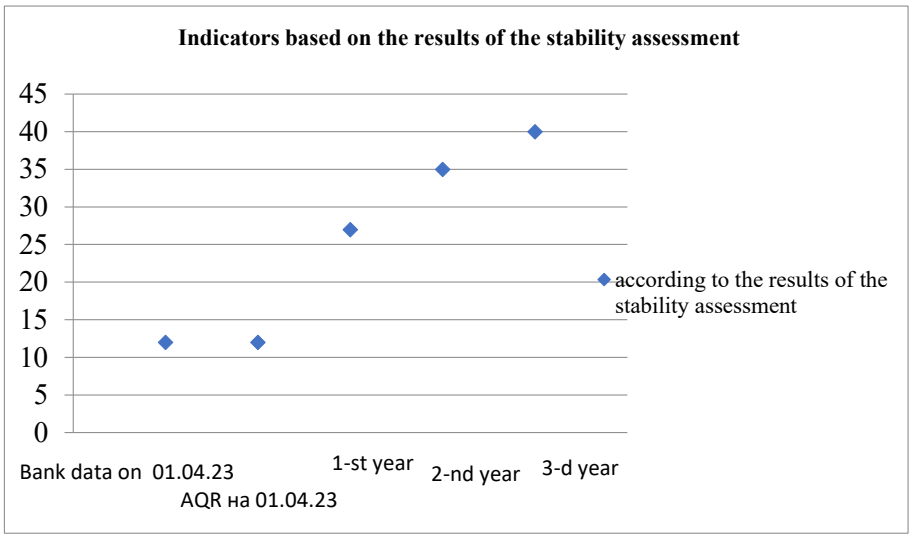


Figure 3. Analysis of the dynamics of reports on bank financial transactions received by the State Financial Monitoring Service in 2019–2023

Source: compiled by the author based on data [11]

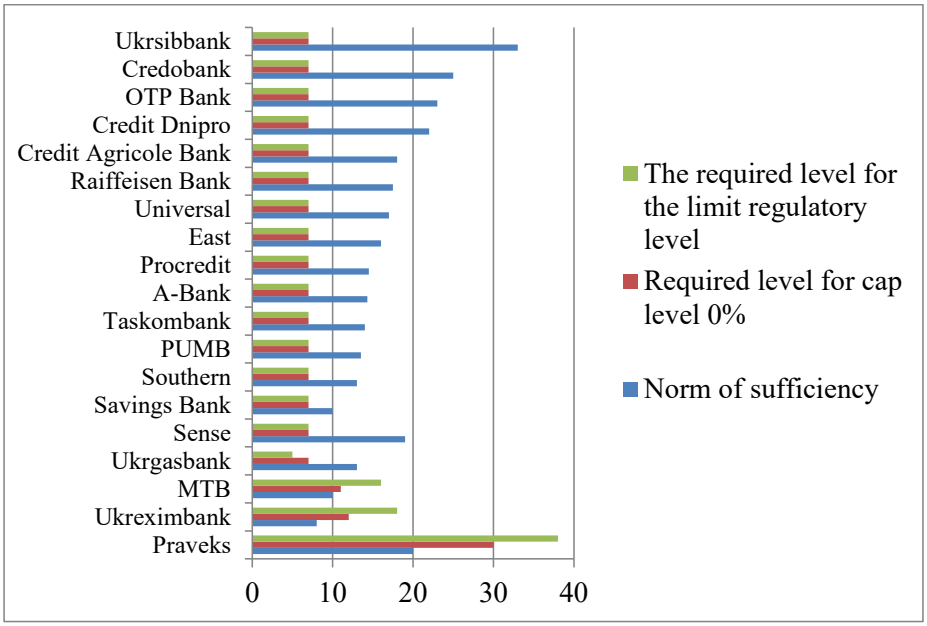


Figure 4. Capital adequacy levels that banks must adhere to

Source: compiled by the author based on data [11]

An effective compliance system in a bank is based on the cooperation of the supervisory board, the management board and a specialised unit. It ensures coordination between structural units, information exchange and consultations.

Successful banks create an independent compliance unit, implement risk management and modern control approaches. Internal compliance culture, monitoring of standards and continuous training of employees are key. This guarantees stability and competitiveness in the financial market [1].

In 2024, with the support of the SFMSU and with the assistance of international organisations such as the UNODC, the OSCE and the Council of Europe Office in Ukraine, a series of training events were organised on key issues in the field of combating financial crime [15].

During the year, the SFMSU established contacts with 84 foreign FIUs. As part of this cooperation, the SFMSU sent 621 information requests to 60 FIUs and, in turn, received 733 responses from 57 foreign partners. At the same time, the SFMSU received 234 requests from 49 foreign FIUs, to which Ukraine provided 318 responses, covering 50 financial intelligence units (Figure 5).

The SFMSU continued its active international activities, maintaining an effective exchange of information with foreign financial intelligence units (FIUs) and global structures working to combat money laundering and terrorist financing.

The active international cooperation of the State Financial Monitoring Service of Ukraine helps to strengthen the global financial supervision system,

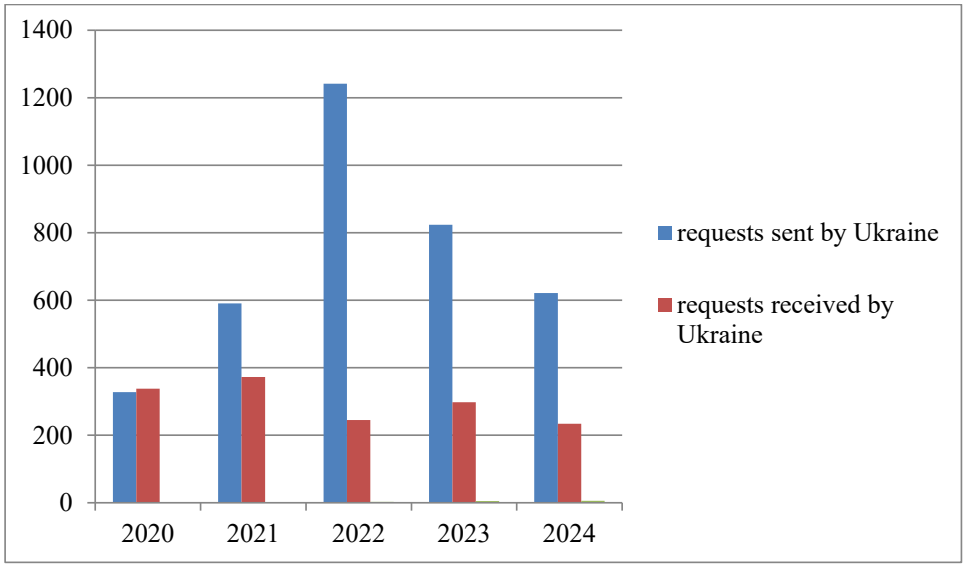


Figure 5. International cooperation of the State Financial Monitoring Service of Ukraine with the FIUs of other countries

Source: compiled by the author according to [15]

ensuring timely response to threats and effective detection of illegal financial transactions.

There are two main models in the field of preventing and combating money laundering: European and American. The European approach is characterised by more lenient regulation: banks are not required to inform the relevant authorities of every financial transaction that exceeds a certain threshold. Reports are submitted only in cases where the transaction is reasonably suspicious [16].

The American system, by contrast, is stricter. In the United States, financial institutions are required to report all transactions exceeding USD 10,000, regardless of whether they appear suspicious.

Modern technological changes actively influence the development of monitoring systems that penetrate all spheres of public life. Primary monitoring serves as the main mechanism for collecting information used to make management decisions. Its effectiveness depends on the accuracy, speed and completeness of the data [17].

In the period 2020–2024, there were positive transformations in the activities of financial monitoring entities, in particular in the field of digitalisation. While in 2020, only 40% of entities used electronic tools, in 2024 this figure reached 85%. Investments in the development of monitoring systems in 2024 totalled UAH 950 million, which confirms the interest of the state and business. The number of institutions using Big Data technologies has also increased significantly, from 20% to 75%.

This approach provides a deeper analytical level and effective solutions. The overall efficiency of monitoring activities increased from 60% in 2020 to 85% in 2024. High-tech tools have a positive impact on the speed of information processing. The introduction of artificial intelligence plays a separate role, improving forecasting accuracy. AI is particularly effective in environmental monitoring, where it helps to predict possible environmental risks. Together, artificial intelligence and big data technologies form a new standard for the quality of information analysis in monitoring systems [17].

Financial institutions today face the need to modernise their risk management approaches to meet new regulatory standards. With the outbreak of full-scale aggression against Ukraine, the national financial intelligence agency changed its focus and strengthened cooperation with international organisations.

One of the priorities was to facilitate the expulsion of Russia from the FATF and its inclusion in the blacklist. Coordination with MONEYVAL and the Egmont Group is being actively established to put sanctions pressure on the aggressor state. Much attention is paid to cooperation with regional FATF structures, such as the APG, to ensure the international isolation of Russia [18].

A separate vector of work is joint investigations with foreign FIUs, cooperation with financial regulators and the cryptocurrency community to counteract Russian business activities. It also blocks the financial assets of collaborators, analyses transactions, transfers data to investigative authorities, and participates in international initiatives such as the Task Force. The National Risk Assessment and analysis of threats posed by Russia to global financial stability are being conducted [18].

The full-scale war has introduced serious complications into the financial monitoring system, exacerbating existing risks. At the same time, the development of digital technologies, tighter regulation and close international cooperation make it possible to effectively combat financial crime. To maintain financial security, it is important to continuously improve these mechanisms and respond promptly to new challenges.

Conclusions. Financial monitoring is an effective mechanism in the fight against money laundering. However, its effectiveness depends to a large extent on the quality of the implementation of appropriate control measures by banks and other financial institutionsThe National Bank of Ukraine plays a key role in financial monitoring. As the central financial supervisory authority, it develops regulations for primary control entities, analyses the activities of banks and non-bank financial institutions in the area of preventing

money laundering and terrorist financing, and conducts independent audits.

Ukraine is actively integrating international standards in the field of financial monitoring aimed at combating money laundering and terrorist financing, gradually adapting its legislation in accordance with the recommendations of international organisations such as the FATF, the OECD and the Basel Committee.

The financial monitoring system in Ukraine continues to evolve to adapt to the wartime environment. The reduction in the number of banking institutions and their branches is evidence of the process of cleaning up the banking sector and gradually bringing it into line with European standards. However, financial crimes remain a serious challenge, as fraudulent schemes and money laundering operations are often carried out with the participation of bank employees.

References:

1. Vovchak O. D., Yendorenko L. O. (2023) Udoskonalennia systemy finansovoho monitorynhu v bankakh Ukrainy ta otsiniuvannia komplaiens-ryzykiv. [Improving the financial monitoring system in Ukrainian banks and assessing compliance risks]. *Problemy ekonomiky*. T. 3, № 57. S. 237–243. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-237-243 (accessed: 04.03.2025).

2. Zakon Ukrainy "Pro zapobihannia ta protydiiu lehalizatsii (vidmyvanniu) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shliakhom, finansuvanniu teroryzmu ta finansuvanniu rozpovsiudzhennia zbroi masovoho znyshchennia" No 361-IX vid 2020 roku. Redaktsiia vid 23.09.2024. [Law of Ukraine "On Prevention and Counteraction to the Legalization (Laundering) of Proceeds of Crime, Financing of Terrorism and Financing of the Proliferation of Weapons of Mass Destruction" No. 361-IX of 2020.] Redaktsiia vid 23.09.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361- 20#Text (accessed: 04.03.2025).

3. OECD. Financial Action Task Force, in Secretary-General's Report to Ministers 2019, OECD Publishing, Paris. 2019. P. 124. (accessed: 04.03.2025).

4. FATF Report. Terrorist Financing Risk Assessment Guidance. URL: https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/guidance/Terrorist-Financing-Risk-Assessment-Guidance.pdf (accessed: 04.03.2025).

5. Svitovyi dosvid provedennia natsionalnykh otsinok ryzykiv vidmyvannia koshtiv ta finansuvannia teroryzmu. [World experience in conducting national assessments of money laundering and terrorist financing risks]. Kyiv. (2021). 11-15 s. URL: http://surl.li/pciatl. (accessed: 04.03.2025).

6. Smahlo O. (2021). Funktsionuvannia systemy finansovoho monitorynhu v Ukraini [Functioning of the financial monitoring system in Ukraine. Economy and Society]. *Ekonomika ta suspilstvo*. No 26.

7. Yevropeiski standarty zakhystu prav spozhyvachiv finansovykh posluh : navchalnyi posibnyk [European standards for the protection of financial services consumers: a training manual] / M. V. Plotnikova, L. D. Rudenko, O. A. Shvaher (2023). Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet, 329 s. URL: http://surl.li/ecvwhl. (accessed: 04.03.2025).

8. Hladush V. O. (2024) Stan finansovoho monitorynhu komertsiinykh bankiv v Ukraini ta perspektyvy za yevrostandartamy. [The state of financial monitoring of commercial banks in Ukraine and prospects according to European standards]. *Publikatsiia u zhurnali Uspikhy i dosiahnennia u nautsi* No 8 (8). DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-8(8)-707-720 (accessed: 04.03.2025).

9. Kozlova Yu. S. (2022) Administratyvno-pravovyi status Natsionalnoho banku Ukrainy yak subiekta derzhavnoho finansovoho monitorynhu: poniattia, zmist ta skladovi strukturni element [Administrative and legal status of the National Bank of Ukraine as a subject of state financial monitoring: concept, content and constituent structural elements]. *Pravova pozytsiia*. No 2 (35). S. 131–36.

10. Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. [Official website of the National Bank of Ukraine]. URL: https://bank.gov.ua/ (accessed: 04.03.2025).

11. Richnyi zvit NBU za 2023 r. [NBU Annual Report for 2023]. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=12

12. Derzhavna sluzhba finansovoho monitorynhu Ukrainy. [State Financial Monitoring Service of Ukraine]. URL: https://fiu.gov.ua/ (accessed: 04.03.2025).

13. Natsionalnyi bank Ukrainy. [National Bank of Ukraine]. URL: https://bank.gov.ua/ (accessed: 04.03.2025).

14. Monetarna polityka. Natsionalnyi bank Ukrainy. [Monetary policy. National Bank of Ukraine]. URL: https://monetary-policy-debates.bank.gov.ua/ (accessed: 04.03.2025).

15. Zvit derzhavnoi sluzhby finansovoho monitorynhu Ukrainy za 2024 rik. [Report of the State Financial Monitoring Service of Ukraine for 2024]. URL: https://fiu.gov.ua/ (accessed: 04.03.2025).

16. Bortsevych P. S. (2025) Suchasni aspekty pravovoho rehuliuvannia finansovoho monitorynhu. [Modern aspects of legal regulation of financial monitoring]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*, № 01. S. 423–426. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.69 (accessed: 04.04.2025).

17. Babii L. (2025) Suchasni tendentsii diialnosti subiektiv pervynnoho finansovoho monitorynhu. [Modern trends in the activities of primary financial monitoring entities]. *Economic scope*. 2025. № 197. S. 3–9. DOI: https://doi.org/10.30838/ep.197.3-9 (accessed: 04.04.2025).

18. Karapetian O. M., Kolodiichuk O. A. (2024) Suchasni tendentsii finansovoho monitorynhu v umovakh voiennykh dii [Modern trends in financial monitoring in conditions of military operations]. *Efektyvna ekonomika*. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.65 (accessed: 04.04.2025)

19. Moskalenko N. V. (2020) Svitovyi dosvid pobudovy systemy zapobihannia ta protydii lehalizatsii dokhodiv, otrymanykh zlochynnym shliakhom, i finansuvannia. [Global experience in building a system for preventing and combating money laundering and financing]. *Naukovyi zhurnal "Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia".* Tom 31 (70). № 2, S. 119–124. DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-19

20. Moskalenko N. V. Kontseptualni aspekty finansovoi bezpeky banku [Conceptual aspects of bank financial security]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu,* (1), 53–58. DOI: https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2024.8

Список використаних джерел:

1. Вовчак О. Д., Єндоренко Л. О. Удосконалення системи фінансового моніторингу в банках України та оцінювання комплаєнс-ризиків. *Проблеми економіки.* 2023. Т. 3, № 57. С. 237–243. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-237-243 (дата звернення: 04.03.2025).

2. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» № 361-IX від 2020 року. Редакція від 23.09.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text (дата звернення: 04.03.2025).

3. OECD. Financial Action Task Force, in Secretary-General's Report to Ministers 2019, OECD Publishing, Paris. 2019. P. 124. (дата звернення: 04.03.2025).

4. FATF Report. Terrorist Financing Risk Assessment Guidance. URL: https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/guidance/Terrorist-Financing-Risk-Assessment-Guidance.pdf (дата звернення: 04.03.2025).

5. Світовий досвід проведення національних оцінок ризиків відмивання коштів та фінансування тероризму. Київ, 2021. С. 11–15. URL: http://surl.li/pciatl (дата звернення: 04.03.2025).

6. Смагло О. Функціонування системи фінансового моніторингу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26.

7. Європейські стандарти захисту прав споживачів фінансових послуг : навчальний посібник / М. В. Плотнікова, Л. Д. Руденко, О. А. Швагер. Суми : Сумський державний університет, 2023. 329 с. URL: http://surl.li/ecvwhl (дата звернення: 04.03.2025).

8. Гладуш В. О. Стан фінансового моніторингу комерційних банків в Україні та перспективи за євростандартами. *Публікація у журналі Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 8 (8). DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-8(8)-707- 720 (дата звернення: 04.03.2025).

9. Козлова Ю. С. Адміністративно-правовий статус Національного банку України як суб'єкта державного фінансового моніторингу: поняття, зміст та складові структурні елементи. *Правова позиція*. 2022. № 2 (35). С. 131–136.

10. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 05.03.2025).

11. Річний звіт НБУ за 2023 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=12

12. *Державна служба фінансового моніторингу України*. URL: https://fiu.gov.ua/ (дата звернення: 14.03.2025).

13. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ (дата звернення:14.03.2025).

14. Монетарна політика. Національний банк України. URL: https://monetary-policy-debates.bank.gov.ua/ (дата звернення: 14.03.2025).

15. Звіт державної служби фінансового моніторингу України за 2024 рік. URL: https://fiu.gov.ua/ (дата звернення: 20.03.2025).

16. Борцевич П. С. Сучасні аспекти правового регулювання фінансового моніторингу. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 01. С. 423–426. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.69 (дата звернення: 04.04.2025).

17. Бабій Л. Сучасні тенденції діяльності суб'єктів первинного фінансового моніторингу. *Economic scope*. 2025. № 197. С. 3–9. DOI: https://doi.org/10.30838/ep.197.3-9 (дата звернення: 04.04.2025).

18. Карапетян О. М., Колодійчук О. А. Сучасні тенденції фінансового моніторингу в умовах воєнних дій. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.65 (дата звернення: 04.04.2025).

