

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

**РОЗВИТОК СФЕРИ ФІНАНСОВИХ  
ПОСЛУГ В УМОВАХ  
ТУРБУЛЕНТНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ  
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ**  
*за загальною редакцією доктора економічних наук,  
професора  
Дубини Максима Вікторовича*

Чернігів 2024

УДК 336.76:338.46(477)(02.064)

Р64

Рекомендовано до друку вченою радою Національного університету «Чернігівська політехніка» (протокол № 7 від 01 липня 2024 року).

**Рецензенти:**

**Семенов А. Ю.**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва Навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту Сумського державного університету;

**Приказюк Н. В.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри страхування, банківської справи та ризик-менеджменту Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

**Щур Р. І.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

**Розвиток** сфери фінансових послуг в умовах турбулентності Р64 національної економіки України: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Дубини. – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. – 252 с.

ISBN 978-617-7932-69-6

У монографії досліджено теоретичні положення функціонування сфери фінансових послуг в умовах нестабільності економічного розвитку, розкрито передумови та ключові тенденції цифрової трансформації на ринку фінансових послуг, визначено нові горизонти цифрової трансформації у фінансовому секторі. Значну увагу приділено питанням розвитку взаємодії фінансового й реального секторів економіки в турбулентному економічному середовищі.

Колективна монографія підготовлена в межах наукової комплексної теми «Модель повоєнного розвитку кредитних установ на основі штучного інтелекту: кастомізація фінансових послуг та пруденційний нагляд» (державний реєстраційний номер 0124U000810) і розрахована на широке коло вітчизняних фахівців, науковців, причетних до розробки та впровадження стратегії розвитку базових галузей національної економіки, студентів, аспірантів, викладачів закладів вищої освіти й усіх тих, хто цікавиться проблемами розвитку кредитних установ.

УДК 336.76:338.46(477)(02.064)

ISBN 978-617-7932-69-6

© Національний університет  
«Чернігівська політехніка», 2024

**ЗМІСТ**

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	4
<b>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ</b> .....	7
1.1. Сутність та особливості функціонування кредитних установ України в умовах фінансової нестабільності .....	7
1.2. Роль аналітичної роботи в діяльності банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності .....	28
1.3. Діяльність лізингодавців на ринку фінансових послуг: стан та перспективи розвитку .....	42
<b>Розділ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ</b> ..	55
2.1. Передумови та ключові тенденції цифрової трансформації на ринку фінансових послуг .....	55
2.2. Нові горизонти цифрової трансформації у фінансовому секторі: технологічні інновації, виклики та перспективи .....	70
2.3. Тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні .....	85
2.4. Банківська діяльність у країнах ЄС в умовах цифровізації фінансових послуг .....	99
2.5. Трансформація ризик-менеджменту банківського сектору в умовах цифровізації економіки .....	113
<b>Розділ 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В ТУРБУЛЕНТНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ</b> .....	135
3.1. Управлінська звітність як інформаційна складова діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва .....	135
3.2. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за видами економічної діяльності .....	147
3.3. Можливості використання транспортної біржі Lardi-Trans у діяльності учасників автомобільних вантажних перевезень .....	157
3.4. Фінансова підтримка ОПК в умовах воєнного конфлікту: досвід України .....	169
3.5. Формування стратегії фінансового забезпечення розвитку підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України .....	183
3.6. Пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ: сутність і особливості в цифровій економіці .....	198
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	221
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ КОЛЕКТИВНОЇ МОНОГРАФІЇ</b> .....	249

**ПЕРЕДМОВА**

Глобалізація та швидкі економічні зміни позначаються на розвитку сфери фінансових послуг яка є важливим чинником стабільності функціонування та забезпечення зростання національної економіки. Україна нині стикається з численними викликами, такими як війна й зовнішні економічні шоки, політична нестабільність, фінансово-економічні кризи тощо. У таких умовах фінансовий сектор виступає не лише основою для забезпечення економічної стійкості, але й інструментом для підтримки соціально-економічного розвитку та відновлення.

Розвиток фінансових послуг в умовах турбулентності національної економіки України набуває особливої актуальності з огляду на необхідність адаптації фінансових установ до мінливого середовища, зберігаючи при цьому стабільність і надійність. Зміцнення фінансового сектору є ключовим завданням для зниження ризиків і загроз, з якими стикаються як окремі суб'єкти підприємництва, так і економіка країни загалом. В умовах глобальних змін, таких як цифровізація, міжнародна фінансова інтеграція та зміни регуляторних вимог, дослідження цієї теми дає змогу краще розуміти, як українські фінансові й нефінансові установи можуть ефективно реагувати на виклики сьогодення та використовувати можливості для свого розвитку.

Колективна монографія присвячена вивченню розвитку сфери фінансових послуг в умовах турбулентності національної економіки України й містить аналіз основних тенденцій та факторів, що впливають на фінансовий сектор, розгляд механізмів та інструментів, які можуть сприяти його зростанню в умовах нестабільності.

Монографія складається з трьох розділів, кожен із яких присвячено дослідженню певної наукової проблеми в межах наукової теми дослідження «Модель повоєнного розвитку кредитних установ на основі штучного інтелекту: кастомізація фінансових послуг та пруденційний нагляд» (державний реєстраційний номер 0124U000810).

У розробці першого розділу **«Теоретичні положення функціонування та розвитку сфери фінансових послуг в умовах нестабільності економічного розвитку»** брали участь д-р екон. наук, проф. М. В. Дубина, д-р екон. наук, проф. Н. І. Холявко, канд. екон. наук, доц. І. В. Садчикова, канд. екон. наук, доц. Ю. М. Перетяцько, асп. І. А. Мурашківська, С. В. Сусленко. Науковцями було представлено матеріали, у яких розглянуто такі питання:

- сутність та особливості функціонування кредитних установ України в умовах фінансової нестабільності;
- роль аналітичної роботи в діяльності банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності;
- стан та перспективи розвитку діяльності лізингодавців на ринку фінансових послуг.

Другий розділ **«Цифрова трансформація сфери фінансових послуг»** містить результати досліджень д-ра екон. наук, проф. С. І. Ткаленко, канд. техн. наук, доц. Т. М. Денисенко, д-ра філософ., викл. К. П. Коваль, д-ра філософії з природничих наук, ст. викл. А. М. Вінтоняк, канд. екон. наук, доц. О. І. Панченко, канд. екон. наук, доц. О. Я. Базилінської, асп. Ю. Ю. Онопрієнко, асп. В. А. Драгуна, асп. О. Є. Ткаченко щодо:

- передумов та ключових тенденцій цифрової трансформації на ринку фінансових послуг;
- нових горизонтів цифрової трансформації у фінансовому секторі;
- тенденцій розвитку цифрових технологій у страхуванні;
- банківської діяльності в країнах ЄС в умовах цифровізації фінансових послуг;
- трансформації ризик-менеджменту банківського сектору в умовах цифровізації економіки.

Третій розділ **«Сучасні тенденції розвитку реального сектору економіки в турбулентному економічному середовищі»** містить наукові доробки д-ра екон. наук, проф. О. В. Шишкіної, д-ра екон. наук, проф. О. Л. Тоцької, канд. екон. наук, доц. О. М. Кальченко, канд. екон. наук, доц. А. В. Тарасенко, канд. екон. наук, доц. С. П. Леонтовича, канд. екон. наук, доц. Н. В. Намлієвої, канд. екон. наук, Н. В. Гришук, асп. Р. В. Максименко, асп. М. В. Просвірнікова, які стосуються:

- управлінської звітності як інформаційної складової діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва;
- використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за видами економічної діяльності;
- можливостей використання транспортної біржі Lardi-Trans у діяльності учасників автомобільних вантажних перевезень;
- досвіду України щодо фінансової підтримки ОПК в умовах воєнного конфлікту;
- формування стратегії фінансового забезпечення розвитку підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

#### 1.1. Сутність та особливості функціонування кредитних установ України в умовах фінансової нестабільності

**К**редитні установи відіграють одну з найбільш важливих складових у розвитку національної економіки й загалом усієї фінансової системи будь-якої сучасної держави. Еволюція суспільних відносин призвела до виникнення кредитних відносин між економічними суб'єктами, які, як підтверджує історія, у суспільстві є об'єктивними й виникають у різних формах та видах. Згодом через виникнення кредитних установ та подібних до них фінансових посередників відбулося унормування їхньої діяльності й поступово в країнах сформувалася та модель кредитної системи, яку ми сьогодні спостерігаємо.

Основною метою діяльності кредитних установ є надання позик різним економічним суб'єктам. Згодом перелік послуг, які почали надавати ці установи своїм клієнтам, значно розширився і на сьогодні вони в багатьох країнах є провідними установами у функціонуванні фінансових систем. Проте здебільшого кредитування залишається одним із найбільш важливих джерел формування доходів банківських та небанківських фінансових установ, які у своїй діяльності наданням кредитних послуг.

