

гнучких форм зайнятості та мобільності робочої сили, що особливо актуально в умовах сучасних викликів.

На мезорівні, в корпоративному секторі, пріоритетами мають стати інвестування в розгортання сучасних HCM-платформ, інтегрованих з системами аналітики, такі як SAP SuccessFactors чи Workday. Крім того, необхідно впроваджувати корпоративні «академії» та розвивати партнерства з онлайн-освітніми платформами, такими як Coursera чи Prometheus, для забезпечення безперервного навчання. Важливим напрямом є також редизайн робочих місць та організаційних структур для підтримки гібридної роботи, автономії та міжфункціональної співпраці, що сприятиме підвищенню інноваційності та продуктивності.

На мікрорівні, на рівні індивідуального розвитку, необхідно стимулювати персональну відповідальність працівників за власний розвиток через системи персональних навчальних бюджетів та кар'єрного коучингу. Також важливим є розвиток навичок самоорганізації, тайм-менеджменту та роботи в цифровому середовищі, що дозволить працівникам ефективно функціонувати в умовах швидких змін та високих вимог.

Таким чином, інноваційний розвиток людського капіталу сьогодні – це не окремий проект, а безперервний стратегічний процес, що ґрунтується на синергії технологій, освіти та організаційної культури. Запропонований підхід дозволяє трансформувати людський капітал з об'єкта управління в активний суб'єкт інноваційного розвитку, забезпечуючи стійку конкурентну перевагу як окремим компаніям, так і національній економіці в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Беккер Г. Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз / Г. Беккер. – Київ : Основи, 2003. – 312 с.
2. Друкер П. Управління в умовах нової економіки / П. Друкер. – Київ : КМ-Букс, 2019. – 280 с.
3. Харченко Т. Курсова робота бакалавра на тему «Інноваційні підходи до розвитку людського капіталу». Київ, 2025

**Черняк Є.В.**

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,  
студент БП «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», 1 курс  
Наукова керівниця: Сандугей В.В.  
к.е.н., доц., доцент кафедри економічної теорії

## **ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Розвиток малого та середнього підприємництва (МСП) є одним із ключових чинників довготривалої економічної стійкості, структурної трансформації й конкурентоспроможності ринку. Саме завдяки МСП формується значна частка зайнятості, створюється ширша товарна й послугова пропозиція, а сама економіка здобуває здатність швидко адаптуватися до змін — що сьогодні, під час воєнної економіки, має першочергове значення. У таких умовах надзвичайно важливо диверсифікувати джерела капіталу і грамотно комбінувати різні фінансові інструменти, щоб забезпечити бізнесові і життєздатність, і потенціал для розвитку.

Усі джерела поділяються на два основні види: внутрішнє та зовнішнє фінансування. До зовнішнього фінансування наразі додається ще одна категорія: комбіноване фінансування, що реалізується за допомогою спеціальних програм, які підтримують інвестиційні проекти, реконструкцію, модернізацію, а також стабілізацію бізнесу. Наприклад, програма «Доступ до фінансування та підтримка стійкості ММСП в Україні» дає змогу отримати інвестиційний кредит і одночасно — грантову або консалтингову підтримку. Вони відображаються в пасивах

балансу як власні та позичені кошти. Ефективне управління потребує поєднання обох видів. Крім того, у сучасних умовах зростає роль небанківських інструментів фінансування — лізингу, факторингу та венчурних інвестицій, що особливо важливо для інноваційних стартапів. Однак ці механізми в Україні ще недостатньо розвинені порівняно з європейськими країнами

Основними джерелами фінансування малого бізнесу в Україні є власні кошти, банківські позики, бюджетна підтримка, ресурси міжнародних інституцій та короткострокові банківські кредити. Доступ до класичних банківських кредитів залишається істотно ускладненим через низку чинників: високі відсоткові ставки, жорсткі вимоги до забезпечення, нерідко — надмірні вимоги до фінансової звітності, а також зростання ризиків, пов'язаних із воєнним станом. У цих умовах банки здебільшого віддають перевагу короткостроковим кредитам для фінансування обігових коштів, тоді як довгострокове інвестиційне кредитування фактично скорочується. За статистикою, близько 40% малих підприємств взагалі не використовують зовнішнє фінансування, що суттєво обмежує можливості модернізації, розширення бізнесу та виходу на нові ринки. У ситуації, коли власні кошти залишаються домінуючим джерелом фінансових ресурсів для МСП, держава має відігравати більш активну роль у створенні умов для доступного кредитування.

На тлі складнощів банківського кредитування дедалі більшої ваги набувають альтернативні джерела фінансування, зокрема грантові програми та підтримка міжнародних інституцій. Грантове фінансування виступає критично важливим інструментом для підтримки стартапів, інноваційних ініціатив, цифровізації бізнес-процесів, експансії на нові ринки. Особливе значення грантів полягає у їх безповоротному характері, що мінімізує фінансові ризики для підприємця. Ефективність отримання грантової допомоги значною мірою залежить від якості документального супроводу; дослідження показують, що приблизно 70% відхилених заявок мають причиною недоліки бізнес-плану або неправильно сформульовану заявку. Міжнародні організації — такі як ЄБРР, IFC, KfW, USAID, програми ЄС — пропонують кредити з нижчими ставками, гранти на розвиток інновацій, експорту та модернізації. Однак ці інструменти часто супроводжуються складними процедурами відбору та вимогами до корпоративного управління.