19. Москаленко Н. В. Світовий досвід побудови системи запобігання та протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління ».* 2020. Том 31 (70). № 2 С. 119–124. DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-19

20. Москаленко Н. В. Концептуальні аспекти фінансової безпеки банку. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2024. № 1. С. 53–58. DOI: https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2024.8

Стаття надійшла до редакції 16.04.2025

УДК 336.02
JEL B49, G18, G20
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.9

Світлана Онишко
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5811-2724
E-mail: Onyshko_sv@ukr.net

РОЛЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАКРОФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО КАПІТАЛУ

Анотація. *У статті наголошено на важливості формування міцного фінансового базису для забезпечення безпекових оборонних і соціальних потреб в Україні та виходу на траєкторію пост-воєнного відновлення. Зазначено, що це вимагає стратегічної переорієнтації фінансової політики на мобілізацію внутрішніх ресурсів із врахуванням умов сучасної реальності. Складність такого завдання зумовлена накопиченням системних проблем, пов'язаних із втратою стабільності національної економіки та суттєвими обмеженнями зовнішніх джерел фінансування через військові дії та геополітичну нестабільність. Обґрунтовано особливе місце у забезпеченні макрофінансової стабільності фінансового ринку, зокрема його банківського сегменту, зважаючи на лідерство банків в активах ключових фінансових інституцій. Наголошено на нагальність оцінки здійснених реформ, з'ясування причинно-наслідкових зв'язків, що обумовлюють стан і подальший розвиток банківського сектора в частині використання відповідних фінансових інструментів та прийняття відповідних управлінських рішень. Визначені ключові чинники, що сприяли стійкості банківського сектору в умовах пандемії COVID-19 і повномасштабного військового вторгнення у 2022 році. Одночасно окреслена потреба зміцнення внутрішньої стійкості банківської системи внаслідок отриманих викликів, зважаючи на їх значення в забезпеченні макрофінансової стабільності держави. Зазначаючи роль внутрішнього боргового ринку для акумулювання фінансових ресурсів всередині країни, наголошено, що нарощування банками боргових цінних паперів відбувається шляхом переважання фінансових інструментів, емітованих державою, що дозволяє уряду зберігати макрофінансову стійкість без критичної залежності від зовнішніх кредиторів. Результативність таких підходів лежить в площині перетворення банків не просто на фінансових посередників, а й на важливий інструмент бюджетної підтримки, що не означає однозначності для позитивної оцінки таких властивостей для забезпечення стратегічної переорієнтації фінансової політики на мобілізацію внутрішніх ресурсів. Виявлено процес витіснення боргових цінних паперів корпоративного сектору з вітчизняного фінансового ринку, що пов'язане з дефіцитом ресурсів у вітчизняному бізнесі та мінімізує його внесок у формування фінансового базису держави. Наголошено, що в основі зміцнення власних фінансових можливостей розвитку повинні бути принципи збалансованості та адаптивності до внутрішніх економічних реалій та динаміки світового фінансового середовища. Проблема ефективного використання окремих фінансових інструментів для виконання стратегічного завдання переорієнтації фінансової політики на мобілізацію внутрішніх ресурсів в умовах сучасної реальності включає як його невід'ємну частину з'ясування взаємозв'язків, виявлення протиріч та пошук на цій основі відповідних компромісів для збалансування інтересів окремих суб'єктів економіки, що дозволить повноцінно реалізувати роль окремих фінансових інституцій, зокрема банків.*

Ключові слова: *фінансові відносини, фінансові інструменти, фінансовий ринок, банківський сектор, фінансові ресурси, капітал, інвестування, ринок цінних паперів, облігації, борговий ринок.*

Svitlana Onyshko
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department
of Financial Markets and Technologies,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5811-2724
E-mail: Onyshko_sv@ukr.net

THE ROLE OF THE BANKING SECTOR IN ENSURING MACRO-FINANCIAL STABILITY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF LIMITED EXTERNAL CAPITAL

Abstract. *This article substantiates the importance of building a solid financial foundation to ensure security, defense, and social needs in Ukraine, as well as entering the post-war recovery trajectory. It is noted that this requires a strategic reorientation of financial policy towards mobilizing domestic resources, considering the current realities. The complexity of this task is due to the accumulation of systemic problems linked to the loss of stability in the national economy and significant restrictions on external sources of financing caused by military actions and geopolitical instability. A special emphasis is placed on the role of macro-financial stability of the financial market, particularly its banking segment, given the leadership of banks in the asset structure of key financial institutions. The author highlights the urgency of evaluating implemented reforms, clarifying causal relationships that determine the state and further development of the banking sector, including the use of relevant financial instruments and making appropriate management decisions. The key factors that contributed to the resilience of the*

© Світлана Онишко, 2025

banking sector during the COVID-19 pandemic and the full-scale military invasion in 2022 are identified. At the same time, the need to strengthen the internal resilience of the banking system in this context is outlined, given its importance for ensuring macro-financial stability. Noting the role of the domestic debt market in accumulating financial resources within the country, the author emphasizes that banks increase their issuance of debt securities mainly through instruments issued by the state. This allows the government to maintain macro-financial stability without critical dependence on external creditors. The effectiveness of this approach lies in transforming banks from mere financial intermediaries into crucial instruments of budget support, which also warrants a positive assessment of their potential role within the strategic reorientation of financial policy toward mobilizing domestic resources. The process of displacement of corporate sector debt securities from the domestic financial market is discussed, which is associated with the shortage of resources in private business and its reduced contribution to the formation of the country's financial base. It is emphasized that principles of balance and adaptability to domestic economic realities and global financial environment fluctuations should underpin the strengthening of the country's financial development capabilities. An essential part of this task involves clarifying interrelations, identifying contradictions, and seeking appropriate compromises to balance the interests of individual economic entities, particularly banks, thus enabling the full realization of the potential of financial institutions to achieve this strategic goal.

Keywords: *financial relations, financial instruments, financial market, banking sector, financial resources, capital, investment, securities market, bonds, debt market.*

Вступ. У сучасних вкрай складних умовах соціально-економічного розвитку наявність міцного фінансового базису для фінансового забезпечення безпекових оборонних і соціальних потреб в Україні та виходу на траєкторію пост-воєнного відновлення постає особливо критичним. Це пов'язано як із втратою стабільності національної економіки, так і суттєвими обмеженнями зовнішніх джерел фінансування через військові дії та геополітичну нестабільність. Високі ризики інвестування в економіку воєнного часу суттєво ускладнили доступ до міжнародних фінансових ринків, а погіршення кредитного рейтингу України [1] призвело також до зростання вартості залучених коштів. Відтак, надзвичайно актуальним постає завдання адекватних змін у фінансових відносинах, здатних забезпечити макрофінансову стійкість без критичної залежності від зовнішніх кредиторів шляхом мобілізації внутрішніх ресурсів.

Літературний огляд. Нагромадження системних проблем значно активізувало увагу науковців і практиків як до виявлення наявного потенціалу, так і до оцінки особливостей його розвитку в мінливих умовах зовнішнього середовища. Питання макрофінансової стійкості у її різних аспектах знаходяться центрі уваги таких учених як Базилевич, Я. Белінська, А. Бойко, Д. Бірюк, В. Геєць, А. Даниленко, Я. Жаліло, О. Лактіонова, В. Леонтьєва, І. Лукяненко, В. Маргасова, В. Федосов та інші.

Особливе місце у забезпеченні макрофінансової стійкості серед окремих сегментів фінансового ринку посідають банки, виконуючи роль каталізатора багатьох процесів у реальному і фінансовому секторах, зокрема й в частині зміцнення внутрішнього фінансового базису.

Разом з тим, поряд із важливими напрацюваннями нові умови функціонування фінансового сектору та його банківського сегмента, суттєво ускладнюють використання їх потенціалу у зміцненні внутрішнього фінансового базису. Це потребує оцінки здійснених реформ, з'ясування причинно-наслідкових зв'язків, що обумовлюють стан і подальший розвиток банківського сектора та прийняття відповідних управлінських рішень. Належного висвітлення потребують окремі аспекти використання фінансових інструментів у забезпеченні функціонування банків, що розкривають їх багатосторонню роль з позиції розвитку внутрішнього фінансового ринку.

Методологія. В основу вибору методології дослідження покладені відносини та взаємозалежності, що пов'язані з потребою нових підходів, зорієнтованих на внутрішні економічні реалії та врахуванням змін динаміки світового фінансового середовища. Для досягнення поставленої мети використано низку загальнонаукових і спеціальних методів, серед яких: діалектичний, конкретизації, узагальнення, порівняння, аналітично-структурний.

Мета статті полягає в дослідженні ролі банків як сегмента фінансового ринку в забезпеченні стратегічної переорієнтації фінансової політики на мобілізацію внутрішніх ресурсів в умовах сучасної реальності.

Основна частина. У вітчизняному фінансовому секторі питома вага банків в активах ключових фінансових інституцій упродовж 2014-2023 рр. жодного разу не була меншою 70% (рис. 1), що вказує на їх лідерство, а відтак, і на значимість у формуванні внутрішнього фінансового середовища. Звідси вкрай важливою є стабільність функціонування банківської системи і особливо в умовах війни, коли, як зазначається у звіті Світового банку, Україна зіштовхується зі зростаючою нестабільністю, міграційними потоками, складнішими вимогами до прозорості і залученості ресурсів в умовах їх обмеженості [2].

В зазначеному контексті важливо відзначити, що з початку повномасштабного російського вторгнення в лютому 2022 року та через три роки війни банківська система України залишається стійкою. Очевидно, що в основі такої стійкості лежать певна сукупність чинників. Насамперед, це реформи попередніх років, які закладали фундамент надійності банківського сектору, що ілюструє рис. 2.

Національний банк України впровадив нові системи управління ризиками та макропруденційні інструменти з метою зменшення ймовірності банкрутства банківських установ. У межах реформи банківського сектору посилено вимоги до прозорості та капіталізації банків, а також здійснено очищення ринку шляхом ліквідації фінансово неспроможних установ. Якщо станом на 01.01.2014 р. банківська система налічувала 131 український та 49 банків з іноземним капіталом, то станом на 01.01.2025 р. ці дані відповідно налічували 35 і 26 банків. Одним із ключових кроків стала націоналізація ПриватБанку, найбільшого на той час приватного банку в Україні, не зважаючи на суттєві бюджетні витрати на його рекапіталізацію.

На відміну від попередніх економічних потрясінь, які суттєво дестабілізували фінансову систему країни,

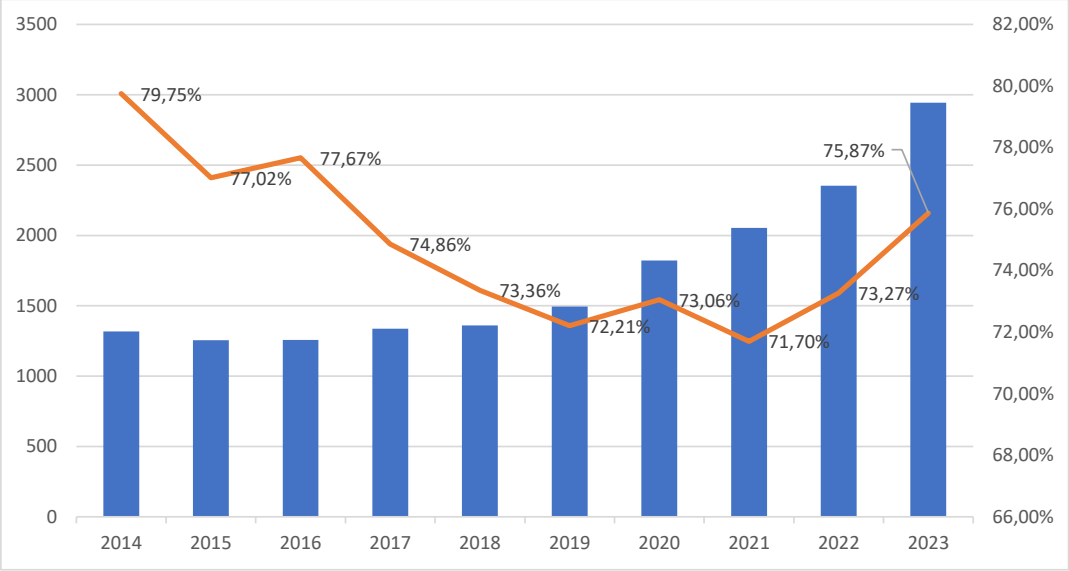


Рис. 1. Активи банків в Україні у 2014–2023 рр., млн грн

Джерело: складено на основі [3]

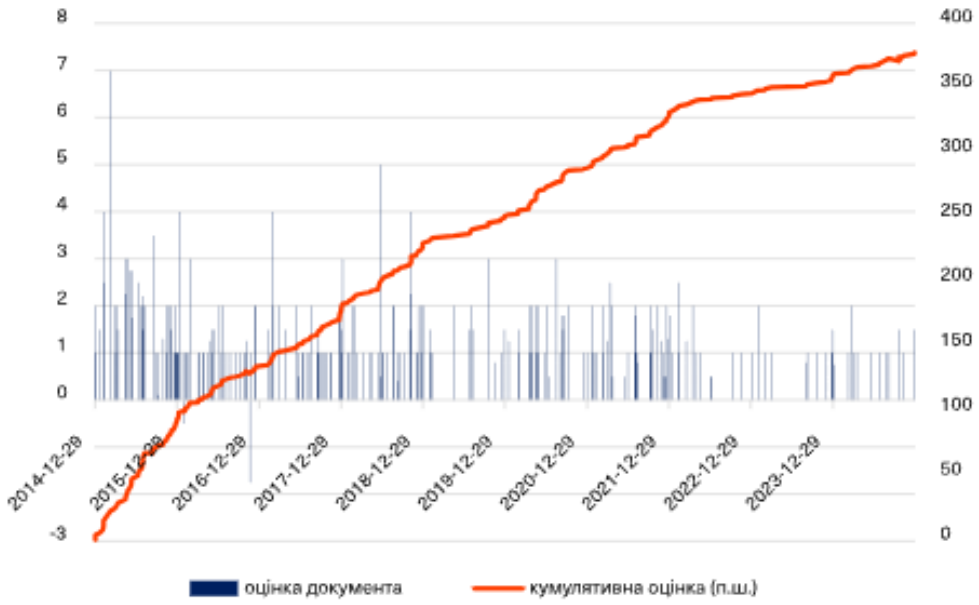


Рис. 2. Реформи у монетарній політиці та банківському секторі в 2015–2024 роках

Джерело: [4]

банківської кризи вдалося уникнути. Реальне запровадження регулятивних заходів, а не лише їх декларування, забезпечили належний рівень стійкості як в умовах пандемії COVID-19, так і повномасштабного військового вторгнення у 2022 році.

Наступні чинники, завдяки яким вдалося мінімізувати виклики сучасності, лежать в площині інноваційного розвитку, впровадження фінансових інновацій, які найбільш узагальнено можна охарактеризувати як реакцію на зміни в навколишньому середовищі. Саме фінансовий ринок, і насамперед його банківський сегмент, стали піонерами у використанні цифрових технологій. Не зупиняючись на окремих ризиках, пов'язаних із використанням таких технологій, що знайшло досить широке відображення [5], слід констатувати їх позитивні ефекти та надзвичайно великий трансформуючий вплив на фінансову сферу.

Проте, не можна скидати з рахунку суттєві збитки окремих банків внаслідок руйнувань їх інфраструктури (відділень, банкоматів, центрів обробки даних тощо), скорочення клієнтської бази, обсягів депозитів та загалом банківських активів, що актуалізує завдання зміцнення внутрішньої стійкості банківської системи. До цього спонукає й об'єктивна неспроможність підприємств реального сектора достатнього використання нерозподіленого прибутку на інвестування, що змушує їх залучати капітал на фінансовому ринку, а також суттєві обмеження доступу України до зовнішніх джерел фінансування через військові дії

та геополітичну нестабільність. Відтак, банківський сектор, як сукупність найбільших фінансових інституцій, відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності держави.

Як свідчить економічна теорія, одним із ефективних інструментів, що дозволяє акумулювати фінансові ресурси всередині країни, може бути внутрішній борговий ринок. Одночасно звертають увагу тенденції, зазначені у глобальному Звіті про фінансову стабільність. Зокрема, відзначаючи поступову стабілізацію ситуації на глобальних ринках у 2023–2024 рр., звертається увага на те, що при відносно сприятливих фінансових умовах посилюються ризики, пов'язані саме з підвищенням рівня державного та приватного боргу. Тому лише за умови врахування таких застережень повинна формуватися боргова політика держави та відповідно й інвестиційна стратегія банків при реалізації банківською системою завдань макрофінансової стабільності.

В зазначеному контексті важливо зазначити, що,як свідчить аналіз, нарощування банками боргових цінних паперів відбувається шляхом переважання фінансових інструментів, емітованих державою (рис. 3).

Виступаючи основними покупцями державних цінних паперів, банки мобілізують внутрішні ресурси на потреби бюджету. Це дозволяє уряду зберігати макрофінансову стійкість без критичної залежності від зовнішніх кредиторів. Відтак, участь банків у внутрішньому борговому ринку перетворює їх не просто на фінансових посередників, а й на важливий інструмент бюджетної підтримки.

Проте, з іншого боку, активна боргова політика держави «витісняє» боргові цінні папери корпоративного сектору з вітчизняного фінансового ринку (рис. 4). Це вказує на неоднозначний характер впливу боргового ринку на функціональні можливості банківської системи у формуванні внутрішніх механізмів інвестиційного розвитку, обмежуючи ресурсний потенціал повоєнного відновлення.

Для продовження ілюстрації зазначеного контексту розглянемо структуру портфеля ОВДП в обігу за сумою основного боргу станом на 1.01.2024 р. (рис. 5). Як свідчать представлені дані, найбільшу частку у власності облігацій внутрішньої державної позики має Національний банк України. Значну частку також утримують комерційні банки, юридичні особи та навіть фізичні інвестори. Це здатне вказувати на поступове формування внутрішнього фінансового ринку, де різні категорії учасників, включно з населенням, беруть участь у фінансуванні державних потреб, що є важливим кроком до посилення фінансової автономії країни.

Можна зазначити, що масштабне розміщення облігацій внутрішньої державної позики, на які активно відгукнулися, зокрема вітчизняні банки, підтвердив дієвість теоретичних положень, а саме, що в кризових умовах внутрішній борговий ринок може стати ефективним інструментом підтримки бюджетної стабільності та фінансової автономії. Однак, з іншого боку, домінування державних цінних паперів у структурі фінансових інвестицій та цінних паперів вітчизняних банків пов'язане з дефіцитом ресурсів у вітчизняному бізнесі та мінімізує його внесок у формування фінансового базису держави.

Можна зазначити й інший аспект подібної практики. Вона дозволила акумулювати фінансові ресурси всередині країни та стала каталізатором розвитку внутрішнього ринку цінних паперів. Участь фізичних осіб у процесі інвестування в державні облігації сприяє поширенню елементів нової фінансової культури, що базується на довірі до державних інструментів, підвищеній обізнаності щодо інвестиційних можливостей і прагненні до збереження капіталу. В умовах зниженої споживчої активності та високого рівня економічної невизначеності це також виступає важливим соціально-економічним стабілізатором.