*Кредитна установа – це вид фінансової установи, яка може надавати кредитні послуги економічним суб'єктам на власний ризик і на основі дотримання чинних нормативних вимог.*

Своєю чергою фінансова установа – юридична особа, метою створення якої є діяльність з надання фінансових послуг, яка відповідно до закону надає одну чи декілька фінансових послуг на підставі відповідної ліцензії, виданої Регулятором. Не є фінансовими установами

надавачі супровідних послуг, які одночасно не надають також фінансові послуги, а також інші особи, які отримали ліцензію на право надавати фінансові послуги без набуття статусу фінансової установи [107].

Відповідно, одним з основних видів діяльності кредитних установ є надання кредитних послуг. Розглянемо сутність такої послуги та основні її змістовні ознаки більш детально.

Наприклад, Ю. М. Коваленко надає таке визначення категорії «послуга» – «різнорідна економічна діяльність, що здійснюється виробником, задовольняє купівельний попит і потреби (особисті, колективні, суспільні), споживається в момент її постачання і має фактичний відчутний результат» [39, с. 44]. Також К. В. Гончарук пропонує таке трактування зазначеної дефініції: «послуга – будь-яка діяльність або вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій, вона невідчутна і не тягне за собою право власності на придбаний продукт [17, с. 26]. Враховуючи окреслені підходи до розгляду сутності категорії «послуга», можна констатувати, що послуга – це нематеріальної форми результат взаємодії двох економічних суб'єктів, у результаті чого відбувається задоволення одним економічним суб'єктом потреб, попиту тощо.

Розглядаючи сутність кредитної послуги, можна визначити, що *кредитна послуга – процес взаємодії кредитної установи та інших економічних суб'єктів, унаслідок якої відбувається задоволення потреб позичальника в необхідних йому фінансових ресурсах позикодавцем власним коштом або запозиченими раніше коштами в разі дотримання основних принципів: строковості, платності, поверненості, забезпеченості та цільового використання.*

Для кредитної послуги, враховуючи представлений підхід до розгляду її сутності, виокремимо окремі змістовні ознаки. До їх числа, на наше переконання, належать такі:

1) *нематеріальність* – кредитна послуга є нематеріальною, оскільки в результаті її надання клієнт не купує конкретні товари, продукцію, а лише отримує кошти на їх купівлю або інші цілі; у сучасних реаліях кредитні кошти зараховуються на рахунки клієнтів;

2) наявність двовекторного руху фінансових ресурсів від кредитної установи до інших економічних суб'єктів (зокрема й самі кредитні установи);

3) суб'єктність – для кредитних послуг обов'язковим є належність як позичальника, так і позикодавця; при цьому вони не обов'язково повинні зустрічатися у фізичному офісі кредитної установи;

4) регламентація здійснення – надання кредитних послуг уважно контролюється органами державної влади, враховуючи ризиковий характер їх здійснення та можливість впливати на стабільність фінансових установ;

5) ризиковий характер – кредитній послугі притаманний завжди певний ризик неповернення позики клієнтом, затримки виплати платежів, здійснення шахрайських дій, що вимагає від кредитної установи впровадження механізмів мінімізації такого ризику;

6) різноманітність – у сучасних реаліях фінансові установи вже розробили значну кількість видів різних кредитів, які вони пропонують окремим економічним суб'єктам;

7) цифрова трансформація – сучасна сфера кредитних послуг зазнає значного впливу цифрових технологій, які активно використовуються кредитними установами у своїй діяльності; звичайно, сутність самої кредитної послуги не змінюється, але форма взаємодії між учасниками кредитних відносин зазнає значної трансформації; при цьому й система кредитної діяльності фінансових установ також змінюється в результаті застосування інформаційно-комунікаційних технологій та ін.

Перелік окреслених ознак кредитної послуги є невичерпаним, а їх кількість може бути розширена новими ознаками. Загалом сутність кредитної послуги зумовлена сутністю саме економічної категорії «послуга» та специфічними ознаками процесу кредитування, у якому ключову роль відіграють позичальники та, відповідно, кредитні установи. Розглянемо сутність та особливості господарської діяльності цих установ.

Вище нами було окреслено, що кредитні установи є окремим видом фінансових установ, які функціонують у межах фінансової системи країни. Історично так склалося, що роль саме кредитних установ у розвитку ринку фінансових послуг завжди є значною, а інколи й визначальною. Кредитна установа – це посередник, який не обов'язково надає виключно кредитні послуги. Здебільшого буває навпаки, кредитні установи надають значний спектр і інших фінансових послуг, серед яких кредитні послуги відіграють ключову роль у формуванні доходів такої установи. При цьому будь-яку установу, яка має право й надає кредитні послуги, можна вважати кредитною.

Еволюційно так склалося, що розвиток фінансових відносин постійно супроводжувався в усі часи активним розвитком і кредитних відносин. Можна навіть із впевненістю стверджувати, що саме кредитні послуги, їхня об'єктивна сутність, сприяли розвитку фінансових відносин у суспільствах різних історичних формацій, впливали на формування фінансової системи країн. У сучасному світі кредитні установи відіграють ключову роль у функціонування світової фінансової системи, національних економік, що зумовлює важливість дослідження цих установ.

Розглянемо докладніше види кредитних установ, які сьогодні сформувалися в межах фінансової системи країни й активно розвиваються, задовольняючи потреби економічних суб'єктів у фінансових ресурсах. Також зазначимо, що сукупність кредитних установ та відносин між ними формує світову кредитну систему й відповідно окремі її компоненти – національні кредитні системи. Функціонування та розвиток таких систем залежить від значної кількості чинників екзогенної та ендогенної дії, виникнення яких є часто непередбачуваним, а наслідки впливу складним та довготривалими.

У межах підрозділу монографії основну увагу будемо приділяти опису особливостей функціонування кредитних установ та загалом кредитної системи в Україні, що дасть можливість більш предметно конкретизувати умови та специфічні риси розвитку цих установ в різні періоди макроекономічного розвитку нашої країни. На рис. 1.1

представлена схема видів кредитних установ, які були виокремлені відповідно до низки класифікаційних ознак. Перелік таких ознак може бути розширеним, а кількість видів зазначених установ змінено залежно від норм чинного законодавства, яке визначає правила роботи кредитних і загалом фінансових установ у країні.

Аналізуючи дані рис. 1.1, можна констатувати, що кредитні установи, враховуючи їх значну кількість, можна класифікувати за різними ознаками. Окреслений перелік таких ознак може бути розширеним, враховуючи масштаби діяльності цих установ та їхню роль у розвитку національної економіки. Розглянемо окремі з представлених груп більш детально.

Отже, за специфікою діяльності всі кредитні установи нами були розподілені на банківські та небанківські. Цілком зрозуміла логіка такого розподілу. Історично так склалося, що, крім комерційних банків, у всьому світі завжди паралельно функціонували інші фінансові установи, які здійснювали простіші фінансові послуги, маючи значно менший капітал проти банківських установ і можливості знаходити потенційних клієнтів, які були зацікавлені у використанні саме таких послуг із різних причин.

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» *банк – юридична особа, яка на підставі банківської ліцензії має виключне право надавати банківські послуги* [97]. Спектр таких послуг на сьогодні є значним, а окремі фінансові послуги в Україні можуть надавати виключно банківські устами. Саме це частково визначає їхню провідну роль у функціонуванні всієї фінансової системи країни. При цьому небанківські кредитні установи об'єктивно не можуть не користуватися банківськими уставами у сфері розрахунково-касового обслуговування, переказу грошових коштів, роботи з валютними цінностями та ін. Усі рахунки таких установ сьогодні відкриті в банківських установ, що також формує для них додаткові фінансові ризики, а банки можуть тимчасово використовувати ці кошти для здійснення своєї діяльності.



Рис. 1.1. Види кредитних установ

Джерело: складно авторами з урахуванням [60; 165].

Банківські установи є найбільшими кредиторами економіки України, створюючи значні обсяги кредитних ресурсів для всіх економічних суб'єктів. Комерційні банки фактично надають усі види кредитних послуг, задовольняючи потреби як домогосподарств у поточних позикових коштах, так і великих корпорацій, підприємств, які функціонують у різних галузях та сферах національного господарства. Роль цих фінансових установ є незамінною для економіки, а тому й органи державної влади приділяють особливу увагу їх функціонуванню, нагляду за їхньою роботою з метою забезпечення належного рівня їхньої фінансової міцності. Це здійснюється через необхідність унеможливлення в межах фінансової системи поширення негативних наслідків від ліквідації окремих комерційних банків, оголошення їх неплатоспроможними і т. ін.

Усі банківські установи пов'язані між собою фінансовими відносинами, що відбувається насамперед через взаємодію на національному фінансовому ринку, міжнародних ринках капіталів, де комерційні банки також активно займаються кредитною діяльністю. Ці установи можуть надавати короткострокові позики, довгострокові позики один одному, підтримуючи в довгостроковій перспективі гнучкість власної діяльності та забезпечуючи здатність у короткостроковій перспективі виконувати встановлені НБУ нормативи.