Кожне джерело має свої цілі та специфіку: державні програми часто підтримують стратегічні галузі, міжнародні фонди — інновації та соціальний вплив, а приватні організації — стартапи та технологічні проекти. Вибір необхідно робити, ґрунтуючись на чіткому відповідності цілей бізнесу умовам грантодавця. Посилаючись на подані дані, можна виділити такі державні пропозиції як: «Доступні кредити 5–7–9%» — програма, що забезпечує пільгове кредитування діючих підприємств для розширення обігових коштів, інвестиційних проектів та роботи в умовах підвищених регіональних ризиків. Відмінною рисою є те, що отримані кошти підлягають обов'язковому поверненню та «Робота» (напрямок «Власна справа») — програма безповоротних грантів для започаткування малого бізнесу, що особливо орієнтована на ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та людей з інвалідністю. Економічний ефект повернення коштів досягається через податкові надходження та створення нових робочих місць.

Успіх отримання гранту залежить від якості підготовки документів, де ключовим елементом є детальний бізнес-план. Дослідження показують, що близько 70% відхилених заявок пов'язані саме з його слабкою підготовкою. Для поліпшення ситуації необхідно не лише збільшувати обсяги фінансування, але й спрощувати адміністративні процедури, зменшувати корупційні ризики та забезпечувати стабільність законодавства, щоб інвестори та кредитори відчували впевненість.

Сучасна модель фінансування малого бізнесу в Україні набуває ознак багатоканальності та взаємодії приватного, державного та міжнародного секторів. Перспективним напрямом є розвиток гарантійних фондів, платформ для краудфінансування, а також цифровізація фінансових сервісів, що спрощує доступ до ресурсів та зменшує адміністративне навантаження на підприємця. Проте ключовою проблемою залишається низька фінансова грамотність значної частини підприємців та недостатнє розуміння доступних інструментів

підтримки. Це знижує ефективність реалізації державних і міжнародних програм та обмежує участь МСП у грантових конкурсах.

Таким чином перспективним напрямом є поєднання державної, міжнародної та приватної підтримки через механізми гарантійних фондів, співфінансування та цифрові платформи, що спростують доступ до фінансування для малого бізнесу в усіх регіонах України. Синергія державної, міжнародної та приватної підтримки може стати основою для створення ефективної системи фінансування малого бізнесу, що сприятиме економічному зростанню, інноваційності та відновленню української економіки.

#### **Список використаних джерел**

1. Організація з надання грантів «Business Grant» – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu>
2. Аналітична записка «Доступність фінансових ресурсів для українського бізнесу» / Підгот. Володимир Ланда, Єлєазар Левченко, Олександра Мироненко – Режим доступу: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/07/fin-result-1-dostup-do-finansuvannya-msp-1.pdf>
3. Середа А. М., Пономарьова Г. А. Джерела та проблеми фінансування малого бізнесу в Україні. Одеський національний економічний університет – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/rozvytok-malogo-ta-serednogo-biznesu-v-umovah-globalizatsiyi-svitovoyi-ekonomiky-27-kvitnya-2017-r/>
4. Які програми доступу до фінансування для МСП є в Україні та в чому відмінності? [Електронний ресурс] // Дія.Бізнес : офіційний сайт. Фінансування та програми підтримки – Режим доступу: [https://business.diia.gov.ua/finance/handbook/yaki\\_programi\\_dostupu\\_do\\_finansuvannya\\_dlya\\_ms\\_p\\_e\\_v\\_ukrayini\\_v\\_chomu\\_vidminnosti](https://business.diia.gov.ua/finance/handbook/yaki_programi_dostupu_do_finansuvannya_dlya_ms_p_e_v_ukrayini_v_chomu_vidminnosti)
5. Джерела фінансування малого бізнесу в Україні [Електронний ресурс] // Studwood : студентський портал. – Режим доступу: [https://studwood.net/1371347/finansy/dzherela\\_finansuvannya\\_malogo\\_biznesu\\_ukrayini](https://studwood.net/1371347/finansy/dzherela_finansuvannya_malogo_biznesu_ukrayini)

**Штифурак Є. М.**

Національний університет «Кієво-Могилянська академія»,  
студентка БП «Економіка», 1 курс

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Банківська система є невід'ємною частиною фінансового сектору та відіграє вирішальну роль у розвитку національної економіки. Уряд України та Національний банк України створюють необхідні правові та інші умови для розвитку сучасного, високорозвиненого та конкурентоспроможного банківського сектору, який відповідає інтересам економіки та забезпечує високий рівень банківських послуг населенню та організаціям. Усі сфери діяльності залежать від стабільного функціонування банківської системи, яка є основою виробничих та операційних процесів. Вона створює умови для стабільного економічного розвитку та є основним джерелом нагромадження капіталу в економіці країни. Однак, у період воєнного стану банківська система зіткнулася з низкою викликів та втрат. Ці проблеми потребують постійного моніторингу та пошуку шляхів стабілізації та подальшого розвитку банківської системи, що свідчить про актуальність обраної теми. Незважаючи на численні труднощі, система продовжує функціонувати. Банки намагаються забезпечити безперебійну роботу своїх відділень в регіонах, в яких не відбуваються безпосередньо бойові дії [1].

Банківська система відіграє важливу роль посередника між різними учасниками фінансового ринку. Це зумовлено тим що вона складає основу кредитної системи країни і акумулює більшість ресурсів. Відповідно така надзвичайно важлива ланка руху ресурсів має