Вважається, що в період 2025–2030 рр. банківський сектор на глобальному рівні перебуватиме в умовах

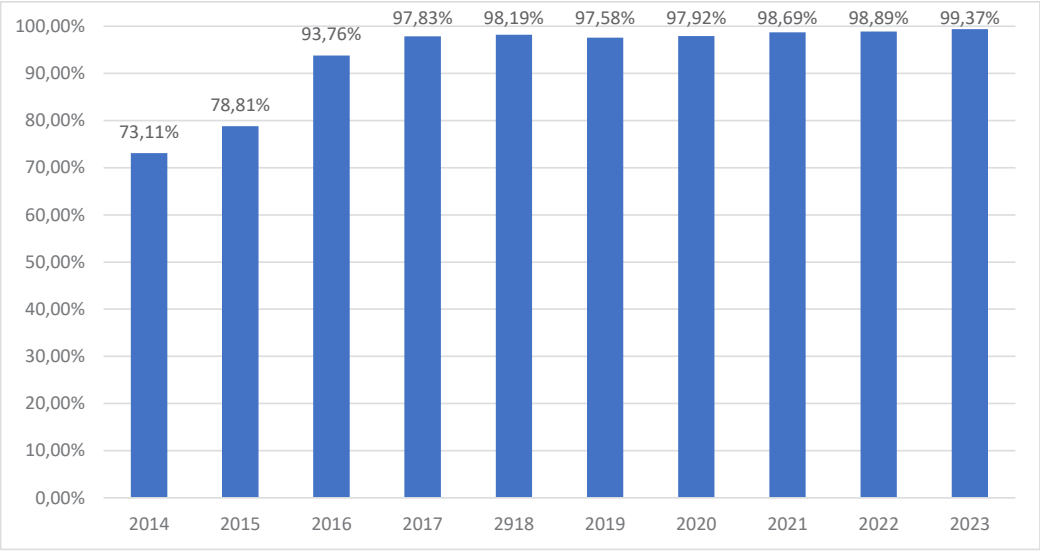


Рис. 3. Питома вага боргових цінних паперів центральних органів державного управління в портфелі боргових цінних банків України у 2014–2023 рр., %

Джерело: складено за [6]

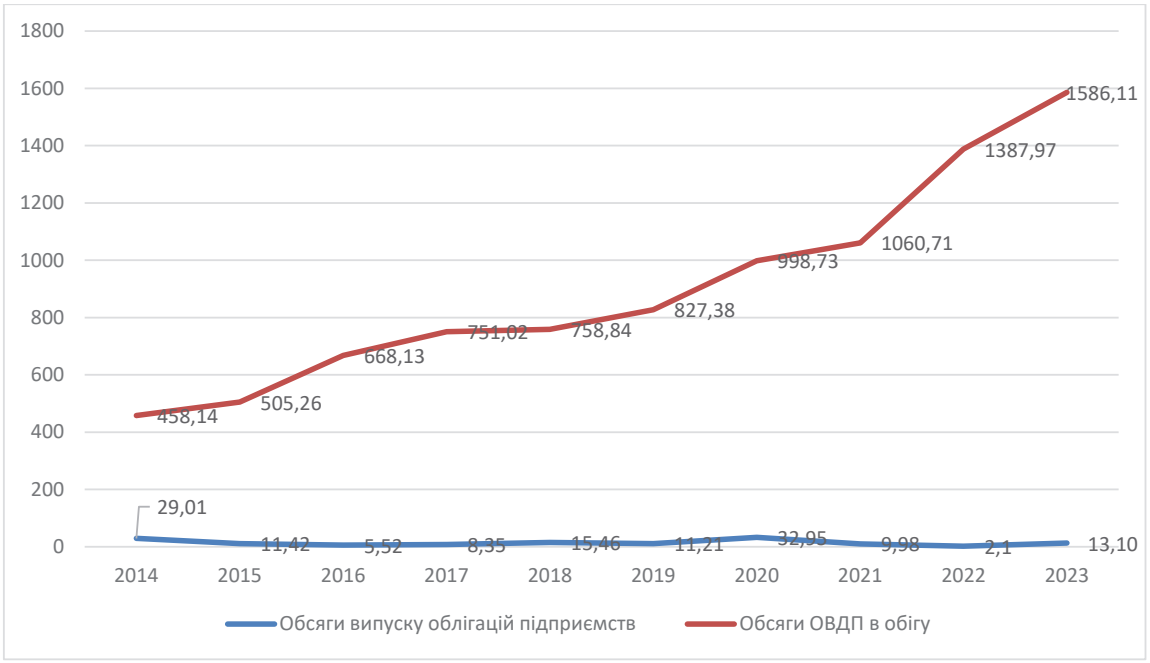


Рис. 4. Обсяги випуску облігацій підприємств та обсяги ОВДП, що знаходяться в обігу на кінець року, млрд грн

Джерело: складено за даними [8]

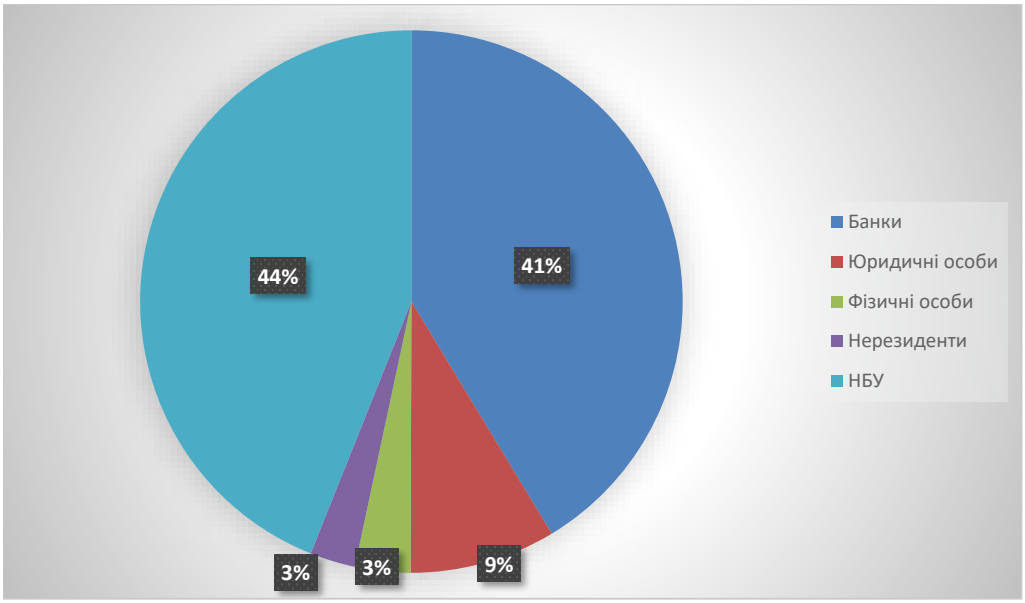


Рис. 5. Структура портфелю ОВДП в обігу за сумою основного боргу на 01.01.2024

Джерело: побудовано на основі даних НБУ

масштабних трансформацій, спричинених стрімкою цифровізацією, посиленням регуляторного тиску, зростаючою конкуренцією з боку фінтех-компаній та підвищеними вимогами до дотримання принципів сталого розвитку. Це корелює з положеннями звіту «Ринок цифрової трансформації: глобальний прогноз до 2030 року», що розмір ринку цифрової трансформації у світі має зрости з 695,5 млрд дол. США у 2023 році до 3144,9 млрд дол. США до 2030 року при середньорічному темпі зростання 24,1 % впродовж прогнозованого періоду [9], а також створення нових – цифрових – потоків доходів і пропозицій [10].

Такі зміни засвідчують потребу, в першу чергу, теоретико-методологічного обґрунтування стратегічного підходу до розв'язання проблеми фінансової стійкості, відштовхуючись від розуміння, що «…стійкість системи не виключає її змінність, не лінійність функціонування та стани нестабільності, натомість визначає здатність зберігати свої життєво важливі якості у процесі змін у зовнішньому середовищі» [11] та що вона відображає «…взаємозв'язок із середовищем, внутрішню структуру та поведінку» елементів цієї системи, забезпечує власне існування системи, виконання притаманних їй функцій та досягнення запланованих цілей [12, с. 15].

В основі зміцнення власних фінансових можливостей розвитку повинні бути принципи збалансованості та адаптивності. Щодо збалансованості – це пошук балансу між перевагами і ризиками для окремих суб'єктів фінансових відносин на всіх рівнях. У даному контексті звертає увагу проблематичність ефективного використання боргових фінансових інструментів. Нагальним постає виявлення протиріч та пошук відповідних компромісів для збалансування інтересів окремих суб'єктів економіки на основі подолання обмеженості теоретико-практичних основ для з'ясування причинно-наслідкових зв'язків між стратегією і тактикою використання фінансового інструментарію.

Вимога адаптивності банківської системи лежить в площині її зорієнтованості як на внутрішні економічні реалії, так і на динаміку світового фінансового середовища. Враховуючи специфічні виклики: макроекономічну нестабільність, високий рівень інфляції та залежність від зовнішнього фінансування, українські банки мають діяти виважено та проактивно, забезпечуючи стійкість і поступову інтеграцію до глобальних стандартів.

Висновки. Таким чином, проблема ефективного використання окремих фінансових інструментів для виконання стратегічного завдання переорієнтації фінансової політики на мобілізацію внутрішніх ресурсів в умовах сучасної реальності включає як його невід'ємну частину з'ясування взаємозв'язків, виявлення протиріч та пошук на цій основі відповідних компромісів для збалансування інтересів окремих суб'єктів економіки. Це дозволить повноцінно реалізувати роль окремих фінансових інституцій, зокрема банків, у виконанні зазначеного стратегічного завдання.

Список використаних джерел:

1. Сідельникова Л.П. Монетарні впливи на ринок праці в умовах невизначеності. *Проблеми економіки.* 2024. № 1. С. 121–127.
2. Europe and Central Asia Economic Update, Fall 2023: Sluggish Growth, Rising Risks. URL: ttps://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/8ae7bcc5-2cac-48bd-b263-e211418e2972
3. Наглядова статистика. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist
4. Біла книга реформ 2025. Розділ 4. Монетарна політика і банківський сектор. URL: https://voxukraine.org/bila-knyga-reform-2025-rozdil-4-monetarna-polityka-i-bankivskyj-sektor?utm_source=chatgpt.com
5. Козюк В. Чи створює розвиток ринку криптоактивів ризики для банківського сектору. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/2/700774/.
6. Грошово-кредитна статистика. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial
7. ОВДП, які знаходяться в обігу за номінально-амортизаційною вартістю. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills
8. Аналіз ринку. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/
9. Digital Transformation Market. URL: https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-transformation-market-43010479.html?gclid=CjwKCAjwnOipBhBQEiwACyGLuk48ne2mMoKoUPevlxUVj4Eu3Y9AmrV2XgMUUbIcSVXhUBPZYT4eFBoCnFMQAvD_BwE
10. i-SCOOP: URL: https://www:i-scoop.eu/digitization-digilization-digital-transformation-disruption/
11. Маргасова В.Г. Система забезпечення стійкості національної економіки та її безпеки: теорія, методологія, практика управління: монографія. Чернігів : Десна Поліграф. 2014. 416 с.
12. Бойко А. Концептуалізація стійкості національної економіки / А. Бойко. *Вісник КНТУ.* 2014. № 1. С. 5–19.

References:

1. Sidelnikova, L. P. (2024). Монетарні впливи на ринок праці в умовах невизначеності [Monetary influences on the labor market in conditions of uncertainty]. *Problemy ekonomiky – Problems of Economics*, (1), 121–127.
2. World Bank (2023). Europe and Central Asia Economic Update, Fall 2023: Sluggish Growth, Rising Risks. Available at: https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/8ae7bcc5-2cac-48bd-b263-e211418e2972
3. Nalahidova, statystyka [Supervisory Statistics]. (n.d.). Natsionalnyj bank Ukrayiny (National Bank of Ukraine). Available at: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist
4. Bila knyha reform 2025 [White Paper on Reforms 2025]. (2025). Chapter 4. Monetary policy and banking sector. Available at: https://voxukraine.org/bila-knyga-reform-2025-rozdil-4-monetarna-polityka-i-bankivskyj-sektor?utm_source=chatgpt.com
5. Kozyuk, V. (2023). Чи створює розвиток ринку криптоактивів ризики для банківського сектору [Does the development of the crypto-asset market create risks for the banking sector]. Epravda. Available at: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/2/700774/
6. GROSHEVO-KREDITNA statystyka [Money and Credit Statistics]. (n.d.). Natsionalnyj bank Ukrayiny. Available at: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial
7. OVDP, yaki znakhodiatsia v obihu za nominalno-amortyzatsiynoyu vartistiu [Government Domestic Treasury Bonds in Circulation by Nominal Amortization Value]. (n.d.). Natsionalnyj bank Ukrayiny. Available at: https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills
8. Analiz rynku [Market Analysis]. (n.d.). Natsionalna komisija z tsinnykh paperiv ta fondivogo rynku (National Securities and Stock Market Commission). Available at: https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/
9. Digital Transformation Market. (n.d.). MarketsandMarkets. Available at: https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-transformation-market-43010479.html?gclid=CjwKCAjwnOipBhBQEiwACyGLuk48ne2mMoKoUPevlxUVj4Eu3Y9AmrV2XgMUUbIcSVXhUBPZYT4eFBoCnFMQAvD_BwE
10. i-SCOOP. (n.d.). Digitalization and Digital Transformation Disruption. Available at: https://www:i-scoop.eu/digitization-digilization-digital-transformation-disruption/
11. Margasova, V. G. (2014). Systema zabezpechennia stiikosti natsional'noi ekonomiky ta ii bezpeky: Teoriia, metodolohiya, praktyka upravlinnia [System for Ensuring the Sustainability of the National Economy and Its Security: Theory, Methodology, Practice of Management] (Monograph). Chernihiv: Desna Polihraf.
12. Boiko, A. (2014). Концептуалізація стійкості національної економіки [Conceptualization of the Resilience of the National Economy]. *Visnyk KNTU – Bulletin of K remotely*, (1), 5–19.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2025

UDC 336.1
JEL H60, H61, H83
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.10

Dmytro Sydorenko
Postgraduate Student,
State Tax University
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-7521-138X
E-mail: sydmytro@gmail.com

THE IMPACT OF WAR ON BUDGET TRANSPARENCY IN UKRAINE

Abstract. *The* ***purpose*** *of the article is to address current issues of budget transparency as a crucial tool for contemporary public financial management, promoting efficiency, accountability, and public engagement in the budgeting process. It emphasizes the importance of transparency for reducing corruption, enhancing public trust in government, strengthening social stability, and ensuring effective assessment of budgetary expenditures. The primary challenges to budget transparency in Ukraine, significantly exacerbated by the full-scale Russian invasion, have been analyzed. The deterioration of Ukraine's position in international rankings, particularly the Open Budget Index and SIGMA, has been highlighted due to restricted access to budget information and the temporary suspension of standard budgetary procedures under martial law conditions. The conducted analysis of the invasion's impact on Ukraine's budget transparency as an essential component of modern public financial management – ensuring efficiency, accountability, and citizen participation – enabled the formulation of recommendations for enhancing budget transparency based on international standards and best practices. During the research, the following* ***research methods*** *were utilized: the systemic approach, as well as methods of factual and situational analysis and synthesis, to evaluate budget transparency based on international indices and rankings. The* ***research findings*** *indicate positive achievements in the field of budget transparency that have remained relevant even under wartime conditions. These include the continued functioning of the electronic public procurement system, regular publication of data by the State Treasury Service of Ukraine, and the successful launch of the DREAM platform, which collects, organizes, and publishes open data on all stages of recovery projects in real-time, implementing high standards of transparency and accountability. However, the study also revealed a number of persistent problems, such as limited access to budgetary information, insufficient public participation in the budgeting process, and low transparency of local budgets. Although Ukraine has made significant progress in advancing budget transparency, considering the current challenges and wartime impacts, further measures should aim at improving the legal framework, enhancing public oversight, and increasing citizen involvement. Special emphasis should be placed on restoring full public access to budgetary information and expanding the use of innovative digital tools. The* ***value of the research*** *lies in the recommendations provided for improving budget transparency during martial law and post-war recovery periods by refining the regulatory framework, increasing public involvement, strengthening oversight, and utilizing modern digital solutions.*

Keywords: *budget transparency, public financial management, public finances, open data, budget process, martial law.*

Дмитро Сидоренко
аспірант,
Державний податковий університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-7521-138X
E-mail: sydmytro@gmail.com

ВПЛИВ ВІЙНИ НА БЮДЖЕТНУ ПРОЗОРІСТЬ В УКРАЇНІ

Анотація. Мета дослідження *полягає у висвітленні актуальних проблем бюджетної прозорості як ключового інструмента сучасного управління державними фінансами, що забезпечує ефективність, підзвітність та участь громадськості у бюджетному процесі. Наголошується на важливості прозорості для зменшення рівня корупції, підвищення довіри населення до влади та зміцнення соціальної стабільності, а також необхідності оцінювання ефективності використання бюджетних коштів. Проаналізовано основні виклики щодо бюджетної прозорості в Україні, які значно посилились через повномасштабне російське вторгнення. Зазначено погіршення позицій України в міжнародних рейтингах, таких як Open Budget Index і SIGMA, через обмежений доступ до бюджетних даних і тимчасове зупинення звичайних бюджетних процедур в умовах воєнного стану. Проведений аналіз впливу російського вторгнення на стан бюджетної прозорості в Україні як важливого елемента сучасного управління публічними фінансами, що забезпечує ефективність, підзвітність і залучення громадськості, дозволив сформулювати рекомендації щодо покращення прозорості бюджету з використанням міжнародних стандартів і передового досвіду. Під час виконання дослідження використано наступні наукові* ***методи:*** *системний підхід, методи фактологічного, ситуаційного аналізу та синтезу для оцінки бюджетної прозорості на основі міжнародних індексів та рейтингів.* ***Результати дослідження*** *демонструють позитивні досягнення у сфері бюджетної прозорості, що залишилися актуальними навіть в умовах війни. Серед них – продовження функціонування електронної системи державних закупівель, систематичне оприлюднення інформації Державною казначейською службою України, а також успішний запуск платформи DREAM, яка в режимі реального часу збирає, структурує та публікує відкриті дані про всі етапи реалізації проєктів з відновлення, забезпечуючи високі стандарти прозорості та підзвітності. Разом із тим, визначено низку наявних проблем, зокрема обмежений доступ до бюджетних даних, недостатню активність громадськості у бюджетному процесі та низький рівень прозорості місцевих бюджетів. Україна зробила суттєвий поступ у напрямі бюджетної прозорості, проте, враховуючи поточні виклики та наслідки війни, подальші заходи мають бути спрямовані на вдосконалення законодавчої бази, активізацію громадського контролю та залучення гро-*

© Дмитро Сидоренко, 2025

мадян. Особливий акцент необхідно зробити на повному відновленні публічності бюджетної інформації, а також на ширшому застосуванні інноваційних цифрових інструментів. ***Цінність дослідження*** *полягає у запропонованих рекомендаціях щодо покращення бюджетної прозорості під час воєнного стану та післявоєнного відновлення шляхом удосконалення нормативно-правової бази, активізацію залучення громадськості, посилення контролю та використання сучасних цифрових рішень.*

Ключові слова: *бюджетна прозорість, управління державними фінансами, публічні фінанси, відкриті дані, бюджетний процес, воєнний стан.*

Introduction. The issue of ensuring budget transparency is among the key factors in the context of effective public financial management, particularly during crisis periods. Known international approaches to addressing this issue emphasise transparency as a tool to ensure accountability, reduce corruption risks, and enhance citizens' trust in government. Given these approaches, studying the current state of budget transparency in Ukraine becomes particularly relevant. Analysing indicators and trends of transparency under martial law conditions is essential for understanding ongoing changes and identifying areas where additional measures for improvement are required.

Literature review. Issues of openness, transparency, and publicity of public finances have been studied by scholars such as S. Hasanov, V. Kudryashov, R. Balakin [1], N. Starostenko, O. Saienko, V. Kolosova [2], Ye. Tykhomyrova [3], I. Chugunov [4], I. Lunina [5], among others.

However, the full-scale russian invasion launched on February 24, 2022, became a "black swan" event for the entire financial system of the country, and in particular, for budget transparency. Since then, Ukraine has faced considerable challenges in maintaining the functionality of its budget transparency mechanisms, and the positive trend in this area observed in previous years has predictably declined.

For example, Ukraine had demonstrated steady progress in budget transparency according to the Open Budget Index. Its position improved from 55th in 2008 to 23rd in 2021. However, by 2023, as a result of the full-scale russian invasion, Ukraine dropped to 79th place. As the conducted study shows, in addition to objective wartime constraints, the decline is also attributable to insufficient transparency in decision-making related to changes in state budget indicators and the activities of key spending units.

Methodology. The aim of the article is to analyse the current state of budget transparency in Ukraine, with particular attention to the impact of the war and martial law, based on internationally recognised ranking methodologies and recent domestic research, as well as to outline possible pathways for its improvement.

The article presents an analysis of Ukraine's budget transparency indicators according to key international rankings, along with recent studies focusing on the transparency of major budget spending units. The study employs a systems approach and methods of factual analysis, situational analysis, and synthesis.

The main part. Transparency in the budget process is one of the key prerequisites for effective public financial management, as it helps build public trust in government and increases the accountability of public institutions. In Ukraine, budget transparency is supported by a comprehensive legal framework, which includes the following components:

The Budget Code of Ukraine defines the principles of the budget system. In particular, Article 7 enshrines the principles of publicity and transparency, requiring that the public be informed about the preparation, consideration, approval, and execution of budgets [6].

The Law of Ukraine "On Access to Public Information", which guarantees citizens the right to access information held by state and local authorities, including budget-related data [7].

The Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the Regulation on Data Sets Subject to Publication in the Form of Open Data", which determines the list of datasets required to be published, including those related to the budget [8].

The Law of Ukraine "On the Openness of the Use of Public Funds" defines the conditions and procedures for accessing information on the use of state and local budget funds. It mandates that budget administrators and recipients publish data on the use of public funds on a unified web portal [9].