Серед небанківських кредитних установ, як це відображено на рис. 1.1, прийнято виділяти такі: кредитні спілки, ломбарди, фінансові компанії, лізингові компанії, а серед останніх – лізингові та факторингові компанії. Розглянемо сутність цих установ більш докладно.

*Кредитна спілка* відповідно до Закону України «Про кредитні спілки» – це «*фінансова установа, створена на засадах кооперації з метою задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових та інших послуг, а також здійснення іншої діяльності, визначеної шляхом об'єднання грошових внесків членів кредитної спілки та інших джерел*» [100].

У Законі України «Про кредитні спілки» визначено, що кредитна спілка надає такі види фінансових послуг:

- 1) на підставі стандартної ліцензії:
  - а) надання коштів та банківських металів у кредит;

б) залучення коштів та банківських металів, що підлягають поверненню;

2) на підставі спрощеної ліцензії – надання коштів і банківських металів у кредит [100].

У Законі України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» зазначено, що *фінансова компанія – це фінансова установа, яка на підставі відповідної ліцензії має право здійснювати діяльність з надання одного або декількох із таких видів фінансових послуг:*

1) надання коштів та банківських металів у кредит;

2) надання гарантій;

3) факторинг;

4) фінансовий лізинг;

5) торгівля валютними цінностями;

6) фінансові платіжні послуги з переказу коштів без відкриття рахунку та/або зі здійснення еквайрингу платіжних інструментів [107].

Отже, відповідно до чинного законодавства лізингові та факторингові компанії є різновидом фінансових компаній, які мають ліцензію на здійснення відповідних фінансових послуг.

Фінансовий лізинг – вид правових відносин, за якими лізингодавець зобов'язується відповідно до договору фінансового лізингу на строк та за плату, визначені таким договором, передати лізингоодержувачу у володіння та користування як об'єкт фінансового лізингу майно, що належить лізингодавцю на праві власності та набуте ним без попередньої домовленості з лізингоодержувачем, або майно, спеціально придбане лізингодавцем у продавця (постачальника) відповідно до встановлених лізингоодержувачем специфікацій та умов, а також які передбачають при цьому додержання принаймні однієї з ознак (умов) фінансового лізингу [106].

Факторинг – вид фінансової послуги, нематеріальний результат взаємодії між суб'єктами у процесі задоволення з метою отримання доходу одним учасником (виробником факторингової послуги) потреби в додаткових фінансових ресурсах іншого (споживача факторингової послуги, клієнта), що реалізується шляхом викупу достроково несплаченої дебіторської заборгованості з дисконтом власним коштом з подальшим її отриманням від боржника в обумовлений період [134, с. 202].

*Ломбард – це фінансова установа, яка на підставі ліцензії на діяльність ломбарду має право надавати фізичним особам фінансові послуги з надання коштів та банківських металів у кредит у вигляді ломбардних кредитів.* Ломбард має право надавати фізичним особам також такі фінансові послуги:

- 1) фінансові платіжні послуги з переказу коштів без відкриття рахунку та/або зі здійснення еквайрингу платіжних інструментів;
- 2) торгівля валютними цінностями в готівковій формі [107].

Розглянемо додатково декілька виокремлених на рис. 1.1 підходів до класифікації видів кредитних установ. Здебільшого назва самих класифікаційних ознак розкриває її сутність і цілком зрозумілі ті види зазначених установ, які були виокремлені. Проте в класифікації є такі дві ознаки як за специфікою надання фінансових послуг, так і за специфікою кредитної діяльності.

Ознака *за специфікою надання фінансових послуг*, за якою було виокремлено універсальні та спеціалізовані кредитні установи, відповідає специфічним рисам бізнес-моделі цих установ, яка впроваджується:

– універсальні кредитні установи – це ті, які надають широкий спектр фінансових послуг усім типам економічних суб'єктів, включаючи і кредитні послуги;

– спеціалізовані кредитні установи – це установи, які фокусують свою діяльність на одному або двох напрямках надання фінансових послуг, що формує основну частину їхніх доходів.

Ознака *за специфікою кредитної діяльності* відображає специфічні риси вже виключно самої кредитної діяльності фінансової установи. За цією ознакою виокремлено такі групи кредитних установ:

– системні – надають повний спектр кредитних послуг, видають позики різним категоріям клієнтів, розробляють значну кількість кредитних продуктів для максимального задоволення потреб кредиторів;

– сегментні – надають кредитні послуги на окремому сегменті ринку кредитних послуг (певна територія; вік клієнтів, їхній дохід, вид позики).

Процес надання кредитної послуги є за своїм змістом складним і полягає в реалізації декількох етапів взаємодії кредитної установи та її клієнтів. На рис. 1.2 представлено модель такого процесу.

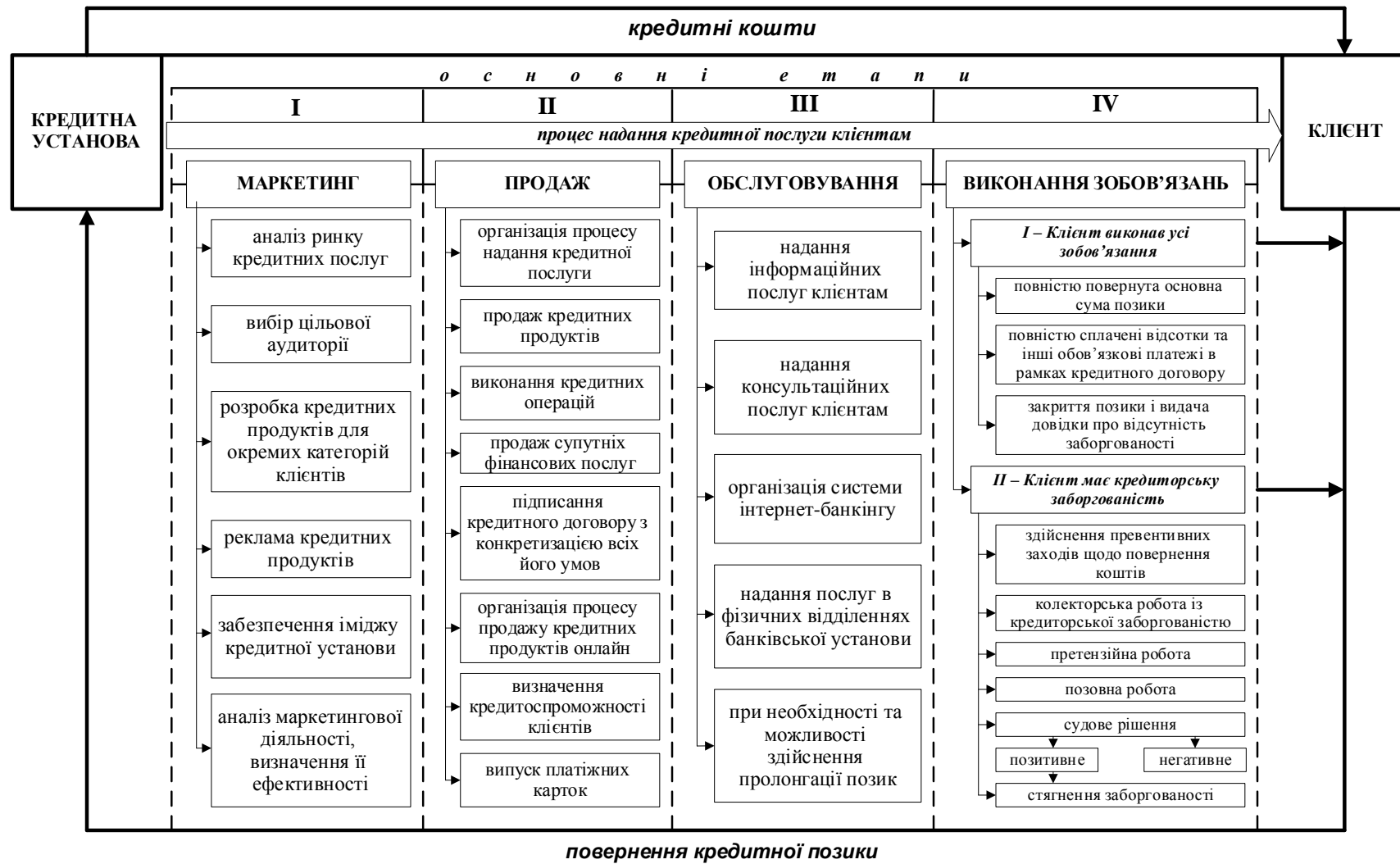


Рис. 1.2. Основні етапи процесу надання кредитної послуги

Джерело: складено авторами з урахуванням [191; 208, с. 141; 212].

Отже, розглядаючи процес надання кредитної послуги клієнтам, який представлений на рис. 1.2, деталізуємо особливості господарської діяльності кредитних установ як суб'єктів господарювання. До таких особливостей, на наше переконання, належать такі.

1. Необхідність постійно проводити аналіз ринку кредитних послуг, наявних на ринку кредитних продуктів, визначати нові ніші та сегменти ринку й розробляти нові, конкурентні продукти.

2. Завжди підвищувати власну конкурентоспроможність та якість надання кредитних послуг, оскільки ринок таких послуг в Україні та й загалом у світі висококонкурентний. Попри численні обмеження у здійсненні кредитної діяльності, які створює НБУ для забезпечення фінансової стійкості кредитної системи, кредитні установи постійно намагаються запропонувати своїм клієнтам нові кредитні продукти, інколи інтегруючи їх до комплексних фінансових продуктів. Також на ринку кредитних послуг, враховуючи його досить складну сегментацію можна виділити такі напрямки конкуренції між кредитними установами:

- між комерційними банками;
- між комерційними банками й небанківськими кредитними установами;
- між небанківськими кредитними установами;

3. Необхідність у більшості випадків відкривати фізичні відділення, формувати філіальну мережу з метою виходу на ринок кредитних послуг в інших регіонах, організувати бізнес-процеси з урахуванням роботи таких структурних підрозділів, хоча сьогодні у сфері фінансових послуг активно відбувається перехід кредитних установ до надання таких послуг онлайн (наприклад, Монобанк). Проте, наприклад, усі системні банки (ПриватБанк, Ощадбанк та ін.) і значна кількість середніх банків в Україні мають філіальну мережу, що дозволяє охопити більший контингент потенційних клієнтів, особливо тих, які не володіють достатнім рівнем цифрової грамотності. При

цьому небанківські кредитні установи ще активніше використовують цифрові технології для просування власних кредитних продуктів, оскільки можливість тримати велику кількість структурних підрозділів не завжди доступна.

4. Необхідність залишатися в тренді використання сучасних цифрових технологій, які впливають на бізнес-модель функціонування кредитних установ, бо сьогодні використання таких технологій визначає рівень конкурентоспроможності кредитних установ. Відповідно це вимагає від них організації відповідної діяльності з розробки та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, залучення для цього висококваліфікованих спеціалістів та необхідних фінансових ресурсів.

5. Важливою особливістю діяльності кредитних установ є їх доступ до особистої інформації клієнтів, її збір, що вимагає також побудови безпечної інформаційної системи для надання кредитних послуг. Відповідно це впливає на витрати кредитних установ та формує необхідність побудови стабільно функціонуючих та стійких до зовнішнього втручання таких систем.

6. Також частково, і це стосується в Україні насамперед комерційних банків, кредитні установи повинні організовувати роботу з готівковими коштами, що зручно для клієнтів, які використовують мінімальний набір дистанційних фінансових послуг. Це вимагає відповідних дозволів від НБУ та витрат на організацію касового обслуговування.

7. Кредитні установи також повинні організовувати діяльність із роботи із кредиторською заборгованістю.

8. Органи державної влади та місцевого самоврядування, інші фінансові установи вимагають різних підходів до організації кредитної діяльності, реалізації різних процесів у межах кредитної установи для надання позик таким клієнтам. При цьому окремі з них формують попит на різні кредитні продукти, що також впливає на організацію

роботи кредитної установи. Наприклад, домогосподарства формують попит на кредити готівкою, кредитні картки, іпотечні кредити, кредити на придбання товарів. Усі ці напрями кредитування вимагають і відповідної організації роботи фінансових установ з їх надання.

9. Необхідність організації роботи з валютними цінностями, оскільки кредитні послуги окремим суб'єктам можуть надаватися і у валюті, якщо це не заборонено чинним законодавством.

Окреслені особливості економічної діяльності кредитних установ також можуть бути доповнені новими напрямками, оскільки ці установи постійно змінюються відповідно до результатів трансформацій ринку фінансових послуг, нових умов здійснення кредитної діяльності. Також варто зазначити, що для комерційних банків, які займаються кредитною діяльністю, та небанківських кредитних установ є значні відмінності в організації кредитної діяльності. Саме перевагою зазначених установ є більш лояльні нормативно-правові вимоги до їхньої діяльності, що зумовлено незначним впливом на функціонування загалом кредитної системи країни, хоча така ситуація притаманна не всім країнам.

В Україні так склалося, що банківські установи відіграють ключову роль у розвитку сфери кредитних послуг. Незважаючи на різні історичні періоди у функціонуванні цих установ, зменшення їх кількості в країні, вони є провідними кредиторами для всіх суб'єктів господарювання. Небанківські кредитні установи в сучасних умовах конкурують із банками в окремих сегментах ринку кредитних послуг (мікрокредитування, кредитування домогосподарств). Саме тому розглянемо особливості кредитної діяльності саме банківських установ та їхній вплив на функціонування всієї кредитної системи (рис. 1.3).

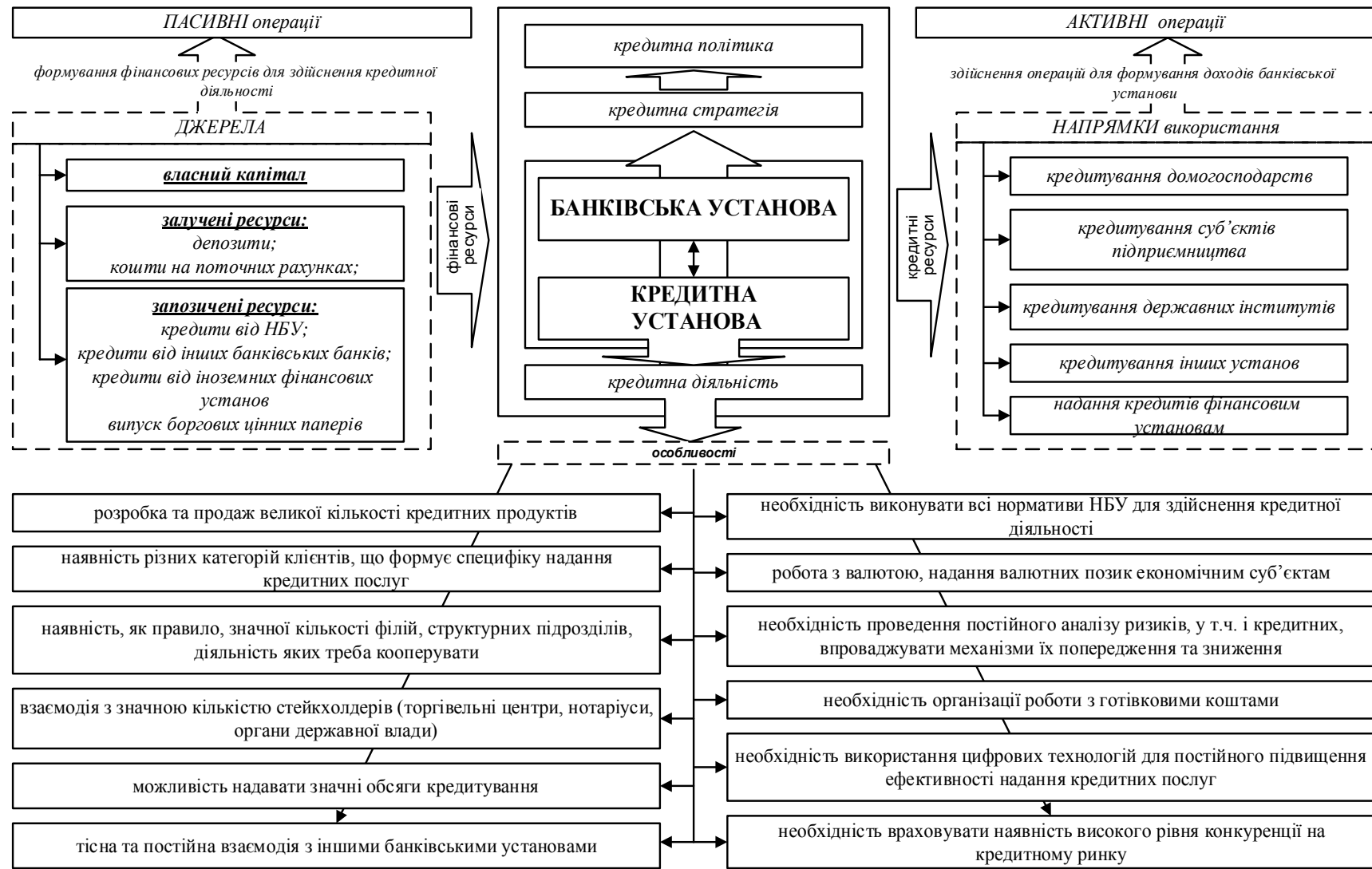


Рис. 1.3. Особливості діяльності комерційних банків як кредитних установ

Джерело: складено авторами.

Специфікою діяльності банківської установи, яка відрізняє її від небанківських кредитних установ, є значно більші масштаби роботи, складніший перелік фінансових послуг, які надаються різним типам клієнтів. При цьому однією з найбільш важливих відмінностей комерційного банку від інших кредитних установ є досить складний процес створення та вимоги до мінімального розміру статутного капіталу.