The Concept for Establishing the Integrated Information and Analytical System "Transparent Budget", which incorporates best international practices and recommendations of the World Bank, the International Monetary Fund, and the International Budget Partnership. As part of this initiative, the "Transparent Budget" system was developed [10], including several open-access modules:

The Unified Web Portal for the Use of Public Funds, which is the largest open database on public fund usage by budget administrators, recipients, public and municipal enterprises, and state social insurance funds [11].

The State Budget Web Portal for Citizens presents key budget indicators in a publicly accessible format. It aims to inform the public about the main objectives and priorities of government budget policy, sources of revenues, rationale for expenditures, and performance results [12].

The IFIs projects web portal contains a registry of socioeconomic development projects in Ukraine funded by international donors. It provides accessible information on projects, financial statistics, and the structure of funding by creditors and responsible implementing agencies [13].

The BOOST Budget Data Analysis Tool was developed according to the World Bank methodology for analysing budget indicators. Its goal is to promote the efficient use of budget funds, improve decision-making processes, and increase transparency and accountability. It's available on the state budget web portal for citizens [14].

Interactive dashboards, presenting information on public spending in sectors such as social assistance [15], healthcare [16], and education [17].

The Cabinet of Ministers Resolution "On Amendments to Certain Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine on Open Data", which establishes rules for the publication and annual evaluation of open data updates by information administrators on the Unified State Open Data Portal [18].

Let's look at how the war has affected budget transparency. In February 2022, following the start of the full-scale invasion – accompanied by occupation of territories, mass displacement, and numerous civilian and military casualties – the Government of Ukraine declared martial law and suspended several standard budgetary procedures. For instance, the publication of certain budget reports, such as annual reports on revenues, expenditures, and state borrowing, was temporarily halted [19].

The Law of Ukraine "On the Legal Regime of Martial Law" permitted the restriction of access to some budgetary information for national security reasons. The Law "On Public Procurement" was initially suspended and later amended to simplify and accelerate procurement procedures under martial law. These procedures are now governed by a separate Cabinet resolution. While these changes improved flexibility, they have also been criticised for the lack of clarity and frequent budget amendments [19].

At the onset of the invasion, access to several public registries, including the Transparent Budget (E-data) information system, was restricted. The Ministry of Defence, in particular, proposed limiting access to E-data for key spending units that serve as defence sector contractors [20].

These measures predictably affected Ukraine's budget transparency performance, including civic engagement and oversight, as reflected in the 2023 Open Budget Survey (OBS) results [21].

The OBS methodology evaluates transparency, accountability, and public participation in the budget process based on international standards developed by organizations such as the IMF, the World Bank, and the OECD. Importantly, the methodology includes no exceptions for countries in crisis, ensuring cross-country comparability. This enables researchers to assess how Ukraine's budget transparency evolved under the conditions of full-scale invasion (Figure 1).

According to the findings of the Open Budget Survey (OBS) conducted as part of the Open Budget Index, Ukraine demonstrated a negative trend in budget transparency during 2010–2014.

Following the Revolution of Dignity, this trend reversed and began to improve. In 2015, Ukraine scored 46 out of 100 points on the Open Budget Index, ranking above Turkey but below Hungary, Slovakia, and Poland. By 2019, the score had increased to 63 points, placing Ukraine ahead of Poland, Slovakia, and Hungary.

In 2015, experts contributing to the index noted a decline in the transparency of the Citizens' Budget and the Mid-Year Review. Overall, they concluded that the Ukrainian government provided insufficient budget information to the public and offered limited opportunities for public participation in the budget process [23].

Starting in 2017, the situation with the Citizens Budget began to improve. In 2018, the government started publishing a simplified budget declaration and budget proposal to convey key budget information to the general public. In 2019, it increased the amount of information included in the budget declaration [25].

With regard to public participation in the budget process, the 2019 report highlighted that the Ministry of Finance had introduced public consultations during the budget development stage and electronic consultations during budget execution. The Verkhovna Rada began organizing public hearings during the annual budget approval process, while the Accounting Chamber introduced mechanisms for engaging the public in the development of its audit program [28].

According to the 2023 SIGMA monitoring report, which assesses Ukraine's alignment with the Principles of Public Administration, the value of the indicator "Transparency and comprehensiveness of budget reporting and oversight" dropped from "4" in 2021 to "2" in 2023. The report attributes this deterioration directly to Russia's military aggression against Ukraine. The most detrimental impact stems from the decision to suspend the publication of annual reports on state budget revenues, expenditures, and borrowings, as well as the failure of the Accounting Chamber to submit its annual report on budget execution for 2022 to the Parliament [19].

Further details of Ukraine's performance on the indicator "Transparency and comprehensiveness of budget reporting and oversight" in 2021 and 2023 are presented in Table 1.

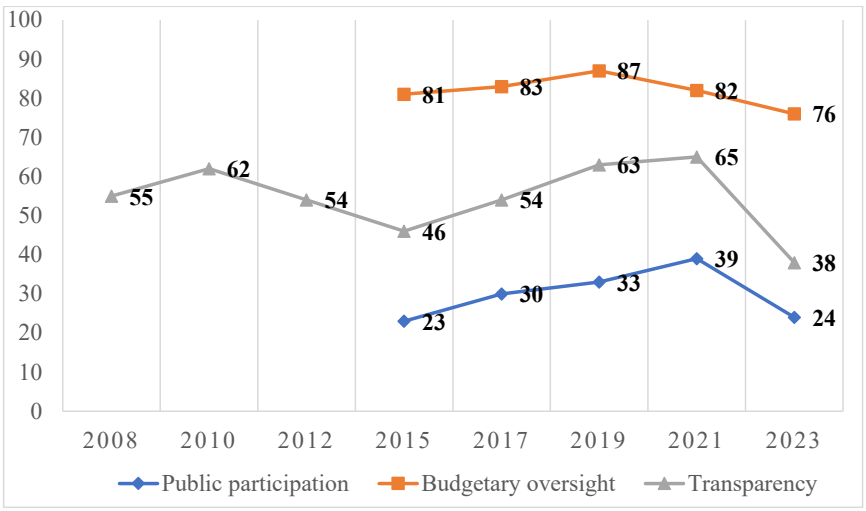


Figure 1. Dynamics of Ukraine's performance according to the Open Budget Index

** presents Ukraine's performance on the Open Budget Index*

Source: compiled by the author using [22–27]

Table 1

Ukraine's performance on the indicator "Transparency and comprehensiveness of budget reporting and oversight" according to the SIGMA assessment

	2021	2023
Comprehensiveness of published information		
1. Quality of annual reports on public revenues, expenditures and borrowings	6,5/7	1/7
2. Quality of the annual financial report of the Government	6/7	7/7
3. Quality of annual reports of state-owned enterprises, extra-budgetary funds and local governments	4/5	4/5
4. Clarity of national accounting standards and compliance with international standards	4/4	4/4
5. Availability of reporting on fiscal risks identified in the budget	1/1	1/1
Control and supervision using published information		
6. Quality of annual financial reporting on the use of public finances	0/3	0/3
7. Timeliness of submission of the Accounting Chamber of Ukraine report to the Verkhovna Rada	1/2	0/2
8. Timeliness of the Parliament's discussion of the Accounting Chamber of Ukraine report	3/3	0/3
Total	25.5/32	17/32

Source: compiled by the author using [19]

An analysis of the SIGMA report reveals that the publication and review of budget reports in Ukraine operate on several levels.

First, monthly and quarterly reporting is carried out. The State Treasury publishes these reports to monitor budget execution; however, they do not provide explanations for deviations from initial estimates. Monthly reports from local governments contain data on revenues, expenditures, and transfers, but the structure of this data lacks sufficient detail.

Second, the annual financial report, which is required to be submitted to Parliament by April 1 and published by the Treasury within 10 days of submission. Although the annual reports for 2021 and 2022 were approved with delays, they contain explanations for budget deviations and include non-financial information on the performance of planned indicators.

Third, financial reporting by state-owned enterprises and local governments. State-owned enterprises must submit their financial statements by April 1 or June 1, depending on their type. Local authorities submit their reports to the Treasury by March 1. However, these reports are not subject to external audit.

Fourth, accounting standards. The report notes that budget holders follow accounting standards established by orders of the Ministry of Finance, adapted to international frameworks, particularly the European System of Accounts (ESA 2010) [19].

Fifth, monitoring of fiscal risks. The Ministry of Finance conducts well-established monitoring of fiscal risks, including debt-related, macroeconomic, and other risks. An annual fiscal risk report is published as part of the government's budget documentation.

Special attention should also be paid to the role of the Accounting Chamber, which prepares conclusions on the execution of the state budget. However, it does not analyse the government's consolidated annual financial statements. Thus, while its conclusions are published on time, the role of the Accounting Chamber in financial reporting remains limited.

Experts contributing to the report noted that, overall, Ukraine's public finance reporting system is well developed but still faces issues with transparency, data structure, and audit coverage [19].

In summary, both current and annual budget reporting in Ukraine are clearly regulated by legal acts and are implemented by the government in accordance with these norms. The accounting standards applied in the preparation of annual financial statements are consistent with international public sector accounting standards. The Ministry of Finance demonstrates responsible management of fiscal risks. However, a critical observation concerns the lack of an audit opinion on the government's consolidated annual financial statements from the Accounting Chamber, which currently only provides an annual report on budget execution.

According to the assessment of budget openness at different stages of the budget process conducted by the Fiscal Policy Research Centre in 2023 (Figure 2), the highest level of openness is observed at the stage of budget approval, while the lowest is at the stage of execution [20].

This highlights the need to strengthen oversight of budgetary expenditures and to ensure the timely disclosure of information on budget execution.

Conclusions. Despite the constraints imposed by the war, enhancing the level of budget transparency remains essential, particularly in the context of Ukraine's integration aspirations and the need to maintain the trust of international partners.

To date, several positive elements in the area of public finance transparency have been preserved, even under martial law. Notably, the continued functioning of the public procurement system and the regular publication of State Treasury data reflect the retention of key transparency mechanisms. Moreover, local authorities continue to publish "citizens' versions" of budget documents, although such efforts are not captured in the Open Budget Survey (OBS).

In 2023, the Government of Ukraine, in cooperation with international partners, launched the DREAM platform for digital recovery management. Its goal is to ensure transparency and accountability in the reconstruction process and serves as an example of an innovative approach to advancing budget transparency in Ukraine.

The international community must continue to support governments and civil society actors that promote openness, public participation, and accountability in the use of public funds.

Based on the conducted analysis, the following pathways are proposed to improve budget transparency in Ukraine.

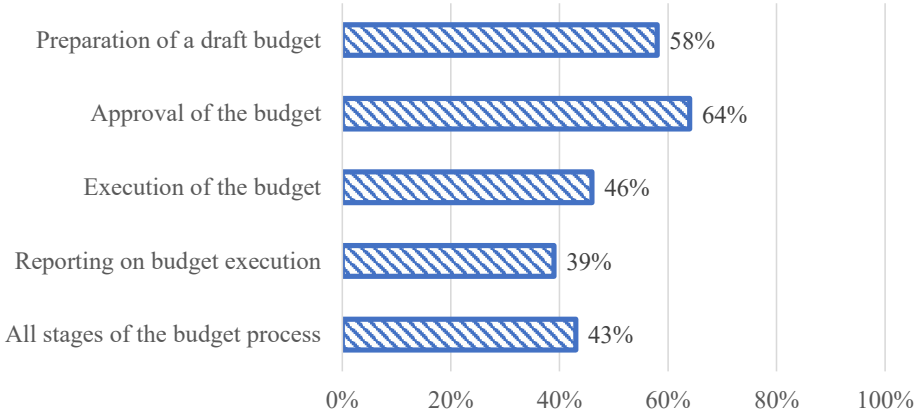


Figure 2. Average level of budget transparency at different stages of the budget process in 2023

Source: compiled by the author using [20]

1. Expanding and improving the publication of budget information:

– Ensure comprehensive disclosure of all stages of the budget process, including publication of detailed information on budget requests, program passports, performance reports, and efficiency evaluations. This would allow the public to gain a full understanding of budget management and spending effectiveness.

– Ensure timely publication of all budget documents. Adherence to publishing deadlines is crucial for enabling public oversight and timely evaluation of budget execution. Providing information on time allows stakeholders to better navigate the budgeting process.

– Publish local budget execution data online, promoting community-level oversight and improving budget process transparency at the local level – an essential element of fiscal decentralization.

– Regularly update both national and local budget platforms, such as E-data and the Open Budget Portal, as well as tools like "Transparency and Financial Health of the 50 Largest Cities and 24 Regions". Keeping such platforms current ensures access to up-to-date information for quality public oversight.

2. Increasing citizen engagement in the budget process:

– Establish effective mechanisms for public participation, such as procedures for involving civil society organisations in the budget formulation and execution phases. This would enhance civic engagement and increase overall accountability.

– Conduct awareness and educational campaigns to explain the importance of public oversight and citizen involvement in the budget process. This would improve financial literacy and encourage broader civic participation, creating necessary societal pressure for transparent governance.

– Ensure accessibility and clarity of budget information by presenting it in simple and understandable formats, enabling all citizens, including those without financial expertise, to make use of it.

– Engage vulnerable and underrepresented communities, either directly or through civil society organisations that represent them. This would support a more equitable allocation of budgetary resources.

3. Strengthening control and accountability:

– Enhance the role of the Accounting Chamber in budget oversight, including auditing local budgets. This would contribute to greater efficiency in the use of public funds.

– Facilitate the involvement of civil society organisations in parliamentary budget discussions and during public hearings on the Accounting Chamber's audit reports. Such involvement would improve transparency and accountability.

– Expand the implementation of anti-corruption and misuse-prevention mechanisms to ensure responsible use of budgetary resources.

4. Leveraging innovation and technology:

– Utilise modern IT tools for collecting, processing, and publishing budget data to increase the efficiency of public financial management.

– Develop interactive platforms, including mobile applications, to improve public access to budget information and make the process more convenient and accessible.

– Integrate Ukraine's e-governance systems with European standards, thereby fostering greater transparency and efficiency in line with the country's European integration agenda.

5. Addressing challenges related to martial law:

– Restore full public access to budget data after the end of martial law, with the exception of information that poses national security risks.

– Ensure legal clarity and stability, especially in procurement regulations, to avoid uncertainty and promote the efficient use of public funds.

– Create mechanisms for the rapid adaptation of budgetary processes to both wartime and post-war conditions, enabling more effective financial management and expediting recovery.

Implementing these recommendations would contribute to the development of a more effective and transparent system of public financial management, including budgetary processes at both national and local levels, in line with the principles of a modern democratic society.

References:

1. Hasanov, S., Kudryashov, V., & Balakin, R. (2015). Foreign experience in ensuring transparency of operations in the fiscal sphere and its application in Ukraine. *Finance of Ukraine*, 11. (in Ukrainian)
2. Starostenko, N. (Ed.), Saienko, O., Kolosova, V., & Slynko, N. (2014). Budget support of the EU in Ukraine. Kyiv: FOP Moskalenko O.M., 60 p. (in Ukrainian)
3. Tykhomyrova, Ye. B. (2015). Budget transparency of Ukraine: evaluation methodologies of the U.S. State Department and international budget partnership. International Relations. Series: Political Science, 5. Institute of International Relations of Taras Shevchenko National University of Kyiv (in Ukrainian)
4. Chugunov, I. Ya. (Ed.). (2020). Financial policy as a component of economic development: Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical conference (Kyiv, April 15–16, 2020). Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 184 p. (in Ukrainian)
5. Lunina, I. O. (2020). Public finances in macroeconomic growth policy: Monograph. Kyiv: National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economics and Forecasting, 440 p. (in Ukrainian)
6. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). Budget Code of Ukraine (Act No. 2456-VI, July 8) (as amended on November 20, 2024). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (in Ukrainian)
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2011). On access to public information (Act No. 2939-VI, January 13) (as amended on October 8, 2023). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (in Ukrainian)
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015). On approval of the Regulation on datasets subject to publication in the form of open data (Resolution No. 835, October 21) (as amended on October 29, 2024). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text (in Ukrainian)
9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). On transparency in the use of public funds (Act No. 183-VIII, February 11) (as amended on October 24, 2020). Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/183-19 (in Ukrainian)
10. Transparent Budget Information and Analytical System. (n. d.). Available at: https://edata.gov.ua (in Ukrainian)
11. Unified Web Portal for Public Funds Usage. (n. d.). Available at: https://spending.gov.ua (in Ukrainian)
12. Citizen Budget Public Web Portal. (n. d.). Available at: https://openbudget.gov.ua/ (in Ukrainian)
13. IFIs Projects, International Financial Organizations' Project Registry Portal. (n. d.). Available at: https://proifi.gov.ua (in Ukrainian)
14. BOOST Analysis: Revenues. (n. d.). Available at: https://openbudget.gov.ua/analytics/incomes (in Ukrainian)
15. Ministry of Finance of Ukraine. (n. d.). Social Assistance Expenditures. Available at: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance (in Ukrainian)
16. Ministry of Finance of Ukraine. (n. d.). Healthcare Expenditures. Available at: https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-medicine (in Ukrainian)
17. Ministry of Finance of Ukraine. (n. d.). Education Expenditures. Available at: https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education (in Ukrainian)
18. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). On amendments to certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine regarding open data (Resolution No. 409, April 17). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/409-2019-%D0%BF#Text (in Ukrainian)
19. SIGMA Programme. (2023). Public Administration in Ukraine: Compliance with the Principles of Public Administration. Monitoring report, 219 p. (in Ukrainian)
20. Maziarchuk, V., Stadnyk, M., Kovalenko, N., & Shevchenko, N. (2024). Assessment of budget transparency in Ukraine in 2023. International Renaissance Foundation, Kyiv, 56 p. (in Ukrainian)
21. International Budget Partnership. (2023). Open Budget Survey 2023: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-ukraine-2023-en.pdf
22. Open Budget Survey Index. World Bank Group Prosperity Data360. Available at: https://prosperitydata360.worldbank.org/en/indicator/IBP+OBS+INDEX
23. International Budget Partnership. (2015). Open Budget Survey 2015: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2015-CS-Ukraine-English.pdf
24. International Budget Partnership. (2017). Open Budget Survey 2017: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/ukraine-open-budget-survey-2017-summary-english.pdf
25. International Budget Partnership. (2019). Country Results: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2019/ukraine
26. International Budget Partnership. (2021). Open Budget Survey 2021: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2021/ukraine
27. International Budget Partnership. (2023). Open Budget Survey 2023: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/ukraine
28. International Budget Partnership. (2019). Open Budget Survey 2019: Ukraine. Available at: https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2019/open-budget-survey-ukraine-2019-en.pdf
29. A note on Ukraine's performance on the Open Budget Survey. International Budget Partnership. Available at: https://internationalbudget.org/a-note-on-ukraines-performance-on-the-open-budget-survey/
30. Transparency and financial health of 50 largest cities and 24 regions. Available at: https://local-governments.icps.com.ua/

Список використаних джерел:

1. Гасанов С., Кудряшов В., Балакін Р. Зарубіжний досвід забезпечення прозорості операцій у фіскальній сфері та його використання в Україні. *Фінанси України.* 2015. № 11.
2. Бюджетна підтримка ЄС в Україні. Під загальною редакцією Наталії Старостенко, автори Наталія Старостенко, Олена Саєнко, Вікторія Колосова, Наталія Слинько. Київ : ФОП Москаленко О.М., 2014. 60 с.
3. Тихомирова Є. Б. Транспарентність бюджету України: методики оцінки Держдепартаменту США та міжнародного бюджетного партнерства. *Міжнародні відносини. Серія: Політичні науки : електронний збірник наукових праць* / Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. № 5.
4. Фінансова політика як складова економічного розвитку: тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 15–16 квіт. 2020 р.) / відп. ред. І. Я. Чугунов. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 184 с.

5. Луніна І. О. Публічні фінанси в макроекономічній політиці зростання : монографія. Київ : Національна академія наук України ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2020. 440 с.

6. Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. (редакція від 20.11.2024 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text

7. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI. (редакція від 08.10.2023 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text

8. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 р. (редакція від 29.10.2024 р.) № 835. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text.

9. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11.02.2015 р. 183-VIII. (редакція від 24.10.2020 р.). URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/183-19

10. Інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет». URL: https://edata.gov.ua.

11. Єдиний веб-портал використання публічних коштів. URL: https://spending.gov.ua.

12. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/

13. IFIs projects, портал реєстру проєктів МФО. URL: https://proifi.gov.ua

14. BOOST-аналіз. Доходи. URL: https://openbudget.gov.ua/analytics/incomes

15. Видатки на соціальну допомогу. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance

16. Видатки на охорону здоров'я. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-medicine

17. Видатки на освіту. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education

18. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо відкритих даних : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.04.2019 р. (редакція від 17.04.2019 р.). № 409 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/409-2019-%D0%BF#Text

19. Державне управління в Україні. Оцінювання на відповідність Принципам державного управління / Моніторинговий звіт Програми SIGMA. 2023 р. 219 с.

20. Мазярчук В., Стадник М., Коваленко Н., Шевченко Н. Оцінка бюджетної прозорості в Україні у 2023 році : Міжнародний фонд «Відродження» : Київ, 2024. 56 с.

21. Open Budget Survey 2023. Ukraine : International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-ukraine-2023-en.pdf

22. Open Budget Survey Index. World Bank Group Prosperity Data360. URL: https://prosperitydata360.worldbank.org/en/indicator/IBP+OBS+INDEX

23. Open Budget Survey 2015. Ukraine. International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2015-CS-Ukraine-English.pdf

24. Open Budget Survey 2017. Ukraine. International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/ukraine-open-budget-survey-2017-summary-english.pdf (дата звернення: 19.11.2024).

25. International Budget Partnership. Country Results: Ukraine. URL: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2019/ukraine

26. Open Budget Survey 2021. Ukraine. International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2021/ukraine (дата звернення: 19.11.2024).

27. Open Budget Survey 2023. Ukraine. International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/ukraine (дата звернення: 19.11.2024).

28. International Budget Partnership. Open Budget Survey 2019. Ukraine. URL: https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2019/open-budget-survey-ukraine-2019-en.pdf

29. A note on Ukraine's performance on the Open Budget Survey. International Budget Partnership. URL: https://internationalbudget.org/a-note-on-ukraines-performance-on-the-open-budget-survey/

30. Прозорість та фінансове здоров'я 50 найбільших міст та 24 регіонів. URL: https://local-governments.icps.com.ua/

Стаття надійшла до редакції 23.04.2025

УДК 331.101.3; 331.101.3:658
JEL M12, J33
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.11

Василина Тимошенко
аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»;
менеджер з компенсацій та пільг,
АТ «Галичфарм»
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-7403-7872
E-mail: vasylyna.b.tymoshenko@lpnu.ua

ОЦІНЮВАННЯ МОДЕЛЕЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Анотація. *В умовах трансформації економічного середовища, нестабільності ринку праці та зростання значущості впливу мотиваційних чинників на продуктивність праці, проблема ефективної мотивації персоналу набула особливої актуальності. Зросла потреба в адаптації існуючих моделей мотивації до нових викликів: цифровізації, гнучких форматів праці, емоційного інтелекту та залучення працівника в процеси управління. Актуальність дослідження теми мотивації зумовлена постійними змінами на ринку праці, зростанням конкуренції за таланти, розвитком нових форм праці та зміною очікувань працівників.* ***Мета дослідження*** *– прослідкувати еволюцію теоретичних і практичних моделей мотивації персоналу та систематизувати різні підходи і моделі мотивації. На прикладі групи виробничих підприємств проаналізувати як взаємозв'язок класичних та сучасних підходів може допомогти вдосконалити існуючі та створити інтегративні гнучкі моделі мотивації, з перспективою розвитку в умовах трансформацій. В статті обґрунтовано необхідність комплексного підходу до побудови мотиваційної політики, яка враховує потреби працівників, корпоративну культуру та стратегічні цілі організації. При написанні статті використовувались такі* ***методи дослідження*** *як збір емпіричних даних, методи логічного і порівняльного аналізу, кореляційний аналіз та інші.* ***В результаті дослідження*** *структуровано класичні теорії мотивації (ієрархія потреб Маслоу, теорія двох факторів Герцберга, теорія очікувань Врума) та новітні підходи, що базуються на концепціях гнучкого управління, психологічного фактору та нематеріальної мотивації. Визначено фактори, які найбільше впливають на мотивацію персоналу в умовах змін та трансформацій. Особливу увагу приділено застосуванню комбінованих моделей, що дозволяють адаптувати мотиваційні стратегії до індивідуальних і групових потреб працівників. Наголошено, що найбільш ефективними є змішані моделі мотивації, які поєднують матеріальні стимули з нематеріальними, особистісно орієнтованими підходами.* ***Оригінальність*** *дослідження полягає в поєднанні теоретичного аналізу моделей мотивації з емпіричним вивченням їх впливу на командну взаємодію, що дозволило виявити нові способи підвищення ефективності управління персоналом, які полягають в комплексному підході до використання та оцінювання мотиваційних моделей із позицій сучасних управлінських реалій. Практична цінність полягає в тому, що матеріали статті можуть бути корисними для керівників, HR-фахівців та науковців у сфері управління персоналом.*

Ключові слова: *мотивація, мотивація персоналу, теорії мотивації, моделі мотивації, управління персоналом, нематеріальне стимулювання, матеріальне стимулювання, продуктивність.*

Vasylyna Tymoshenko
Postgraduate Student,
Lviv Polytechnic National University;
Compensation and Benefits Manager,
JSC "Halychpharm"
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-7403-7872
E-mail: vasylyna.b.tymoshenko@lpnu.ua

EVALUATION OF STAFF MOTIVATION MODELS AND THEIR IMPACT ON TEAM INTERACTION PRODUCTIVITY

Abstract. *In the context of the transformation of the economic environment, the instability of the labor market and the growing significance of the influence of motivational factors on labor productivity, the problem of effective personnel motivation has become particularly urgent. The need to adapt existing motivation models to new challenges has increased: digitalization, flexible work formats, emotional intelligence and employee involvement in management processes. The relevance of research on the topic of motivation is due to constant changes in the labor market, increased competition for talents, the development of new forms of work and changing expectations of employees. The* ***purpose*** *of the study is to trace the evolution of theoretical and practical models of personnel motivation and systematize various approaches and models of motivation. Using the example of a group of manufacturing enterprises, to analyze how the relationship between classical and modern approaches can help improve existing ones and create integrative flexible models of motivation, with the prospect of development in conditions of transformations. The article substantiates the need for a comprehensive approach to building a motivational policy that takes into account the needs of employees, corporate culture and strategic goals of the organization. When writing the article, the following* ***research methods*** *were used: empirical data collection, methods of logical and comparative analysis, correlation analysis, and others. As a* ***finding*** *of the study, classical theories of motivation (Maslow's hierarchy of needs, Herzberg's two-factor theory, Vroom's expectation theory) and modern approaches based on the concepts of flexible management, psychological factors, and intangible motivation were structured. The factors that most influence personnel motivation in conditions of change and transformation were identified.*

© Василина Тимошенко, 2025

*Particular attention was paid to the use of combined models that allow adapting motivational strategies to individual and group needs of employees. It was emphasized that the most effective are mixed models of motivation that combine material incentives with intangible, personally oriented approaches. The **originality** of the study lies in the combination of theoretical analysis of motivation models with empirical study of their impact on team interaction, which allowed to identify new ways to increase the effectiveness of personnel management, which consist in a comprehensive approach to the use and evaluation of motivation models from the perspective of modern managerial realities. The practical value lies in the fact that the materials of the article can be useful for managers, HR specialists and researchers in the field of personnel management.*

***Keywords:** motivation, personnel motivation, motivation theories, motivation models, personnel management, non-material incentives, material incentives, productivity.*

Вступ. Мотивація персоналу виступає ключовим аспектом в управлінні людським капіталом та є одним із найважливіших чинників підвищення продуктивності та ефективної роботи у команді. Зміна соціокультурних умов, цифрові трансформації та зміни у трудових відносинах обумовили новий підхід до управління людським капіталом. У цьому контексті оцінювання існуючих моделей мотивації та їхнього впливу на командну діяльність стає важливим завданням керівників. Для сучасного керівника ефективно побудована система мотивації персоналу – це не тільки набір стимулів, а стратегічний інструмент, що визначає рівень залученості, лояльності, інноваційності та продуктивності не лише окремо взятого працівника, а й цілої команди. Без належної мотивації навіть висококваліфіковані фахівці з часом можуть втрачати інтерес до роботи, що у свою чергу негативно впливатиме на ефективність усієї організації. Правильно організований процес мотивації суттєво впливає на ефективність виконання обов'язків працівниками, що у свою чергу сприяє збільшенню продуктивності праці та прибутковості підприємства.

Літературний огляд. Питання мотивації персоналу, її вплив на продуктивність діяльності працівників та компанії, знаходяться у полі зору як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Проблеми мотивації персоналу були предметом досліджень класиків економічної думки, таких як А. Маслоу [6], Д. Мак Грегор, В. Врум, Дж. Адамс, Е. Лок, та ін.

Серед сучасних вітчизняних науковців дану тему досліджували: Цуканова В. Я. та Петренко Ю. В., зробивши групування методів мотивації персоналу за різними ознаками: за змістом, формою реалізації, спрямованістю та ступенем матеріальності [1]. Прохоровська С. А. розглядає проблематику мотивації персоналу в контексті викликів воєнного часу, нестабільності та цифровізації, акцентуючи увагу на адаптивних підходах до мотивації [4]. У роботі Буняк Н. розглядається мотивація персоналу як інтегрована складова системи управління підприємством. Особлива увага приділяється зв'язку між мотивацією та продуктивністю праці [5].

У поданих джерелах розглядаються як еволюція моделей мотивації, так і їх практичне застосування в менеджменті сучасних підприємств, простежується тенденція до поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, розвитку інтелектуальних ресурсів та використання гнучких моделей управління мотивацією. Це створює основу для подальшого дослідження та практичного впровадження ефективних мотиваційних стратегій у сучасних організаціях.

Методологія. У дослідженні застосовано кілька взаємодоповнюючих методів для вивчення для досягнення поставленої мети. Основним методом збору емпіричних даних стало анкетне опитування працівників. Анкета містила як закриті, так і відкриті питання, що дозволило поєднати кількісний та якісний аналіз отриманої інформації. Для збору та обробки даних використовувалися інструменти Google Forms і Microsoft Excel. Формування вибірки відбувалося за методом випадкової вибірки з-поміж співробітників підприємств, що забезпечило репрезентативність результатів Для верифікації результатів та виявлення взаємозв'язків між показниками застосовувався кореляційний аналіз. Зібрані дані було узагальнено у вигляді порівняльних діаграм, які дали змогу порівняти показники між досліджуваними підприємствами. Вибір зазначених методів обґрунтовується сучасними підходами до дослідження мотивації персоналу, які рекомендують використання анкетування та статистичних методів аналізу для оцінки ефективності мотиваційних програм.

Метою статті є оцінювання та виявлення взаємозв'язку між застосуванням різних моделей мотивації персоналу та ефективністю командної взаємодії в організаціях, а також визначення найбільш результативних мотиваційних підходів у сучасному управлінні трудовими ресурсами.

Основна частина. В літературі зустрічається багато різних підходів, стратегій та моделей мотивації персоналу. Проте, незважаючи на велику кількість ідей, жодна з них не гарантує отримання результату, оскільки ефективність кожного виду мотивації залежить від специфіки організації, її фінансових можливостей, корпоративної культури та світогляду самих працівників.

Крім того, в сучасних наукових працях немає єдиного бачення щодо класифікації методів мотивації. Авторами Цуканова В. Я. та Петренко Ю. В. [1] запропоновано вдосконалену класифікацію методів мотивації праці, засновану на системному підході, з виділенням суб'єктивних та об'єктивних сторін мотиваційного процесу.

Протягом десятиліть моделі мотивації працівників базувалися на різноманітних економічних, психологічних, соціальних та управлінських підходах. Мотивація персоналу пройшла шлях трансформації – від суто фінансових стимулів до врахування ролі психологічних факторів та впливу технологічних зрушень. Саме тому розуміння механізмів мотивації є необхідною передумовою ефективного управління персоналом у будь-якій сфері.

Щоб вибудувати ефективну систему мотивації персоналу, яка буде збільшувати продуктивність праці, варто звернутися до теоретичних та практичних основ мотивації, вивчити їхній фундамент, щоб глибше зрозуміти, що найбільше спонукає працівників до ефективної роботи. Для цього слід розглянути

класичні та сучасні моделі мотивації, відслідкувати їхню еволюцію та поєднати із зміною мотиваційної природи людей, яка відбувається постійно внаслідок трансформації суспільства.

Розглянемо процес становлення мотивації, починаючи від класичних моделей до сьогодення (Табл. 1):

Як засвідчують дані з таблиці, за останні десятиліття відбулася зміна фокусу – від управління мотивацією через контроль і зовнішні стимули до створення умов для внутрішньої мотивації, залученості, командної взаємодії та емоційної складової як новітніх драйверів продуктивності. Це безпосередньо пов'язано з тим, що відбулися суттєві зміни у всіх вимірах суспільного життя – економічному, політичному, технологічному, культурному та психологічному аспектах. Відповідно до цього, виникає потреба у зміні стилів управління та підходів до мотивації персоналу.

Група українських виробничих компаніях провели внутрішні опитування працівників. Дослідження проводилось з метою визначення рівня мотивації працівників, задоволеності роботою в компанії та загалом визначення факторів, які сприяють утриманню персоналу.

За допомогою опитування було виявлено, що основними причинами, через які респонденти готові змінити місце роботи є:

1. Низька заробітна плата.
2. Негативна атмосфера в колективі.
3. Обмеженість можливостей професійного та особистісного розвитку.
4. Відсутність віддаленого чи гібридного формату роботи.
5. Загроза особистій безпеці на робочому місці.

Менш значущими виявились показники щодо кар'єрного зростання, незадоволеності керівництвом компанії та частих організаційних змін.

Також опитування дозволило виділити основні фактори привабливості потенційного роботодавця:

1. Розмір базової заробітної плати.
2. Бренд роботодавця (імідж компанії на ринку).
3. Корпоративна культура та атмосфера в колективі.

Результати дослідження показують, що дійсно відбуваються зміни в мотиваційній природі людей, відповідно йде тенденція до зміни мотиваційних факторів. Базові чинники, які розглядав ще А. Маслоу, особливо в час трансформацій та невизначеності залишаються

Таблиця 1

Еволюція підходів до мотивації персоналу

Період	Теорія/Модель мотивації	Ключова ідея	Автори підходу
1950-ті	Теорія ієрархії потреб	Потреби людини мають ієрархічну структуру і людина мотивується п'ятьма рівнями потреб – від базових (фізіологічних) до найвищих (самореалізації)	Абрахам Маслоу [6]
	Теорія X і Y	Дві управлінські концепції: авторитарна (X) та демократична (Y). Теорія "X" ґрунтується на припущенні, що людина не любить працювати й потребує контролю, а теорія "Y" навпаки – що працівники самі прагнуть виконувати роботу, якщо створити для цього сприятливі умови	Дуглас МакГрегор
	Біхевіористичний підхід	Поведінка формується через систему підкріплень — винагород і покарань.	Беррес Фредерік Скіннер
1960-ті	Двофакторна теорія мотивації	Мотивацію визначають фактори задоволення (визнання, кар'єрне зростання) та гігієнічні фактори (зарплата, умови праці)	Фредерік Герцберг
	Теорія справедливості	Мотивація залежить від суб'єктивного порівняння своїх зусиль і винагороди з іншими.	Джон Стейсі Адамс
	Теорія очікувань	Мотивація — це функція очікувань успіху, цінності винагороди та зв'язку між ними. Люди мотивовані тоді, коли вірять, що їхні зусилля призведуть до бажаного результату й винагороди	Віктор Врум
1970-ті	Теорія постановки цілей	Чітко поставлені, складні, але досяжні цілі стимулюють вищі результати, підвищують мотивацію, оскільки співробітник сприймає їх як виклик	Едвін Локк
1980-ті	Теорія самодетермінації	Мотивація базується на важливості внутрішньої мотивації, автономії та відчутті компетентності	Едвард Десі та Річард Раян
1990- ті	Емоційний інтелект у мотивації	Ефективна мотивація залежить від рівня самосвідомості та особистих навичок працівників. Емоційна компетентність стає критичною для лідерства та мотивації команд.	Даніель Гоулман [7]
2000- ні	Drive-модель мотивації	Три рушії, на яких базується мотивація персоналу: автономія, майстерність і цілеспрямованість	Даніель Пінк [8]
2010-ті	Мотивація поколінь X, Y, Z	Різні покоління мають різні потреби та пріоритети, відтак мотивуються різними чинниками	Н. Буняк [5]
2020-ті	Гібридна робота, соціальна відповідальність, корпоративна культура, цифрові технології та гібридні моделі мотивації Поява ШІ	Адаптація мотиваційних моделей до гнучкого, цифрового та дистанційного форматів роботи. Росте роль емоційного благополуччя та ментального здоров'я. Зміни в корпоративній культурі, робота з цінностями та компетенціями у відповідь за зміни стратегії. Створення інклюзивного середовища, використання технологій для моніторингу продуктивності та залученості (наприклад, платформи внутрішньої комунікації, цифрові системи винагород).	Дослідження, Deloitte, Gallup, Напрацювання керівників та HR практики

Джерело: сформовано автором

пріоритетними, зокрема безпечні умови праці, стабільність компанії та заробітної плати (рис. 1). Проте, ієрархія потреб руйнується і піраміда вже не має чіткого ранжування. Зокрема, на даний час не ранжуються потреби у добробуті, любові та підтримці, визнанні, творчості та самоактуалізації як менш чи більш першочергові чи важливі. Вони прагнуть ансамблевого чину їхньої реалізації (кар'єри, колективу, справи), до чого відповідними є істотно інакші типи мотивації, ставлення та оцінки [2].

Звертає на себе увагу дослідження Й.С. Ситника [3, с. 512] за результатами експертного опитування працівників промислових підприємств щодо готовності працювати інтенсивніше у разі зростання рівня оплати та мотивації праці. Результати опитування показали, що переважна більшість працівників (55,1%) готові працювати інтенсивніше, ще 28,1% готові більшою мірою, і тільки 7,8% працівників висловили небажання виконувати додаткові функціональні обов'язки за більшу оплату.

З огляду на це, можна зробити висновок, що фінансова модель мотивації залишається домінантною на виробничих підприємствах, де важливою є кількісна оцінка результату. Ця модель базується на зовнішньому стимулюванні: премії, надбавки, бонуси. Проте, в контексті командної взаємодії, особливо у довгостроковій перспективі, її ефективність буде недостатньою, оскільки вона мало впливає на нематеріальні аспекти, такі як атмосфера в колективі, довіра, ініціативність.

Дослідження підприємств показує, що працівники демонструють доволі низький рівень задоволеності визнанням їхньої експертизи (рис. 2). Як відомо, визнання заслуг працівників і їхньої професійної експертизи є потужними інструментами нематеріальної мотивації, що сприяє підвищенню залученості та лояльності персоналу.

В сучасних умовах трансформацій, зміни кон'юнктури ринку праці та збільшення конкуренції за таланти, організації дедалі частіше усвідомлюють важливість створення культури визнання, де досягнення, досвід та виняткові компетенції працівників активно відзначаються керівництвом. Таке визнання сприяє підвищенню самооцінки працівників, зміцнює їхнє почуття значущості у команді та стимулює до подальшого навчання і професійного розвитку. Водночас, системне визнання експертизи співробітників формує довіру всередині компанії, дозволяє створювати програми обміну досвідом, наставництва, сприяє зміцненню корпоративної культури, що у свою чергу позитивно впливає на загальний рівень мотивації та продуктивності.

Слід зазначити, що результати досліджень також виявили спільні тенденції у досліджуваних підприємствах щодо командної взаємодії, зокрема атмосфери в колективі (рис. 3).