Як будь-який фінансовий посередник, комерційний банк завжди одночасно виконує роль позичальника та кредитора. При цьому для здійснення кредитної діяльності банківським установам необхідно сформувавши обсяги фінансових коштів, які згодом можна буде позичити клієнтам. Для цього в банків є багато способів і всі вони, як показує сучасна практика роботи банківських установ, використовуються банківськими установами одночасно. При цьому окремим джерелам формування кредитних ресурсів притаманні різні специфічні ознаки та умови, на яких такі кошти банківською установою залучаються. На рис. 1.3 відображено основні напрями формування фінансових ресурсів для кредитної діяльності. З-поміж них найбільшу частину формують залучені ресурси, які були отримані від економічних суб'єктів у тимчасове користування на певних, визначених у договорах умовах.

Кредитна діяльність банківської установи полягає в наданні позик різним клієнтам на різні потреби. Загалом усі банківські установи намагаються максимально задовольняти такі потреби, що дозволяє і утримувати клієнтів, і створювати нові напрями формування доходів. Проте кредитна діяльність за своєю природою пов'язана з наявністю сукупності ризиків, які можуть негативно впливати на функціонування кредитних установ.

Кредитний ризик є основним ризиком банківських і небанківських кредитних установ. Неповорнення наданих у тимчасове користування коштів є найбільш вагомим ризиком надання позик. Об'єктивно неповорнення в межах функціонування кредитної установи відбувається постійно. Кредитні установи враховують цей показник при розробці власної кредитної стратегії, закладають ресурси на списання позик, які не повертаються клієнтами. Досить

значну кількість фінансових ресурсів ці установи витрачають на організацію роботи щодо стягнення кредиторської заборгованості, що також відображається при створенні кредитних продуктів.

Центральні банки приділяють особливу увагу кредитним ризикам банківських установ. Кожна конкретна кредитна установа аналізує власну діяльність, створює власні системи ризик-менеджменту та стратегії управління різними ризиками, які притаманні кредитній діяльності. Проте саме центральні банки у співпраці з іншими органами державної влади мають змогу аналізувати макроекономічну ситуацію в країні, виявляти системні загрози, які можуть формувати кризові ситуації у функціонування банківської та загалом фінансової системи.

Закордонний та вітчизняний досвід засвідчує, що кредитні установи можуть негативно впливати на економічний розвиток країни, формувати передумови до економічної рецесії, що може перетворитися в майбутньому на кризу національного, а інколи і світового масштабу. Це й зумовлює важливість здійснення нагляду за діяльністю кредитних установ з метою, з одного боку, формування необхідного рівня фінансової стійкості в цих установ, що реалізується через зростання розмірів їхнього власного капіталу, формування відповідних резервних фондів, а з іншого боку, запобігання потенційним ризикам, які можуть формуватися в зовнішньому середовищі, оцінки їхнього впливу на функціонування як кредитних установ, так і загалом кредитної системи країни.

Розглянемо особливості функціонування та розвитку кредитних установ в умовах макрофінансової нестабільності. Для цього спочатку розглянемо сутність категорії «фінансова стабільність». У наукових роботах трапляються такі підходи до трактування цієї дефініції:

1) *фінансова стабільність* – стан фінансової системи, у якому вона здатна належним чином забезпечити можливість ефективно виконувати свої ключові функції, такі як фінансове посередництво та забезпечення здійснення платежів, і таким чином сприяти стійкому економічному зростанню, а також протистояти негативному впливу кризових явищ на економіку [101];

2) *фінансова стабільність* – це стійкий стан фінансової системи країни, що дає змогу забезпечити безперебійне здійснення розрахунків в економіці, високий рівень довіри до фінансово-кредитних установ, відсутність надмірної волатильності фінансових ринків, ефективний розподіл фінансових ресурсів та можливість управління фінансовими ризиками, а також запас міцності у фінансовій системі, що дає змогу протистояти негативним економічним шокам у майбутньому та запобігати їхньому негативному впливу на економіку [112, с. 96];

3) *фінансова стабільність* – це стан фінансової системи, за якого вона здатна належним чином виконувати основні функції, такі як фінансове посередництво та здійснення платежів, а також протистояти кризовим явищам. Фінансова система вважається стабільною, якщо: вона ефективно перерозподіляє ресурси від власників заощаджень до інвесторів; фінансові ризики ретельно оцінюються та адекватно управляються; фінансова система здатна абсорбувати шоки без значних негативних наслідків [135, с. 83];

4) *фінансова стабільність* – такий розвиток фінансового сектору, який би сприяв довгостроковому зростанню глобальної економіки загалом, забезпечив безперешкодне фінансування дефіцитів платіжних балансів із приватних джерел, створив рамкові угоди для запобігання кризовим ситуаціям у фінансово-банківській та валютно-курсовій сферах окремих країн і їх поширенню на інші країни [40, с. 35];

5) *фінансова стабільність* – здатність фінансової системи як єдиного цілого протягом певного часового періоду у визначеному діапазоні зберігати якісні характеристики фінансової стійкості. Крім того, у разі прояву збурень та шоків ендогенного та екзогенного характеру вона забезпечить самокорекцію фінансових потоків та компенсаторні реакції, тим самим повертаючи систему в рівноважний стан [75, с. 42];

6) *фінансова стабільність* – це властивість фінансової системи з мінімальними витратами змінювати основні характеристики розвитку відповідно до трансформацій економічної системи та зовнішніх впливів [6, с. 73];

7) *фінансова стабільність* – це стан фінансової системи, при якому вона спроможна витримувати негативний вплив екзогенних чи ендогенних шоків і не допускати серйозних порушень у її функціонуванні, які могли б призвести до виникнення кризових явищ [159, с. 123].

Таким чином, забезпечення фінансової стабільності є важливим завданням центральних банків, які вони сьогодні намагаються вирішити, використовуючи весь спектр монетарних і загалом економічних методів та інструментів. Беззаперечно, у межах фінансової системи будь-якої країни завжди є певний рівень дисипативності та невизначеності, але вплив таких неконтрольованих процесів на загальне функціонування кредитної системи в країні залишається непомітним і стабільним для її громадян.

Аналіз представлених вище підходів дає змогу констатувати, що фінансова стабільність – це:

- стан фінансової системи, у якому вона може стабільно виконувати свої функції; відповідно це стосується і основних компонентів такої системи, які формують її цілісність і також впливають на рівень фінансової стабільності в країні;

- ефективно функціонуючий трансформаційний механізм перетворення тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів у кредитні та інвестиційні ресурси;

- можливість протидіяти непрогнозованим екзогенним негативним впливам, які здійснює зовнішнє щодо фінансової системи країни середовище;

- можливість розвиватися і переходити на якісно новий рівень власного функціонування, позитивно впливати на розбудову національної економіки [191; 25].

На рис. 1.4 представлена спрощена модель поведінки кредитної установи в умовах макрофінансової нестабільності. Розглянемо окремі варіанти моделі такої поведінки більш детально.

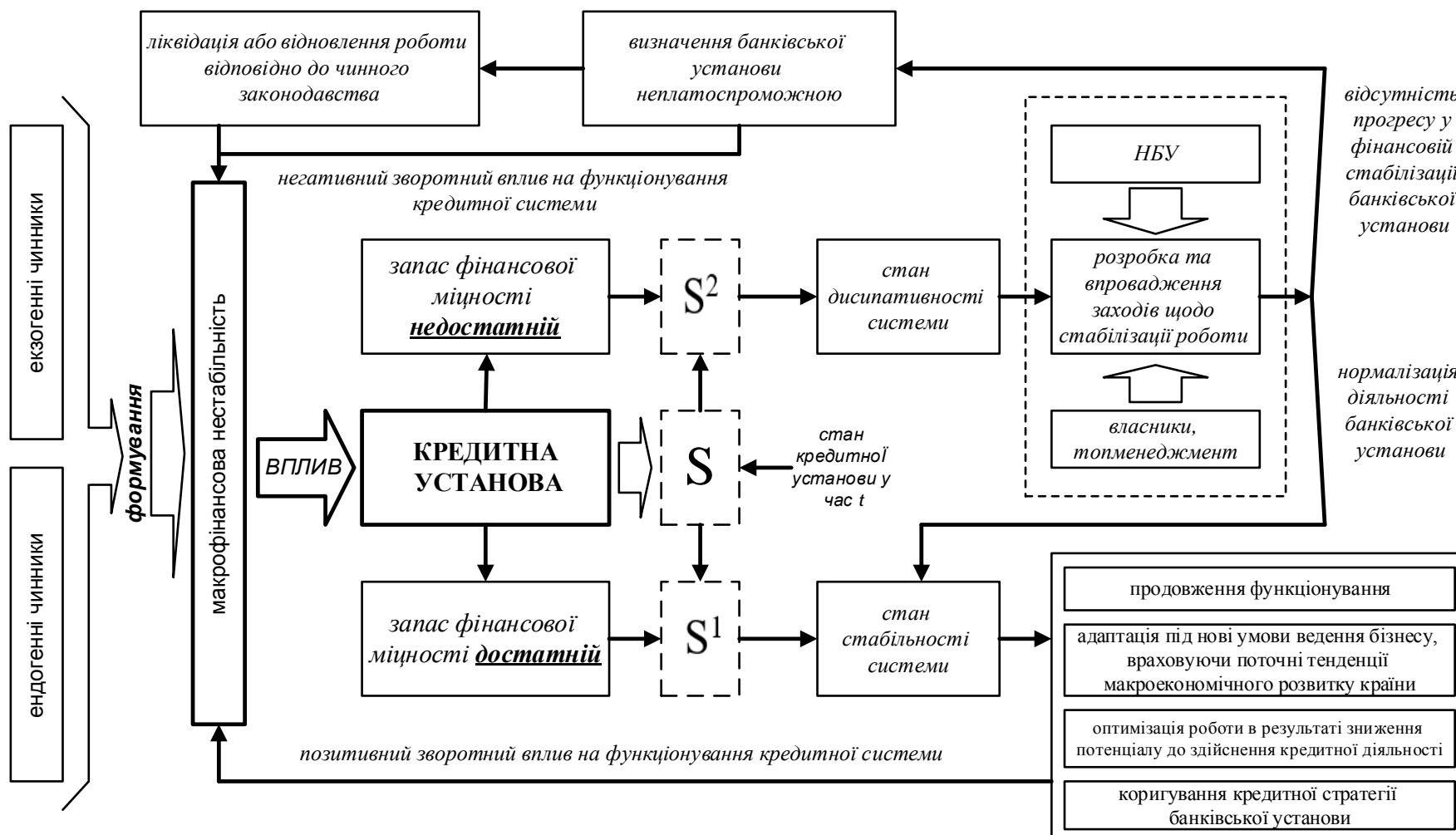


Рис. 1.4. Діяльність кредитної установи в умовах макрофінансової нестабільності

Джерело: складено авторами на основі [27; 182, с. 38-39; 208].

Ендогенні та екзогенні чинники формують середовище, у якому функціонують та розвиваються кредитні установи. Вплив таких факторів може бути як позитивним чи негативним, так і нейтральним щодо діяльності конкретної кредитної установи. При певних флуктуаціях у такому середовищі, які зумовлені превалюючим впливом негативних чинників, виникають складнопрогнозовані процеси дисипативності, руйнації, формування загроз для діяльності зазначених установ. Таким чином, виникає у спрощеному варіанті макрофінансова нестабільність, елементи якої поступово починають впливати на різні сфери діяльності кредитної установи або її клієнтів, афільованих осіб тощо.

Насамперед кредитна установа може зіштовхнутися зі зниженням попиту на кредитні послуги та зниженням рівня виплати позик відповідно до умов кредитних угод. Це своєю чергою поступово, але в короткостроковому періоді почне впливати на фінансовий стан кредитної установи, зменшить надходження доходів, впливатиме на формування нових ризиків. Надалі є два основні сценарії такого функціонування.

*Сценарій 1.* До настання складного періоду кредитна установа мала додаткові резерви фінансових ресурсів для того, щоб протидіяти загрозам зовнішнього середовища. Такі резерви починають використовувати поступово, нормалізуючи економічну діяльність, адаптуючись до нових умов роботи, які були сформовані в результаті змін у фінансовій системі країни. Поступово сила деструктивного впливу буде зменшуватися і відбуватиметься повне відновлення діяльності кредитної установи на докризовому рівні з подальшим розвитком.

*Сценарій 2.* Кредитна установа має недостатній рівень фінансової міцності, відсутні необхідні обсяги фінансових ресурсів для використання їх у процесі протидії непередбачуваним зовнішнім негативним впливам. Поступово кредитна установа почне зіштовхуватися з дефіцитом коштів. Повернення позик не відбуватиметься в очікуваному обсязі, нові позики буде дуже ризиковано видавати. Клієнти можуть просити пролонгувати їм діючі кредитні договори та повернути їм вклади, якщо такі фінансові послуги

також надавала кредитна установа. Дефіцит фінансових ресурсів призведе то моменту, коли кредитна установа не зможе виконати свої зобов'язання. У цей момент, або навіть раніше, у ситуацію може втрутитися центральний банк або інші органи влади з метою фінансової стабілізації роботи такої установи, розробки заходів для відновлення її нормального функціонування. У взаємодії з власниками може бути розроблена антикризова стратегія подальшого розвитку кредитора. При ефективній її реалізації кредитна установа з часом повернеться до стану фінансової стабільності й почне поступово відновлювати власну діяльність. Інакше для існування кредитної установи виникатимуть серйозні ризики, що в підсумку може призвести до повної зупинки її діяльності й ліквідації.

Отже, у межах цього підрозділу монографії було розглянуто теоретичні положення щодо сутності та особливостей функціонування кредитних установ в умовах макрофінансової нестабільності. Розглянуто змістовні ознаки кредитної послуги, що дало можливість у подальшому конкретизувати сутність кредитної установи, класифікувати види таких установ та визначити специфічні риси їхньої економічної діяльності.

Також детально розглянуто основні види кредитних установ та обґрунтовано провідну роль комерційних банків як кредиторів у розвитку економіки України. Це зумовило необхідність детального розгляду особливостей здійснення банківського кредитування, що було реалізовано через детальний аналіз джерел формування фінансових ресурсів банківських установ та подальшого використання з метою отримання доходів від кредитної діяльності.

У роботі обґрунтовано, що діяльність кредитних установ впливає на стабільність кредитної системи та загалом національну економіку. Відповідно проаналізовано роль таких установ у забезпеченні фінансової стабільності в країні, що здійснено на основі детального розгляду сутності фінансової стабільності та опису моделі поведінки кредитної установи в умовах деструктивності впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на її діяльність.

## 1.2. Роль аналітичної роботи в діяльності банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності

Основним завданням економічного зростання в Україні є створення банківської системи, яка б задовольняла потреби інвесторів і клієнтів, а також була надійною та стійкою навіть під час політичних та економічних криз. Фінанси набули пріоритетного значення в сучасному світі, як і в Україні. Зміцнення економіки, збільшення виробництва в країні та створення сприятливих умов для підприємництва є результатами ефективної банківської діяльності. Основною метою банківської діяльності є отримання прибутку, який визначається як різниця між відсотками та іншими доходами, отриманими від активних операцій, і відсотками та іншими видатками, які банк виплачує відповідно до залучених грошових ресурсів. Банки прагнуть отримувати прибуток, що спонукає їх удосконалювати існуючі операції та впроваджувати нові технології та нові банківські операції, щоб підвищити ефективність своєї діяльності [38]. Саме тому в сучасних умовах розвитку банківської системи ключовим напрямом для пошуку резервів щодо підвищення ефективності діяльності банківських установ є якісна та ґрунтовно проведена аналітична робота, на даних якої формуються плани та напрями майбутньої роботи, а також ухвалюються важливі стратегічні рішення.

Наукові напрацювання, де об'єктом дослідження виступали організаційні та методичні аспекти аналітичної діяльності в банківській установі, а також на підприємстві присвячені праці таких учених, як С. Алексєєв, М. Болюха, В. Варенко, А. Герасимович, М. Дубина, Н. Дяченко, Я. Жарій, І. Захаров, О. Зайцев, О. Зоріна, Я. Коваль, Д. Максименко, О. Мандзюк, І. Мойсеєнко, Т. Мулик, Н. Оніщенко, М. Осядла, В. Рябініна, Г. Савицька, Ю. Семениченко, Л. Стецюк, О. Томчук, Л. Федоришина, З. Щибиволок та інші.

Попри вагомі наукові досягнення провідних учених щодо різноманітних аспектів аналітичної діяльності на сьогодні немає ані чітко визначеного підходу до організації аналітичної роботи в банківській установі, ані чітко визначених меж для її впровадження в конкретному підрозділі.

Метою цього дослідження є з'ясування сутності таких понять, як «аналіз», «аналітика», «аналітична робота», «аналітична діяльність» та «аналітичне забезпечення» для розкриття основних принципів та ключових етапів організації аналітичної роботи комерційного банку в умовах макроекономічної нестабільності.

У сучасних дослідженнях вживається дуже багато понять, які пов'язані з оцінкою та моніторингом діяльності банківської установи, що допомогти керівникам різних рівнів ухвалювати важливі стратегічні рішення. Зокрема, на практиці використовуються такі терміни, як «аналіз», «аналітика», «аналітична діяльність», «аналітична робота», «аналітичне забезпечення» тощо.

Розпочнемо наше дослідження з визначення сутності та видів аналізу. Термін «аналіз» можна визначати по-різному залежно від цілей, методів і прийомів проведення, сфери застосування, інструментарію, що використовується, сутність аналізу проявляється з таких сторін [46]:

- 1) поділ об'єкта на складові елементи, незалежно від його реальності;
- 2) поглиблене вивчення, наприклад, творів мистецтва, процесів, рішень;
- 3) визначення структури досліджуваного об'єкта;
- 4) як синонім наукового дослідження загалом або метод вивчення об'єкта шляхом розгляду його окремих частин, характеристик і компонентів;
- 5) визначення, з чого складається речовина.