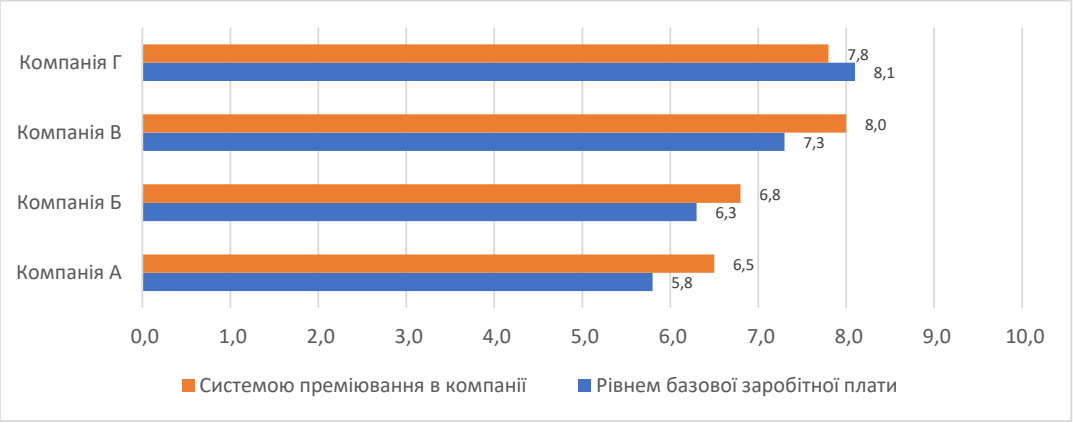


Рис. 1. Рівень задоволення персоналу матеріальною мотивацією

Джерело: за результатами розрахунків автора

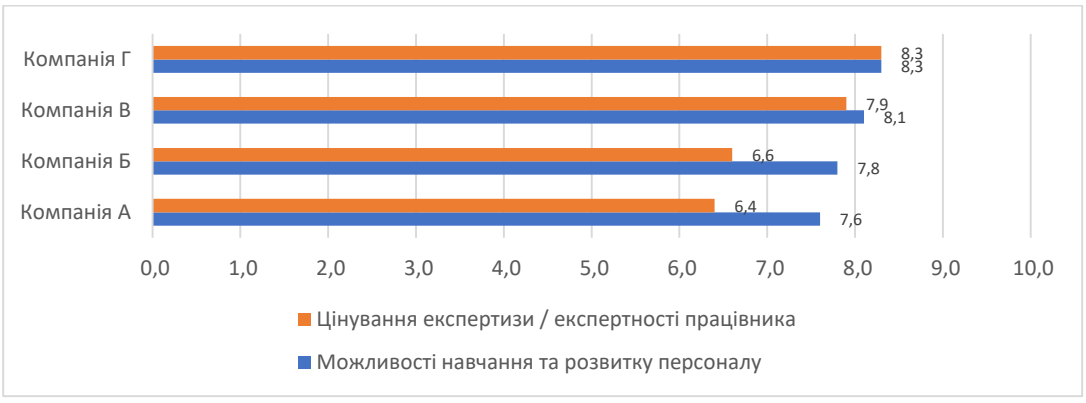


Рис. 2. Рівень задоволення персоналу нематеріальною мотивацією

Джерело: за результатами розрахунків автора

Досліджувані компанії демонструють, що рівень взаємодії з колективом є нижчим, за рівень взаємодії з керівництвом. В сучасних організаціях, особливо в умовах високої крос-функціональної взаємодії, командна взаємодія набуває стратегічного значення. Тому вимагає переосмислення моделей мотивації персоналу – перехід від суто індивідуальних до командоорієнтованих, які би враховували потребу в ефективній комунікації, спільних цілях, довірі та взаємній підтримці.

Якщо в опитуваннях персоналу спостерігається низький рівень задоволення матеріальною складовою мотивації, це може свідчити як про недостатній рівень базового забезпечення працівників, так і про відсутність системи нематеріального стимулювання, яке би враховувало глибші потреби особистості. Зокрема, це може вказувати на дефіцит визнання заслуг та експертизи, залучення до прийняття рішень, що потребує стратегічного перегляду мотиваційної політики організації (рис. 4).

Проаналізувавши результати дослідження групи виробничих підприємств, можна зробити висновок, що рівень задоволеності роботою (готовність рекомендувати компанію) загалом зріс (рис. 5), проте незадоволені зарплатою та колективом працівники швидше шукатимуть інше місце праці. Усі чинники дуже сильно корелюють з командною взаємодією. Особливо висока кореляція спостерігається з рівнем заробітної плати, можливостями навчання та визнанням експертизи.

Враховуючи результати досліджень чотирьох компаній, можна пропонувати певні рекомендації щодо моделей мотивації для кожної з них:

- Компанія А та Б: мають відносно нижчі показники за всіма параметрами – для них найкраще підійшли б гігієнічні моделі мотивації (Модель Герцберга) – спочатку усунення незадоволеності (заробітна плата, премії, атмосфера в колективі), потім стимулювання зростання.
- Компанія В: має сильні результати, проте показник задоволення базовою зарплатою нижчий за інші показники – варто застосувати модель очікувань Врума з акцентом на результативність і винагороду.
- Компанія Г: має найвищі показники – потенціал для впровадження мотивації згідно теорії Деці і Раяна що передбачає розвиток внутрішньої мотивації через автономію, компетентність та цінність внеску.

Щодо вибору конкретних видів мотивації, то теоретичний аспект мотивації персоналу став багатовимірним і продовжує розвивається під впливом змін в технологіях, управлінських HR-практиках, гібридиза-

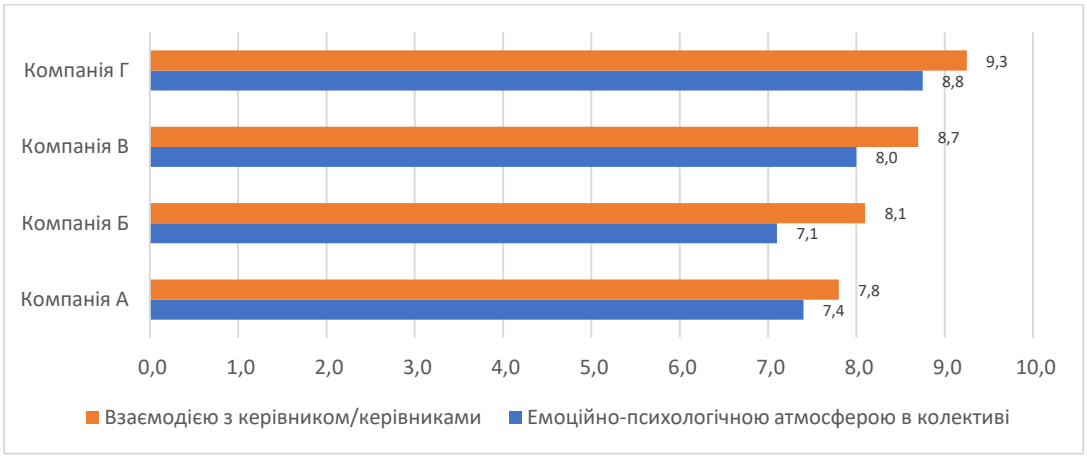


Рис. 3. Рівень задоволення персоналу командною взаємодією

Джерело: за результатами розрахунків автора

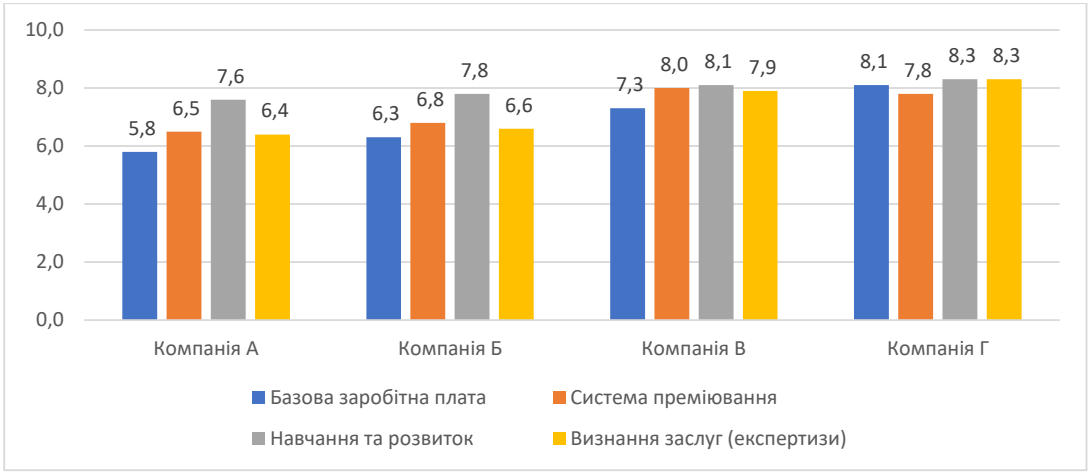


Рис. 4. Рейтинг задоволеності персоналу мотиваційними факторами

Джерело: за результатами розрахунків автора

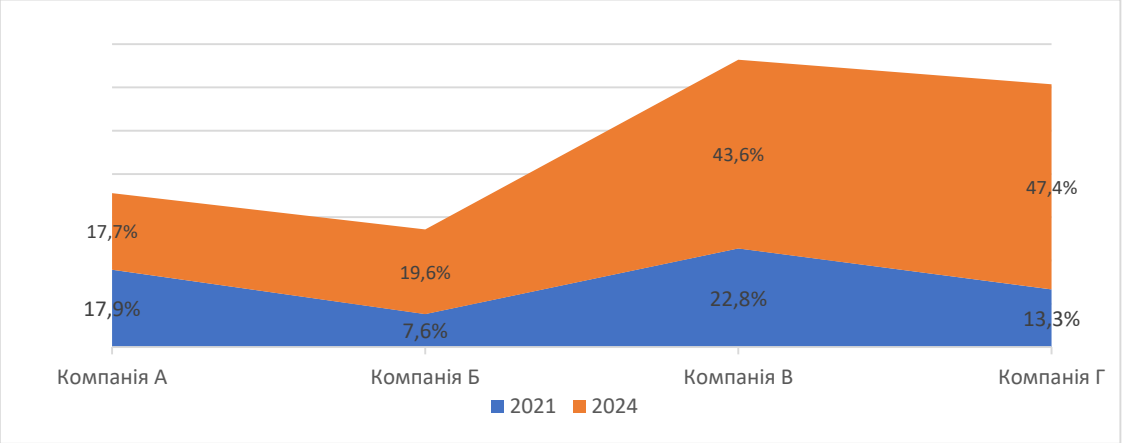


Рис. 5. Динаміка задоволеності персоналу своєю компанією

Джерело: за результатами розрахунків автора

ції форматів роботи та зростаючої цінності людського капіталу. Практичний аспект мотивації завжди буде залежати від специфіки компанії, корпоративної культури, фінансових можливостей, кількісного і якісного складу персоналу. Тому кожна компанія повинна створити оптимальний для неї пул мотиваційних програм. Оскільки персонал компаній має різну структуру (вікову та статеву), варто екпериментувати та змінювати моделі мотивації, щоб охопити максимальну кількість працівників. Для цього найкраще підійдуть змішані стратегії, які будуть поєднувати елементи класичних моделей (безпека, винагорода) та сучасних підходів (навчання, розвиток, залученість, визнання). На основі результатів досліджень щодо залученості та задоволеності персоналу можна розширювати програми мотивації в компаніях. Тому професійно підготовлений мотиваційний пакет повинен враховувати такі чинники: вік, стать, рівень освіти, особистісні цінності та регіональні особливості, що забезпечить [4, с. 48]:

– підвищення лояльності співробітників;
– формування злагодженої та ефективної команди;
– профілактику психологічного та емоційного вигорання;
– зростання продуктивності праці;
– створення комфортної та сприятливої атмосфери;
– формування привабливого іміджу та позитивної репутації підприємства.

Поєднання класичних і сучасних моделей мотивації допоможуть керівникам сформувати ефективну систему мотивації, як буде працювати саме в даній компанії, врахувавши корпоративну культуру, стилі управління, склад персоналу, специфіку виробництва та фінансові можливості бізнесу.

Висновки. Як показують різні дослідження, мотивація персоналу є ключовим фактором для підвищення продуктивності, забезпечення командної згуртованості та досягнення стратегічних цілей організації. Крім того, варто пам'ятати, що існує зв'язок між вибором виду мотивації і рівнем згуртованості, ініціативності та ефективності команд.

Класичні моделі допомагають зрозуміти основні мотиватори (базові потреби, винагорода, безпека), сучасні підходи фокусуються на розвитку, автономії та залученості працівників, тому використання змішаних стратегій можуть дати найкращі результати.

Чітко організована модель мотивації персоналу повинна займати одне з ключових місць у стратегії діяльності компанії, оскільки серед великої кількості факторів, які впливають на ефективність трудової діяльності, саме мотивація виступає як інтегруючий елемент, що поєднує потреби працівників із цілями організації.

Дані, надані компаніями, є конфіденційною інформацією та не можуть оприлюднювати назву компанії в даній статті.

Список використаних джерел:

1. Цуканова В. Я., Петренко Ю. В. Групування методів мотивації персоналу. *Бізнес Інформ.* 2014. № 9. С. 341–346. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000320933 (дата звернення: 03.05.2025).

2. Holer L., Grant A. Чому піраміда Маслоу більше не працює / адапт. пер. В. Курико. The Ukrainians. 2019. 12 березня. URL: https://theukrainians.org/chomu-piramida-maslou-vzhe-ne-pratsyuye/ (дата звернення: 03.05.2025).

3. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств: дисертація на здобуття наукового ступеня д-ра екон. наук. Львів, 2018. 615 с.

4. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка.* 2023. № 2 (02). С. 45–48.

5. Буняк Н. Мотивування персоналу в системі менеджменту сучасного підприємства. *Економіка та суспільство.* 2023. № 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-87 (дата звернення: 03.05.2025).

6. Maslow A. H. A Theory of Human Motivation. Classics in the History of Psychology. An internet resource developed by Christopher D. Green. York University, Toronto, Ontario. ISSN 1492-3713. URL: https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm (дата звернення: 03.05.2025).

7. Ґоулман Д. Емоційний інтелект: чому він може бути важливішим за IQ / пер. з англ. Львів : Літопис, 2006. 352 с. (Ориг. вид.: Goleman D. Emotional Intelligence. 1995).

8. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2010. 256 с. (Ориг. вид.: Pink D. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. 2009).

References:

1. Tsukanova V. Ya., Petrenko Yu. V. (2014) Hrupuvannia metodiv motyvatsii personalu [Grouping of personnel motivation methods]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 9, pp. 341–346. Available at: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000320933 (accessed May 03, 2025).
2. Holer L., Grant A. (2019) Chomu piramida Maslou bilshe ne pratsiuie [Why Maslow's pyramid no longer works] / adapted transl. V. Kuryko. The Ukrainians. Available at: https://theukrainians.org/chomu-piramida-maslou-vzhe-ne-pratsyuye/ (accessed May 03, 2025).
3. Sytnyk Y. S. (2018) Intelektualizatsiia system menedzhmentu promyslovykh pidpryiemstv [Intellectualization of management systems of industrial enterprises] (Doctoral dissertation). Lviv.
4. Prokhorovska S. A. (2023) Motyvatsiia personalu pidpryiemstv v umovakh suchasnykh vyklykiv [Personnel motivation at enterprises under current challenges]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational Economics*, no. 2 (02), pp. 45–48.
5. Buniak N. (2023) Motyvuuvannia personalu v systemi menedzhmentu suchasnoho pidpryiemstva [Motivation of personnel in the management system of a modern enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, no. 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-87 (accessed May 03, 2025).
6. Maslow A. H. (n.d.) A Theory of Human Motivation. Classics in the History of Psychology. York University, Toronto. ISSN 1492-3713. Available at: https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm (accessed May 03, 2025).
7. Goulman D. (2006) Emotsiinyi intelekt: chomu vin mozhe buty vazhlyvishym za IQ [Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ] / transl. from English. Lviv: Lytopys. (Original work published 1995).
8. Pink D. (2010) Draiv. Dyvovyzhna pravda pro te, shcho nas motyvuie [Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us]. Kharkiv: Klub Simeinoho Dosvillya. (Original work published 2009).

Стаття надійшла до редакції 05.05.2025

УДК 338.45:631.15(477)
JEL Q17, L11, L13, Q18
DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.12

Галина Филюк
доктор економічних наук, професор,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8671-5709
E-mail: halynafyliuk@knu.ua

ЕКСПОРТ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РФ: ДИНАМІКА, КОНЦЕНТРАЦІЯ, ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ

Анотація. *Стаття присвячена питанням аналізу динаміки експортного потенціалу українського зерна в умовах збройної агресії рф проти України та факторів впливу.* ***Метою статті*** *є аналіз експорту українських зернових в умовах глобальних викликів, рівня концентрації ринку та розробці пропозицій щодо збереження конкурентних позицій українських експортерів в глобальному середовищі.* ***Методи дослідження.*** *Для цілісного досягнення поставленої мети були використанні такі методи дослідження: аналізу і синтезу, систематизації та узагальнення, порівняльного аналізу, індексний, табличний, графічний, контент-аналізу.* ***Результати дослідження.*** *Доведено, що, незважаючи на ряд викликів глобального характеру, Україна залишається одним із провідних світових експортерів зернових культур, відіграючи ключову роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Виявлені ключові імпортери українських зернових за останні роки та представлений рейтинг країн за показниками імпорту українського зерна. Особливу увагу приділено ідентифікації структури ринку, динаміці концентрації основних зернотрейдерів у період воєнних викликів, надана їх коротка характеристика. Доведено, що український зерновий комплекс інтегрований в глобальні ланцюги постачання. Аргументовано, що ринок експорту українського зерна є низькоконцентрованим.* ***Цінність дослідження.*** *Доведена необхідність контролю рівня концентрації на експортному ринку зернових в контексті поступового нарощування окремих експортерів своїх часток за останні три роки. Здійснений SWOT-аналіз експортерів українського зерна на глобальному ринку в умовах нових викликів. Обґрунтована доцільність реалізації експортерами українського зерна на глобальному ринку стратегії розширення через освоєння нових ринків, у т.ч. за допомогою міжнародної гуманітарної програми «Grain from Ukraine». Зроблено висновок, що для ефективного функціонування українського зернового комплексу в умовах повномасштабної війни та нарощування його експортного потенціалу необхідним є удосконалення бізнес-процесів у ланцюгу «виробництво – перероблення – зберігання – експорт».*

Ключові слова: *агробізнес, глобальні ланцюги постачання, експорт зерна, конкуренція, концентрація ринку, ринок зерна, продовольча безпека.*

Halyna Fyliuk
Doctor of Economics, Professor,
Taras Shevchenko National University of Kyiv
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8671-5709
E-mail: halynafyliuk@knu.ua

EXPORT OF UKRAINIAN GRAIN UNDER ARMED AGGRESSION BY THE RUSSIAN FEDERATION: DYNAMICS, MARKET CONCENTRATION, AND GLOBAL CHALLENGES

Abstract. *The article focuses on analyzing the dynamics of the export potential of Ukrainian grain under the conditions of the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, as well as the influencing factors.* ***Purpose.*** *The purpose of the article is to assess the export of Ukrainian grain amid global challenges, examine the level of market concentration, and develop proposals for maintaining the competitive positions of Ukrainian exporters in the global environment.* ***Research methods.*** *To comprehensively achieve this goal, the following research methods were used: analysis and synthesis, systematization and generalization, comparative analysis, index method, tabular and graphical methods, and content analysis.* ***Finding.*** *It has been proven that despite a range of global challenges, Ukraine remains one of the world's leading grain exporters and plays a crucial role in ensuring global food security. Key importers of Ukrainian grain over recent years have been identified, and a ranking of countries by their import volumes of Ukrainian grain is presented. Special attention is given to identifying the market structure, analyzing the dynamics of concentration among major grain traders during wartime challenges, and providing a brief overview of these actors. It is confirmed that the Ukrainian grain sector is integrated into global supply chains. The article argues that the Ukrainian grain export market is characterized by low concentration.* ***Value.*** *The need to monitor concentration levels in the grain export market is substantiated, especially in light of certain exporters gradually increasing their market shares over the past three years. A SWOT analysis of Ukrainian grain exporters on the global market under new challenges has been conducted. The feasibility of implementing a market expansion strategy by Ukrainian exporters—particularly through the development of new markets, including via the international humanitarian initiative "Grain from Ukraine" – is substantiated. The study concludes that for the effective functioning of Ukraine's grain sector under conditions of full-scale war and for enhancing its export potential, it is necessary to improve business processes across the entire chain: production-processing-storage-export.*

Keywords: *agribusiness, global supply chains, grain export, competition, market concentration, grain market, food security.*

© Галина Филюк, 2025

Вступ. У сучасних умовах повномасштабної збройної агресії рф проти України та зростаючого дефіциту продовольства у світі нарощування експорту українського зерна набуває стратегічного значення не лише для національної економіки, а й для забезпечення глобальної продовольчої безпеки. Україна традиційно є одним із ключових постачальників зерна на міжнародний ринок. Тим часом, війна спричинила суттєві зміни у внутрішній та експортній логістиці, а також в конкурентному середовищі, поставивши перед українськими експортерами нові виклики. Порушення глобальних ланцюгів постачання, блокування портів і перешкоди транспортуванню українського зерна створюють додаткові бар'єри для доступу до традиційних і нових ринків. Особливої ваги набуває питання визначення рівня концентрації експортерів українського зерна та їх ролі у підтриманні сталого експорту в умовах нестабільності.