Крім того, аналіз можна розглядати з двох аспектів – вузького та широкого підходів, а саме: у вузькому розумінні – аналіз можна визначити як сукупність методів мислення, які розкладають ціле на частини; у широкому розумінні – це не лише свідомий поділ явища або

предмета на окремі частини, але й синтез, який дає можливість отримати повну, достовірну інформацію про явище або процес, що досліджується. У другому випадку аналіз розглядається не тільки як спосіб мислення, а і як науковий спосіб вивчення явища.

Для правильного розуміння аналізу господарської діяльності наведемо класифікацію видів аналізу за різними класифікаційними ознаками (рис. 1.5).

Сам процес аналізу включає декілька важливих процедур [8]:

– розподіл і диференціація змісту об'єкта можуть бути виконані як емпірично за допомогою спостереження, так і думки за допомогою методів групування складових об'єкта;

– пояснення того, чому було декомпоновано об'єкт дослідження на окремі елементи. Особлива увага приділяється рівню декомпозиції, тобто елементарності виділених одиниць;

– об'єднання нового цілісного об'єкта з отриманих частин і оцінка відповідності нового та старого об'єктів задля визначення його адекватності;

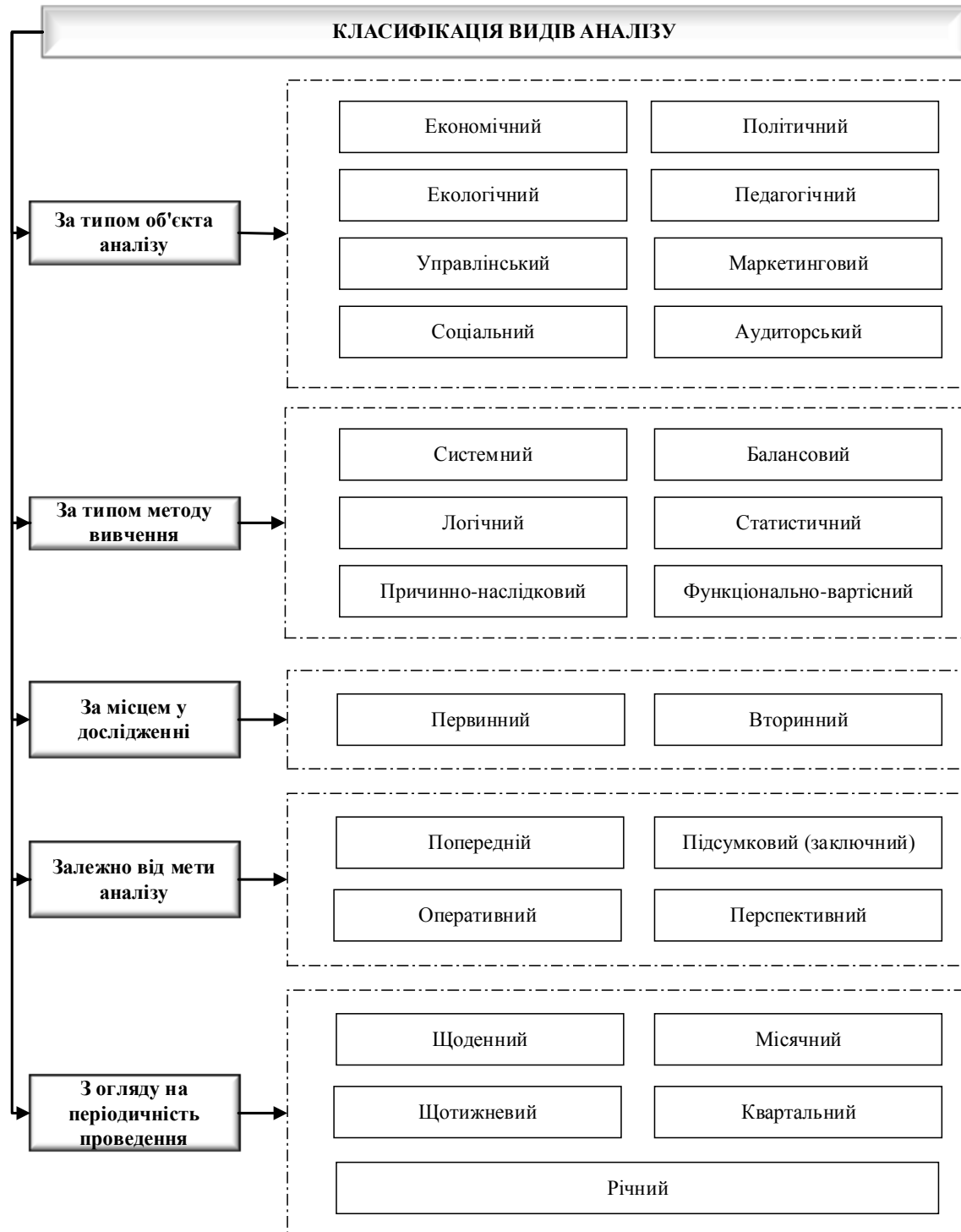
– послідовне виділення та вивчення ключових характеристик, які будуть досліджуватись;

– реконструкція, тобто поєднання отриманих істин у ціле, що дає змогу отримати знання про об'єкт, який був підданий аналітичній декомпозиції.

Наступним розглянемо сутність дефініції «аналітика». Саме поняття «аналітика» походить від грец. *analytike*, що означає – мистецтво аналізу й, відповідно, трактується як вміння розчленування понять, начал, простих принципів, на основі яких міркування набувають доказового характеру [67; 77].

Аналітична діяльність була відома ще з давніх часів. Засновником аналітики вважають давньогрецького філософа Сократа, який обґрунтував свій власний метод аналітичного мислення. Сутність цього методу полягала в тому, щоб аналізувати ситуацію в процесі полемічного діалогу, яким філософ майстерно володів. Він називав цей

метод «повивальним мистецтвом» і вважав його даром Бога. Сократ використав полемічний аналіз для побудови діалогу таким чином, щоб заперечувати аргументи одного учасника діалогу. Цей метод майже постійно досягав цілі, оскільки в основі полеміки були питання, пов'язані з логікою міркувань, етичною мораллю та фактами життя.

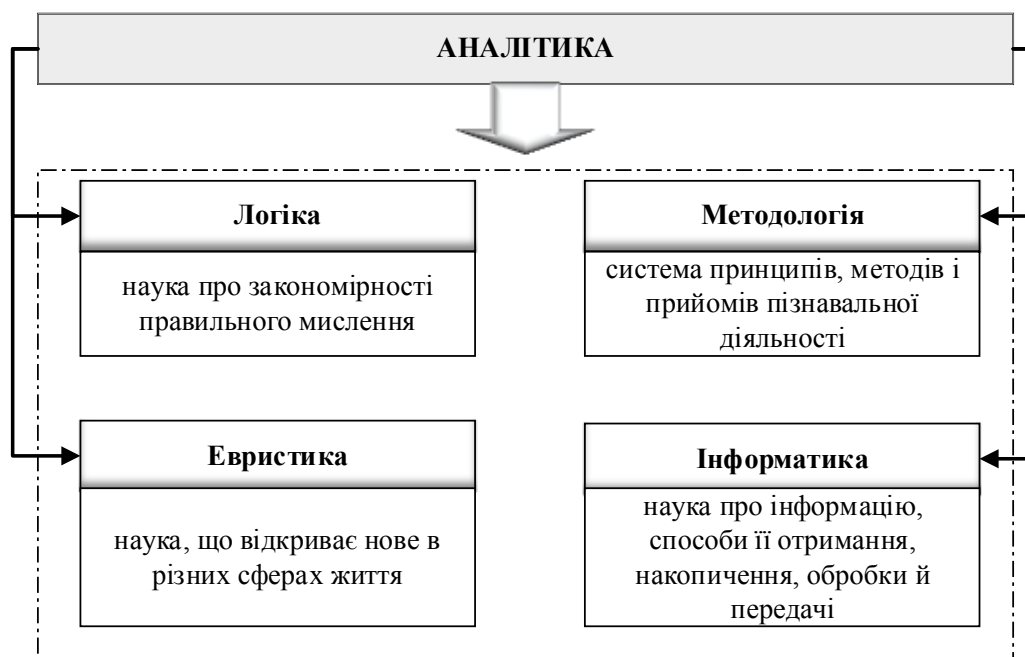


**Рис. 1.5. Класифікація видів аналізу**

Джерело: побудовано авторами з використанням [28; 35; 46; 127].

Крім Сократа, вагомий внесок у зародження наукового поняття «аналітика» відіграв і Арістотель. Він уперше у своїх творах «Перша аналітика» та «Друга аналітика» зробив міркування предметом досліджень та систематизував їх. Філософ розкрив закон тотожності, суперечності, виключення третього, діалектики, індукції, дедукції та логічного синтезу, а також визначив такі речі, як мета, простір, час, рух, кількість, якість, форма та матерія, можливість і дійсність, необхідність і випадковість, особливе й загальне. Найважливіша заслуга Арістотеля полягає в тому, що він започаткував системне розуміння світу та дослідження природи з позиції системи [77].