Літературний огляд. Ринок зерна в Україні перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних дослідників. Так, Жибак М. та Христенко Г. [1] розглянули сучасний стан ринку зерна в Україні, обгрунтували визначальну роль розвитку зернового ринку в забезпеченні національної та глобальної продовольчої безпеки, зростання рівня добробуту населення та експортних можливостей Української держави. Бондар О. [2] досліджували розвиток ринку зерна в Україні в умовах військової агресії рф, цінової волатильності внутрішнього та зовнішнього ринків. Хорошун О. [3] проаналізував динаміку та тренди розвитку глобального ринку зернових. Волощук Ю та Шедловська О. охарактеризували роль та значення стратегічного розвитку зернового ринку, визначили його проблемні виклики та напрями, та означили шляхи стратегічного розвитку зернових ринків [4]. Савчук І. здійснив аналіз виробництва та експорту українського зерна в контексті повномасштабного вторгнення Росії та зміни експорту зерна як чинника розміщення виробництва зерна [5]. Також автором цієї статті проаналізовано ряд факторів, що визначають пропозицію зернових в Україні в умовах воєнного часу, та підкреслено важливість подальшого моніторингу змін у аграрній сфері та необхідність розробки стратегій подолання викликів, що постають перед Україною як одним із провідних гравців на світовому ринку зерна та гарантом продовольчої безпеки [6]. Наша стаття є логічним продовженням наукових розвідок, у якій аналізуються динаміка змін експорту українських зернових на глобальний ринок в умовах збройної агресії рф проти України, концентрація та конкурентна поведінка зернотрейдерів на глобальному ринку.

Методологія. Для вирішення поставлених у роботі завдань на науковому рівні були використані такі методи дослідження: аналізу і синтезу, систематизації та узагальнення (для визначення динаміки експорту українських зернових впродовж 10 років, для виявлення змін у географії експорту українського зерна в контексті останніх політичних викликів), порівняльного аналізу (для визначення рейтингу країн за показниками імпорту українського зерна), індексний (для розрахунку індексів концентрації та Херфандаля-Хіршмана), графічний, табличний тощо.

Метою статті є аналіз експорту українських зернових в умовах глобальних викликів, рівня концентрації ринку та розробка пропозицій щодо збереження конкурентних позицій українських експортерів у глобальному середовищі.

Основна частина. Зерновий комплекс є важливою складовою української економіки, що зумовлено таким:

– він формує понад 25 % сукупного виробництва сільськогосподарської продукції [1, с. 24];

– займає істотну частку в структурі українського експорту: оскільки внутрішнє споживання зерна складає 25 % від обсягів його виробництва, відповідно, експортується близько ¾ від сукупних обсягів виробництва;

– забезпечує значні валютні надходження в Україну;

– зерно є сировиною для хлібобулочної, борошно-круп'яної, спиртової, кондитерської, комбікормової промисловості, виробництва біоетанолу тощо.

Зерно та продукти його переробки є основою забезпечення продовольчої безпеки в Україні та світі. «Воно є основним продуктом харчування майже в кожній культурі світу, який, до того ж, можна вживати свіжим або зберігати протягом року» [3, с. 157]. Населення планети споживає майже 50% від світового обсягу вирощеного зерна.

Наразі Україна залишається одним із провідних світових експортерів зернових культур, відіграючи ключову роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. До повномасштабної війни за обсягами експорту наша країна входила до першої п'ятірки найбільших експортерів зернових у світі. Динаміку експорту зернових з України демонструє рис. 1.

Починаючи з 2010 року Україна поступово нарощувала експорті поставки зерна на глобальний ринок. Найбільші обсяги експорту зерна в доларовому еквіваленті були здійснені в довоєнному 2021 році через сприятливу ринкову кон'юнктуру, зокрема, через зростання цін на глобальному ринку. Прикметно, що різке скорочення експорту маємо у 2022-2023 рр., що стало наслідком окупації ворогом частини українських земель на півдні та сході країни, засіяних озиминою, замінування полів та ведення бойових дій у прифронтових регіонах, незаконного захоплення ворогом та вивезення зерна зі складів та елеваторів тощо. Загалом 25 % сільськогосподарських домогосподарств в Україні зупинили або зменшили обсяги виробництва продукції через війну, у прифронтових областях – 38 % [8].

У 2024 р. знову спостерігаємо позитивну динаміку в експорті зернових: Україна експортувала їх на суму 9418,26 млн дол США, що на 13,4 % перевищує аналогічний показник 2023 року [7] і є найвищим значенням від початку повномасштабного вторгнення [9]. Особливо позитивним є те, що зростання валютні надходження в Україну від експорту зернових забезпечені тільки за рахунок збільшення фізичних обсягів експорту, а й за рахунок сприятливої ринкової кон'юнктури на світовому ринку (див. рис. 2).

Як відомо, Україна постачає зернові культури до країн Європейського Союзу, Близького Сходу, Північної Африки та Азії. Ключовими імпортерами українського зерна у 2024 році були:

– Китай – найбільший покупець української кукурудзи та пшениці, попит на які зумовлений масштабною програмою розвитку тваринництва та потребою у кормах;

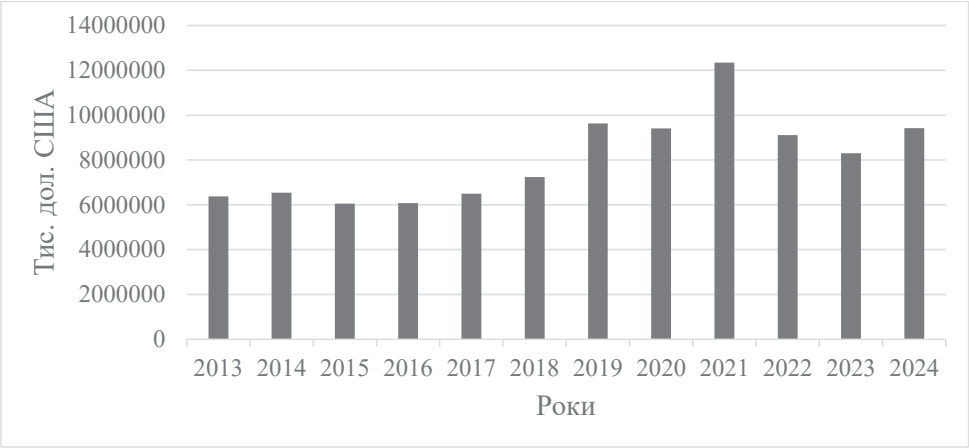


Рис. 1. Експорт зерна з України, тис. дол. США

Джерело: побудовано автором на основі [7]

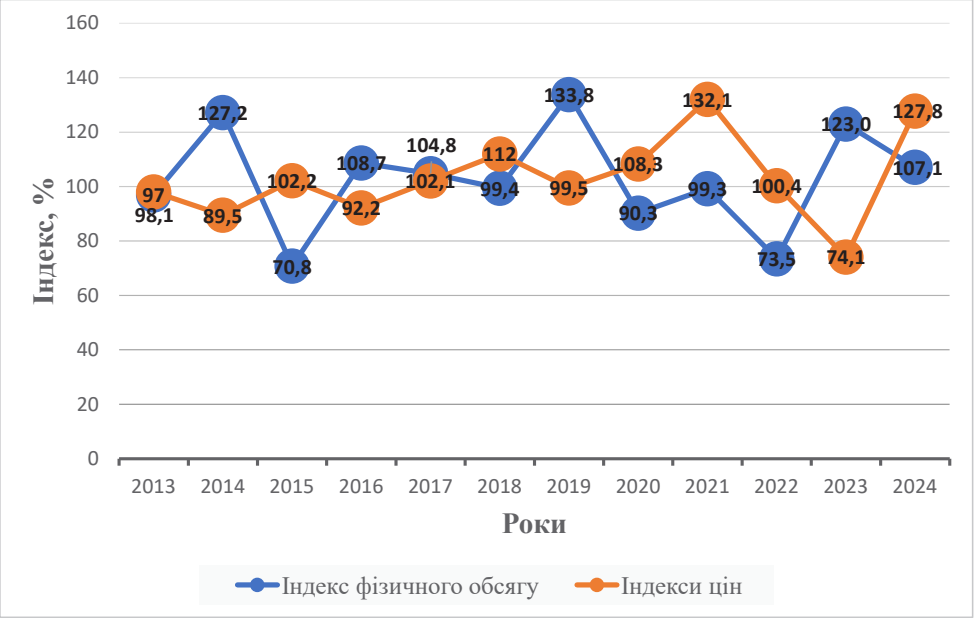


Рис. 2. Індекси фізичного обсягу, середніх цін у зовнішній торгівлі України зерновими та зернобобовими у 2013–2024 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі [10]

– Європейський Союз залишається важливим імпортером українського зерна, особливо Польща, Німеччина та Іспанія. Особливо високим є попит на українську пшеницю в Іспанії [11];

– Єгипет та Туреччина – традиційні покупці української пшениці. Незважаючи на складнощі з логістикою, ці країни активно закуповують зерно через Чорноморський регіон;

– Індія та Пакистан – через зростання чисельності населення та потребу в його стабільному продовольчому забезпеченні зріс імпорт українського зерна в цих країнах.

За даними аналітиків і експертів галузі, за результатами 2024 року 73% сумарного експорту зернових в натуральному еквіваленті Україна отримала від таких 10 основних імпортерів (див. табл. 1).

Важливу роль у розвитку експортного потенціалу України, диверсифікації експортних поставок зернових

Таблиця 1

Рейтинг країн за показниками імпорту українського зерна

№ п/п	Країна	Частка в загальному обсязі експорту зернових, %
1	Іспанія	22
2	Єгипет	10
3	Китай	9
4	Туреччина	8
5	Італія	7
6	Нідерланди	5
7	Індонезія	5
8	Туніс	3
9	В'єтнам	3
10	Ізраїль	3

Джерело: складено автором на основі [12]

в умовах сучасних глобальних викликів відіграють компанії – експортери зерна (зернотрейдери). Їх рівень конкурентоспроможності та особливості конкурентної взаємодії на зовнішніх ринках не тільки визначають обсяги експорту, географію поставок, цінову політику, але й репутацію України як експортера. У цьому контексті дуже важливо стежити за динамікою рівня концентрації експортного ринку зерна та забезпечити баланс конкурентних сил суб'єктів пропозиції зернових на ньому.

А. Ігнатюк описує ринкову концентрацію як атрибут структури ринку, що відображає відносний розмір та кількість компаній, які постачають продукцію на ринок [13, с. 87]. Отже, значення показника ринкової концентрації є непрямим свідченням стану конкуренції на ринку. За умов високого рівня ринкової концентрації зернотрейдери з високими ринковими частками можуть зловживати своєю владою, диктуючи ціни на закупівлю зерна в агровиробників в регіонах України, логістичні умови, доступ до портів, укладання контрактів тощо. Тим часом, через низьку концентрацію українські зернотрейдери можуть мати слабкі ринкові позиції, що, відповідно, зменшує ефективність і доступ дрібних фермерів до ринку.

На рис. 3 нами представлені десять найбільших українських зернотрейдерів у 2023 і в 2024 роках.

Для оцінки рівня концентрації експортного ринку зерна, скористаємося відомими індексами концентрації, які використовуються конкурентними та антимонопольними відомствами світу, – індексом концентрації (формула 1) та індексом Херфіндаля-Хіршмана (формула 2).

Нагадаємо, що Індекс концентрації (*CR*) вимірюється як сума ринкових часток (k_i) для *m* найбільших компаній із загальної кількості *n* компаній, які функціонують на одному товарному ринку:

$$CR = \sum_{i=1}^{m} k_i; \sum_{i=1}^{n} k_i = 100\% . \quad (1)$$

Значення індексу CR знаходиться в межах від 0 (ринок досконалоконкурентний) до 1 (ринок чистої монополії).

CR_{10}=8+7+5+5+5+4+3+3+2+1=43 (2023 р.)
CR_{10}=10+7+6+5+4+4+3+3+2+1=45 (2024 р.)

Розрахунок індексу концентрації 10 найбільших експортерів зерна з України в 2023 і в 2024 роках є відносно низьким, хоча й зріс у 2024 році на 2 %, це зростання є незначним.

Більш чутливо реагує на перерозподіл часток між фірмами на ринку індекс Херфіндаля-Хіршмана (I_{HH}). Індекс Херфіндаля-Хіршмана (I_{HH}) визначається як сума квадратів часток (Y_i^2) усіх фірм, що функціонують на певному товарному ринку (*n* – кількість фірм):

$$I_{HH} = \sum_{i=1}^{n} Y_i^2, i = 1,2,...n. \quad (2)$$

Індекс Херфіндаля-Хіршмана приймає значення від 0 (що відповідає досконало конкурентному ринку) до 1 (коли на ринку діє тільки одне підприємство, яке виробляє 100% галузевого випуску). Якщо розраховувати ринкові частки у відсотках, то ІНН може приймати значення від 0 до 10 000.

Підставивши відповідні значення у формулу (2) маємо, що Індекс Херфіндаля-Хіршмана у 2023 та

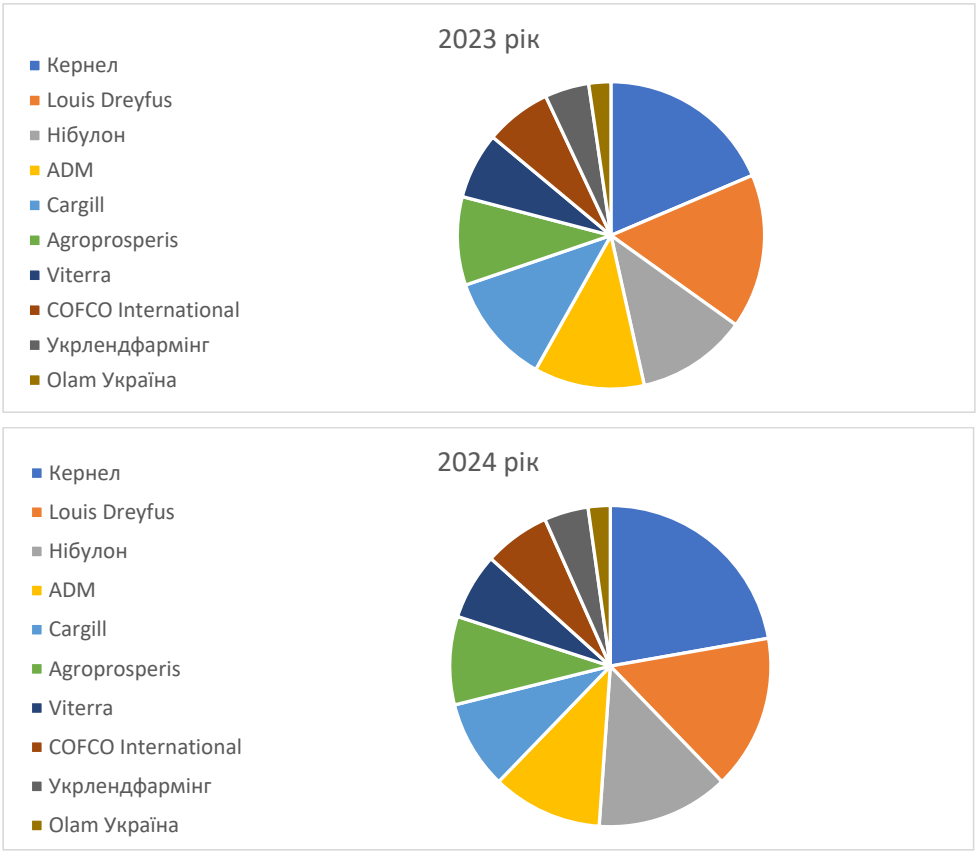


Рис. 3. Найбільші українські експортери зерна у 2023 та в 2024 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі [14; 15]

2024 роках становив відповідно 227 і 265 пп. Оскільки ці значення перебувають у діапазоні [0; 1000], це є також свідченням низької концентрації ринку експорту зерна (всупереч поширеним уявленням про монопольні тенденції на цьому ринку). Згідно зі ст. 12 Законом України «Про захист економічної конкуренції», монопольним (домінуючим) вважається становище кожного з кількох суб'єктів господарювання, якщо сукупна частка не більше ніж трьох суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 50 відсотків [16].

Тож можемо констатувати, що в умовах війни в Україні частки найбільших експортерів українського зерна істотно не змінилися. Водночас, варто спостерігати за тенденціями на експортному ринку зернових, оскільки за останні три роки наростили свої частки на цьому ринку українські зернотрейдери – компанії «Кернел» і «Нібулон». Перша зміцнила свої позиції, збільшивши частку експорту з 7 % у 2022 р. до 10 % – у 2024 р. і ставши таким чином найбільшим експортером українського зерна на глобальному ринку. Частка «Нібулон» зросла за аналогічний період з 4 % до 6 %. Таке зростання може пояснюватися тим, що компанія активно використовує власний портовий термінал на Дунаї, навіть на тлі можливості експорту через порти Чорного моря.

Зберегла частку ринку на рівні 7% компанія "Louis Dreyfus Company" (міжнародний трейдер). Водночас, за аналогічний період зменшилася частка міжнародної корпорації "Cargill" (з 6% до 4%). Збереження подібних тенденцій у майбутньому може поступово посилювати концентрацію на цьому ринку і, відповідно, зменшувати конкуренцію на ньому.

Перелік найбільших експортерів зерна з України свідчить про те, що український зерновий комплекс інтегрований в глобальні ланцюги постачання, а вітчизняні господарюючі суб'єкти співпрацюють або конкурують з міжнародними корпораціями. Серед наведених компаній є лише три українські компанії («Кернел, «Нібулон», Укрлендфармінг»), інші – це або філії іноземних компаній, або спільні підприємства.

Постачальниками зернових на глобальний ринок є також інші великі українські виробники і зернотрейдери – «МХП» і "Astarta-Kyiv". Наприклад, «МХП» експортує свою продукцію у понад 70 країн світу. Однак, пріоритетними продуктами експорту є м'ясо птиці (експортується до країн Близького Сходу, ЄС та Африки) та рослинні олії. Із зернових компанія також експортує переважно кукурудзу та пшеницю [16]. Агропромисловий холдинг "Astarta-Kyiv" у 2023–2024 маркетинговому році (МР) експортував 1,26 млн т. агропродукції до 46 країн світу (країни Близького Сходу, ЄС та Африки), зокрема 512 тис т кукурудзи та 375 тис. т пшениці [17]. У 2021 р. компанія займала восьме місце серед українських експортерів кукурудзи. Проте, у відкритих джерелах немає точної інформації про їх частку в сукупному обсязі експорту зерна на зовнішньому ринку. Однак, так як ці компанії не входять до наведеного списку, це може бути свідченням того, що їх частка є меншою за 1 %. Водночас, є всі підстави для їх визнання важливими «гравцями» в аграрному експорті України, зокрема в сегментах кукурудзи, пшениці, продуктів переробки сої.

Слід відмітити, що виробники та експортери українського зерна функціонують в умовах постійної конкуренції на глобальному ринку, яка в умовах останніх викликів і загроз набула агресивного характеру. Не зважаючи на це, та ряд інших викликів, проаналізованих нами раніше, агросектор демонструє стійкість, адаптуючись до нових умов та нарощуючи експортний потенціал [6]. Однак, за погіршення умов експорту українського зерна, що може супроводжуватися втратою прибутків, міжнародні компанії можуть вийти з цього ринку і переорієнтуватися на інші, привабливіші сегменти. Наслідком для України стане ще більша втрата конкурентних позицій. Для відвоювання та нарощування ринкових позицій (після їх часткової втрати з часу військового вторгнення рф та блокади морських портів) на глобальному ринку доцільно проаналізувати переваги (сильні сторони та можливості) експортерів українського зерна, виявити ризики та різні фактори впливу. З цією метою використаємо один з найпоширеніших для цих цілей інструментів – SWOT-аналіз, який допомагає визначити внутрішні та зовнішні фактори, що можуть впливати на досягнення цілей (див. табл. 2).

У процесі проведення SWOT-аналізу з'ясовано таку негативну тенденцію 2025 р. як скорочення імпорту або повна відмова від нього внаслідок політичної заангажованості окремих країн. Так, у березні 2025 р. на тлі геополітичної напруги спостерігаються глибокі зміни в торговельній політиці Китаю та його переорієнтації на нові ринки, що призвело до скорочення імпорту ним зернових культур з України, країн Євросоюзу, Австралії, Північної та Південної Америки. У березні 2025 р. Китай різко (у 2,4 тис. разів!!!) скоротив імпорт зернових культур з України, порівняно з аналогічним періодом 2024 року (з $141,3 млн у до $60 тис.) [18], що може негативно вплинути на результати 2025 році.

Тому важливо активніше реалізувати стратегію розширення, у т.ч. через за допомогою міжнародної гуманітарної програми "Grain from Ukraine", яка стартувала в Україні в листопаді 2022 р. в партнерстві зі Всесвітньою продовольчою програмою ООН (WFP). Нагадаємо, що метою "Grain from Ukraine" є постачання українського продовольства до найбільш уразливих країн Африки, Азії та Близького Сходу за фінансової підтримки донорських держав і в координації з WFP. Попри назву, програма охоплює не лише зернові культури, а й інші продукти харчування, зокрема рослинну олію та борошно. Спочатку продовольчу допомогу в межах ініціативи отримали 15 країн (Джибуті, Демократична Республіка Конго, Ефіопія, Кенія, Малаві, Мавританія, Мозамбік, Нігерія, Палестина, Сомалі, Судан, Сирія, Танзанія, Ємен та Замбія), а цьогоріч перелік розширився до 29 країн. Загальна сума фінансування цьогорічних поставок склала 331 млн дол. США. Цьогоріч стартував третій раунд, який зібрав 35,5 млн дол. США підтвердженого фінансування від 29 країн-донорів. Наступний етап поставок з обсягом фінансування 18,8 млн дол. США (донори – Канада, Швеція, Португалія та Іспанія) буде спрямований до Бангладешу, Чаду, Мозамбіку, Пакистану та Сирії [20].

З проведеного SWOT-аналізу можемо зробити також висновок, маючи такі унікальні характеристики та переваги, українські експортери в колаборації з українськими фондами підтримки і сприяння експорту (н-д, Українська зернова асоціація, Українська аграрна конфедерація, тощо), державою в особі Мінагрополітики та продовольства та міжнародними гуманітарними організаціями (ФАО, WFP) можуть повною мірою скориста-

Таблиця 2

SWOT-аналіз експортерів українського зерна на глобальному ринку в умовах нових викликів

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Розвинена інфраструктура: власні порти, елеватори, логістика. Сформована за роки війни гнучкість у зміні логістичних маршрутів в умовах війни. Досвід роботи в кризових умовах, «загартована» адаптивність до нових викликів.	Залежність від політичної та військової ситуації в Україні. Зростання прямих (витрат на оплату праці, логістичних) та непрямих витрат в умовах війни. Загострення конкуренції на внутрішньому та глобальному ринках. Вразливість агроактивів, які перебувають у зонах ризику. Ризики для судноплавства в Чорному морі. Погіршення умов страхування перевезень зернових. Необхідність ліцензування експорту зернових до деяких країн ЄС (Болгарії, Румунії, Словаччини, Угорщини та Польщі).
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Відкриття нових експортних каналів (розширення Дунайських портів, сухопутні маршрути). Інвестиції в альтернативні логістичні канали через західні кордони України. Зростання попиту на зерно і зернобобові через глобальні виклики продовольчої безпеки. Відкриття нових ринків для збуту зернових в Африці та Азії і зменшення залежності від традиційних партнерів. Продовження підтримки ООН українського експорту зерна через гуманітарні програми. Ймовірність зростання цін на зерно на глобальному ринку. Загострення торговельних і політичних відносин між країнами може спонукати їх до посилення власної продовольчої безпеки, а отже і нарощування запасів продовольства, яке підтримуватиме ціни на агропродукцію.	Ймовірність нових руйнувань портової інфраструктури в Україні. Загострення воєнних дій в регіонах ключових портів. Санкційні чи митні обмеження на міжнародних ринках на українське зерно. Залежність від глобальних тенденцій, поява нових геополітичних ризиків через зміни у світовій торгівлі. Зміни клімату, що впливає на урожайність і, відповідно, пропозицію. Волатильність цін на зерно, спровокована зміною зовнішньополітичної політики США. Скорочення закупівель українського зерна або повна відмова від них внаслідок політичної заангажованості окремих країн. Значна чутливість попиту на зернові до змін бізнес-циклів.

Джерело: сформовано автором

тися наявними можливостями, «обійти» або подолати загрози і посилити свої позиції на глобальному ринку зерна. Адже йдеться не тільки про переваги України, а, передусім, про глобальну продовольчу безпеку.

Відповідно, щоб забезпечити стабільне зростання та розвиток бізнесу, зерновим компаніям потрібно вчасно реагувати на зміни ринку та впроваджувати нові підходи в системі виробництва, управління та маркетингу. Важливим завданням ефективного функціонування зернового комплексу в умовах повномасштабної війни та нарощування його експортного потенціалу є забезпечення ефективності ланцюга «виробництво – перероблення – зберігання – експорт».

Висновки. Україна залишається одним із головних гарантів продовольчої безпеки на глобальному ринку попри виклики, спричинені повномасштабним вторгненням рф. Зерновий комплекс України інтегрований в глобальні ланцюги постачання, а його основними суб'єктами є як власне українські компанії, так і міжнародні. Це дозволяє ефективно експортувати продукцію навіть у складних умовах воєнного стану.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері пов'язані з аналізом сучасного стану конкурентоспроможності українських зернотрейдерів на внутрішньому і глобальному ринках та пропозиціям щодо удосконалення їх бізнес-моделей.

Список використаних джерел:

1. Жибак М., Христенко Г. Ринок зерна в Україні: цінова ситуація та проблеми розвитку в умовах війни. *Агросвіт : науково-практичний журнал.* 2024. №3. С. 23–29. URL: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3202

2. Бондар О. В. Вплив війни на розвиток ринку зерна в Україні. *Інноваційна економіка: Науково-виробничий журнал.* 2023. №1. С. 118–124. URL: https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1151/1247

3. Хорошун О. Динаміка та тренди розвитку глобального ринку зернових. *Галицький економічний вісник.* 2022. № 5–6 (78–79). С. 156–166. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/78-79/1120.pdf

4. Волощук Ю., Шедловська О. Стратегічні орієнтири розвитку ринку зерна. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка.* 2024. Випуск 1 (42). URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/316/279

5. Savchuk I. Ukraine's grain economy in the context of Russia's full-scale invasion. Polish *Geographical Journal*. 2025. № 96 (2). pp: 217–234. DOI: https://doi.org/10.12657/czageo-96-09

6. Филюк Г., Кучин С. Ринок зерна України: вплив внутрішніх факторів на пропозицію та продовольчу безпеку. *Акутальні проблеми економіки.* 2025. № 3 (285). С. 221–229. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-285-221-229

7. Товарна структура зовнішньої торгівлі за 2013-2024 рр. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

8. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. DOI: https://doi.org/10.4060/cc3311en

9. Мануїлов О. Україна в 2024 році експортувала зерна на $9,4 млрд. Фізичний обсяг – другий після рекордного 2019-го. URL: https://forbes.ua/news/ukraina-v-2024-rotsi-eksportuvala-zerna-na-94-mlrd-tse-drugiy-rezultat-pislya-rekordnogo-2019-go-13012025-26239

10. Індекси фізичного обсягу, середніх цін та умов торгівлі у зовнішній торгівлі України зерном у 2013–2024 рр. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

11. Попит на українську пшеницю серед експортерів високий. URL: https://superagronom.com/news/20002-popit-na-ukrayinsku-pshenitsyu-sered-eksporteriv-visokiy

12. Український агросектор у 2024 році: виклики, тенденції та перспективи. URL: https://agroelita.info/ukrainskyy-ahrosektor-u-2024-rotsi-vyklyky-tendentsii-ta-perspektyvy/

13. Ігнатюк А. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2010. 465 с.

14. ТОП-10 найбільших агроекспортерів в сезоні 2022/23. URL: https://agroreview.com/content/top-10-najbilshyh-agroeksporteriv-v-sezoni-2022-23/

15. Рейтинг найбільших експортерів зерна з України 2023/24. URL: http://shareuapotential.com/ru/BE/ukrainian-zerno-krupneishie-exportery-2024.html

16. Про захист економічної конкуренції. Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III (поточна редакція від 16.05.2024). Ст. 12. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text

17. МХП – це міжнародна компанія у сфері харчових та агротехнологій. URL: https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu

18. "Astarta" exported 1.26 mln tons of agricultural products to 46 countries. URL: https://open4business.com.ua/en/astarta-exported-1-26-mln-tons-of-agricultural-products-to-46-countries/?utm_source=chatgpt.com

19. Китай у березні майже зупинив імпорт зерна з України та ЄС. URL: https://tripoli.land/ua/news/kitay-v-marte-pochti-ostanovil-import-zerna-iz-ukrainy-i-es

20. 29 країн підтримали третій раунд Grain from Ukraine. URL: https://www.agravery.com/uk/posts/show/29-krain-pidtrimali-tretij-raund-grain-from-ukraine

References:

1. Zhybak M., Khrystenko H. (2024) Rynok zerna v Ukraini: tsinova sytuatsiia ta problemy rozvytku v umovakh viiny [The Grain Market in Ukraine: Price Situation and Problemsof Development in the Conditions of War]. *Ahrosvit : naukovo-praktychnyi zhurnal.* no. 3, pp. 23–29. Available at: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3202

2. Bondar O. V. (2023) Vplyv viiny na rozvytok rynku zerna v Ukraini [The Impact of the War on the Development of the Grain Market in Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika: Naukovo-vyrobnychyi zhurnal.* no. 1, pp. 118–124. Available at: https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1151/1247

3. Khoroshun O. (2022) Dynamika ta trendy rozvytku hlobalnoho rynku zernovykh [The Dynamics and the Trends in the Development of the Global Grain Market]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 5–6 (78–79), pp. 156–166. Available at: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/78-79/1120.pdf

4. Voloshchuk Yu ta Shedlovska O. (2024) Stratehichni oriientyry rozvytku rynku zerna [The Strategic Guidelines for Grain Market Development]. *Podilskyi visnyk: silske hospodarstvo, tekhnika, ekonomika*, vol. 1 (42). Available at: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/316/279

5. Savchuk I. (2025) Ukraines grain economy in the context of Russias full-scale invasion. Polish *Geographical Journal*. no. 96 (2), pp. 217–234. DOI: https://doi.org/10.12657/czageo-96-09

6. Fyliuk H., Kuchyn S. (2025) Rynok zerna Ukrainy: vplyv vnutrishnikh faktoriv na propozytsiiu ta prodovolchu bezpeku [The Ukrainian Grain Market: Influence of Internal Factors on Supply and Food Security]. *Akutalni problemy ekonomiky.*, no. 3 (285), pp. 221–229. DOI: https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-221-229.

7. Tovarna struktura zovnishnoi torhivli za 2013-2024 rr. [The Commodity Structure of Foreign Trade for 2013–2024]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua

8. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. DOI: https://doi.org/10.4060/cc3311en

9. Manuilov O. (2025) Ukraina v 2024 rotsi eksportuvala zerna na $9,4 mlrd. Fizychnyi obsiah – druhyi pislia rekordnoho 2019-ho. [In 2024, Ukraine exported grain worth $9.4 billion. The physical volume was the second highest after the record year of 2019]. Available at: https://forbes.ua/news/ukraina-v-2024-rotsi-eksportuvala-zerna-na-94-mlrd-tse-drugiy-rezultat-pislya-rekordnogo-2019-go-13012025-26239

10. Indeksy fizychnoho obsiahu, serednikh tsin ta umov torhivli u zovnishnii torhivli Ukrainy zernom u 2013-2024 rr. [The Indices of physical volume, average prices and terms of trade in Ukraine's foreign grain trade in 2013-2024.]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/

11. Popyt na ukrainsku pshenytsiu sered eksporteriv vysokyi [The Demand wheat among exporters is high for Ukrainian]. Available at: https://superagronom.com/news/20002-popit-na-ukrayinsku-pshenitsyu-sered-eksporteriv-visokiy

12. Ukrainskyi ahrosektor u 2024 rotsi: vyklyky, tendentsii ta perspektyvy [The Ukrainian agricultural sector in 2024: challenges, trends and prospects]. Available at: https://agroelita.info/ukrainskyy-ahrosektor-u-2024-rotsi-vyklyky-tendentsii-ta-perspektyvy/

13. Ihnatiuk A. (2010) Haluzevi rynky: teoriia, praktyka, napriamy rehuliuvannia: [monohrafiia] [The Sectoral Markets: Theory, Practice, and Regulatory Approaches]. Kyiv : NNTs IAE. 465 p.

14. TOP-10 naibilshykh ahroeksporteriv v sezoni 2022/23 [TOP-10 largest agricultural exporters in the season 2022/23]. Available at: https://agroreview.com/content/top-10-najbilshyh-agroeksporteriv-v-sezoni-2022-23/

15. Reitynh naibilshykh eksporteriv zerna z Ukrainy 2023/24 [The Rating of the largest grain exporters from Ukraine 2023/24]. Available at: http://shareuapotential.com/ru/BE/ukrainian-zerno-krupneishie-exportery-2024.html

16. Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii [On the protection of economic competition]. Zakon Ukrainy vid 11 sichnia 2001 roku №2210-III (potochna redaktsiia vid 16.05.2024). Art. 12. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text

17. MKhP – tse mizhnarodna kompaniia u sferi kharchovykh ta ahrotekhnolohii [«MHP» is an international food and agro-technology company]. Available at: https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu

18. "Astarta" exported 1.26 mln tons of agricultural products to 46 countries. Available at: https://open4business.com.ua/en/astarta-exported-1-26-mln-tons-of-agricultural-products-to-46-countries/?utm_source=chatgpt.com

19. Kytai u berezni maizhe zupynyv import zerna z Ukrainy ta YeS [China almost halted grain imports from Ukraine and the EU in March]. Available at: https://tripoli.land/ua/news/kitay-v-marte-pochti-ostanovil-import-zerna-iz-ukrainy-i-es

20. 29 krain pidtrymaly tretii raund Grain from Ukraine [29 countries supported the third round of Grain from Ukraine]. Available at: https://www.agravery.com/uk/posts/show/29-krain-pidtrimali-tretij-raund-grain-from-ukraine

Стаття надійшла до редакції 16.05.2025

ЗМІСТ

Костянтин Безверхий, Ірина Парасій-Вергуненко, Володимир Гордополов
РИЗИКИ В МЕЖАХ Е-АУДИТУ ТА НАПРЯМКИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ..... **3**

Антоніна Болдова, Аліса Ваховська
РОЗВИТОК СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ
(НА ПРИКЛАДІ BNPL (BUY NOW, PAY LATER): ПРИЧИНИ ПОПУЛЯРНОСТІ,
НАСЛІДКИ, ПРОБЛЕМИ..... **11**

Вадим Британ
СТРУКТУРНО-ЕЛЕМЕНТНИЙ СКЛАД СИСТЕМИ
ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ..... **16**

Анна Височанська
ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ БЮДЖЕТНИХ ОБМЕЖЕНЬ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... **23**

Nadiia Davydenko, Oksana Hordei, Halyna Skrypnyk, Olena Novytska
THREATENING THE FINANCIAL SECURITY
OF THE STATE UNDER MILITARY OCCUPATION..... **30**

Ольга Іванова, Олексій Сидоренко, Олег Скабардін, Андрій Проценко
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ
СФЕРИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ..... **38**

Богдан Кисіль
РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УДОСКОНАЛЕННІ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ
ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... **46**

Nataliia Moskalenko, Karina Didkivska
FINANCIAL MONITORING IN UKRAINE..... **51**

Світлана Онишко
РОЛЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МАКРОФІНАНСОВОЇ
СТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО КАПІТАЛУ..... **59**

Dmytro Sydorenko
THE IMPACT OF WAR ON BUDGET TRANSPARENCY IN UKRAINE..... **65**

Василина Тимошенко
ОЦІНЮВАННЯ МОДЕЛЕЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ
ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ..... **72**

Галина Филюк
ЕКСПОРТ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РФ:
ДИНАМІКА, КОНЦЕНТРАЦІЯ, ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ..... **79**

CONTENTS

Kostiantyn Bezverkhyi, Iryna Parasii-Verhunenko, Volodymyr Hordopolov
RISKS WITHIN E-AUDIT AND WAYS TO MINIMIZE THEM..... **3**

Antonina Boldova, Alisa Vakhovska
THE DEVELOPMENT OF MODERN FINANCING MODELS IN UKRAINE AND THE WORLD (ON THE EXAMPLE OF BNPL (BUY NOW, PAY LATER): REASONS FOR POPULARITY, CONSEQUENCES, PROBLEMS..... **11**

Vadym Brytan
STRUCTURAL AND ELEMENTAL COMPOSITION OF THE FINANCIAL SECURITY SYSTEM OF THE BANKING SYSTEM..... **16**

Anna Vysochanska
FINANCIAL POTENTIAL OF CO-INVESTMENT INSTITUTIONS AS A TOOL FOR OVERCOMING BUDGETARY LIMITATIONS IN MARTIAL STATE CONDITIONS..... **23**

Nadiia Davydenko, Oksana Hordei, Halyna Skrypnyk, Olena Novytska
THREATENING THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE UNDER MILITARY OCCUPATION..... **30**

Olha Ivanova, Oleksii Sydorenko, Oleh Skabardin, Andrii Protsenko
DIGITALIZATION OF STATE FINANCIAL CONTROL IN THE SPHERE OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE..... **38**

Bohdan Kysil
THE ROLE OF DIGITALIZATION IN IMPROVING ENTREPRENEURSHIP SUPPORT MECHANISMS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM..... **46**

Nataliia Moskalenko, Karina Didkivska
FINANCIAL MONITORING IN UKRAINE..... **51**

Svitlana Onyshko
THE ROLE OF THE BANKING SECTOR IN ENSURING MACRO-FINANCIAL STABILITY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF LIMITED EXTERNAL CAPITAL..... **59**

Dmytro Sydorenko
THE IMPACT OF WAR ON BUDGET TRANSPARENCY IN UKRAINE..... **65**

Vasylyna Tymoshenko
EVALUATION OF STAFF MOTIVATION MODELS AND THEIR IMPACT ON TEAM INTERACTION PRODUCTIVITY..... **72**

Halyna Fyliuk
EXPORT OF UKRAINIAN GRAIN UNDER ARMED AGGRESSION BY THE RUSSIAN FEDERATION: DYNAMICS, MARKET CONCENTRATION, AND GLOBAL CHALLENGES..... **79**

Електронне наукове видання

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ ДЕРЖАВНОГО ПОДАТКОВОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Випуск 1, 2025

Засновано у 2009 році
Засновник: Державний податковий університет

Періодичність видання: 2 рази на рік

Українською та англійською мовами

Відповідальний секретар: *Людмила Діденко*
Технічний редактор: *Юлія Войтюк*

Засновник видання:
Державний податковий університет
вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська область, 08205
Телефон: +38 (050) 050 2013
E-mail: aval@helvetica.ua