У сучасному розумінні аналітика є багатогранною та складною системою знань, яка взаємопов'язана з іншими науками (рис. 1.6).



**Рис. 1.6. Складові аналітики**

Джерело: побудовано авторами з використанням [66; 77; 160].

Крім того, що аналітика – це об'єднана система знань різних наук, її також можна розглядати у вузькому та широкому розумінні. Так, у вузькому розумінні поняття «аналітика» ототожнюється із поняттям «аналіз» і означає набір методів мислення, які передбачають уявний поділ цілого на окремі частини, що дозволяє отримати уявлення про структуру, компоненти та будову об'єкта, що досліджується. У

широкому ж розумінні поняття «аналітика» включає не лише процеси уявного розкладення об'єкта на прості складові, але й процеси синтезу, тобто процесу уявного об'єднання різних частин або сторін предмета в єдине формоутворення [67].

Отже, провівши дослідження понять «аналіз» та «аналітика» ми дійшли висновку, що на практиці дуже часто ці два поняття ототожнюються, проте насправді є певні вагомі відмінності. Так, аналіз – це дослідження певних історичних даних за визначений період часу. Він необхідний для швидкого прийняття рішень на основі попередньої інформації. Аналіз буває поверхневим або глибоким, який враховує найдрібніші деталі. Однак цей процес постійно буде обмежений конкретним проміжком часу та подіями, що вже відбулися. Водночас аналітика – це спосіб більш детального вивчення даних, який використовує моделі аналізу та прогнозування. Таким чином, у процесі аналізу ми досліджуємо те, що є, то за допомогою аналітики ми можемо висувати гіпотези, створювати прогнози та плани на майбутнє. Фактично, аналіз є одним із компонентів аналітики [1].

Отже, *аналітика* є універсальним методом збору різноманітних даних і створення інтелектуального «продукту», який позитивно впливає на зміни соціально-економічних процесів шляхом використання аналітичних напрацювань у сферах, таких як ухвалення управлінських рішень, планування роботи та впровадження правового регулювання. Результатом аналітики переважно є документ (звіт, аналітична записка, експертиза тощо), для підготовки якого була проведена якісна аналітична робота.

Аналітична діяльність, або аналітика, є сферою розумової діяльності людей, спрямованої на вирішення проблем, що виникають у різних сферах життя. Важливо зазначити, що тривалий історичний процес змін і перетворень призвів до сучасного рівня розвитку аналітичної діяльності у провідних країнах світу. Цілком очевидно, що це пов'язано з певними процесами, а саме: перехід від індустріального до інформаційного суспільства; посилення процесів диджиталізації та

цифровізації; зростання потреб суб'єктів у інформації та вміння її грамотно згрупувати й обробити та передати її відповідним чином. Отже, аналітична діяльність необхідна як для отримання якомога більшої кількості важливої інформації, так і для створення нового знання на основі перероблення вже наявної інформації [8].

Особливістю аналітичної діяльності є те, що максимальний ефект повинен досягатися на основі всієї інформації, яка є доступною для її проведення, саме тому аналітична діяльність – це сукупність таких складових, як аналітична робота та аналітичне забезпечення (рис. 1.7).



**Рис. 1.7. Складові аналітичної діяльності**

Джерело: побудовано авторами на основі [36; 52; 77; 126; 160].

У процесі дослідження було з'ясовано, що аналітична робота являє собою певну систему правильно та раціонально організованих дій, які виконуються під час вивчення об'єкта спостереження відповідно до встановлених цілей. Аналітична робота полягає в тому, щоб дати керівникам або іншим особам, які ухвалюють рішення, інформацію, яку вони повинні обробити, щоб на її основі прийняти правильне, ефективне рішення в умовах непередбаченості та кризових ситуацій. Відповідно, головною метою аналітичної роботи є захист керівників від

ризиків, зовнішніх загроз, небезпек і викликів, надаючи ефективні управлінські рекомендації та прогнозуючи наслідки рішень, які вони ухвалюють або не ухвалюють.

В економічній літературі аналітичне забезпечення розглядається по-різному. Загалом це система збору даних, яка включає їх групування у відповідні категорії для цілей управління, бухгалтерського та аналітичного обліку, а також для складання звітності. Здебільшого таке групування відбувається в натуральному та грошовому вимірі. Аналітичне забезпечення діяльності банківської установи означає грамотно організовану роботу людей, які відповідають за збір, обробку та аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації, необхідної для управління банком. Таким чином, аналітичне забезпечення є, по суті, тією складовою аналітичної діяльності, яка на постійній основі підтримує управлінські рішення за допомогою використання інформаційних систем, технологічних та організаційних процедур, а також рівня кваліфікації персоналу що задіяний у процесі виконання аналітичної роботи.

До аналітичного забезпечення належать такі складові:

– інформаційно-облікове забезпечення, яке представлено всією сукупністю вхідної інформації (фінансові звіти, аудиторські висновки, аналітичні записки і т. ін.) на основі якої буде проводитись аналізу банківської діяльності;

– кадрове забезпечення – це кваліфіковані робітники, які будуть задіяні в процесі проведення аналітичної роботи (аналітики, бухгалтери, менеджери та керівники);

– інформаційно-технічне забезпечення – сукупність автоматизованих інформаційних систем та технічних засобів, які полегшують та пришвидшують процедуру збору, обробку та аналіз вхідної інформації;

– методичне забезпечення – певні розпорядчі документи, методичні рекомендації щодо організації та проведення аналітичної роботи, включно з порядком підготовки та перевірки інформації, а також певні критерії щодо оцінки ефективності діяльності банківської установи.

Здійснення аналітичної роботи в банківській установі відбувається на основі певних правил або принципів. Принципи організації аналітичної роботи доцільно поділити на дві групи: загальні та специфічні (рис. 1.8).

До загальних принципів належать такі: науковості, історичності, системності, комплексності, дієвості, оперативності, об'єктивності, законності, демократизму.



Рис. 1.8. Основні принципи організації аналітичної роботи в банку

Джерело: згруповано авторами на основі [8; 29; 31; 52; 120; 121].

*Принцип науковості* передбачає, що аналіз повинен проводитися з використанням досягнень науки, а саме застосування передового досвіду, нових методів аналізу та досліджень та ін.

*Принцип історичності* вимагає вивчення всіх історичних фактів, явищ і подій, а також специфіки тієї країни, де функціонує банківська установа.

*Принцип системності* означає, що будь-який об'єкт дослідження повинен розглядатись як складно динамічна система пов'язаних певним чином між собою елементів, а також необхідно враховувати всі внутрішні та зовнішні зв'язки, їх взаємозалежність і взаємопідпорядкованість елементам.

*Принцип комплексності* полягає у всебічному охопленні всіх сфер діяльності банку, для того, щоб з'ясувати його фінансовий стан і розробити необхідні заходи для покращення функціонування банківської установи.

*Принцип дієвості* означає, що проведений аналіз ефективно впливає на результати роботи банку. Це дає змогу керівництву швидко виявляти проблеми та запобігати їм у майбутньому. Результати аналізу мають служити інформаційною основою для керівників банку, щоб вони могли ухвалювати управлінські рішення, щоб оптимізувати функціонування банку.

*Принцип оперативності* проявляється в постійному моніторингу за діяльністю банківської установи з метою швидкого та своєчасного реагування та виявлення можливих проблем, що дає можливість керівнику своєчасно ухвалювати правильні рішення, які відповідають сучасній кон'юктурі фінансового ринку і стратегії розвитку банку.

*Принцип об'єктивності* полягає в тому, що аналіз повинен базуватися на достовірній неупередженій інформації, а висновки та рекомендації повинні бути підкріплені точними аналітичними розрахунками.

*Принцип законності* означає, що аналіз має спиратися на дійсну нормативно-правову базу та відповідати нормативним вимогам НБУ.

*Принцип демократизму* передбачає участь в аналізі широкого кола співробітників банку, що значно підвищує ефективність та позитивно впливає на фінансові показники.

До специфічних принципів належать такі: адаптивності, регламентованості, синергізму, креативності, уніфікованості, евристичності, прагматизму, раціональності та емерджентності.

*Принцип адаптивності* полягає в прилаштуванні системи показників, які використовуються для аналітичної роботи до реальних умов для ефективності її проведення.

*Принцип регламентованості* означає, що необхідно розробити для всіх виконавців певний обов'язковий перелік таблиць та інших форм, що будуть використовуватися для аналітичної роботи.

*Принцип синергізму* проявляється в сумуючому ефекті, який полягає в урахуванні двох або більше факторів для проведення аналізу банківської діяльності, дія яких суттєво переважає ефект кожного окремого компонента.

*Принцип креативності* полягає в застосуванні нових та більш творчих підходів до виконання та проведення аналітичної роботи банківської установи.

*Принцип уніфікованості* або стандартизації організації аналітичної роботи означає наявність або розробку типової методології проведення аналізу, інструкцій, рекомендовані форми представлення вхідної інформації (таблиці, графіки тощо), перелік стандартних програм та загальних критеріїв для здійснення порівняння.

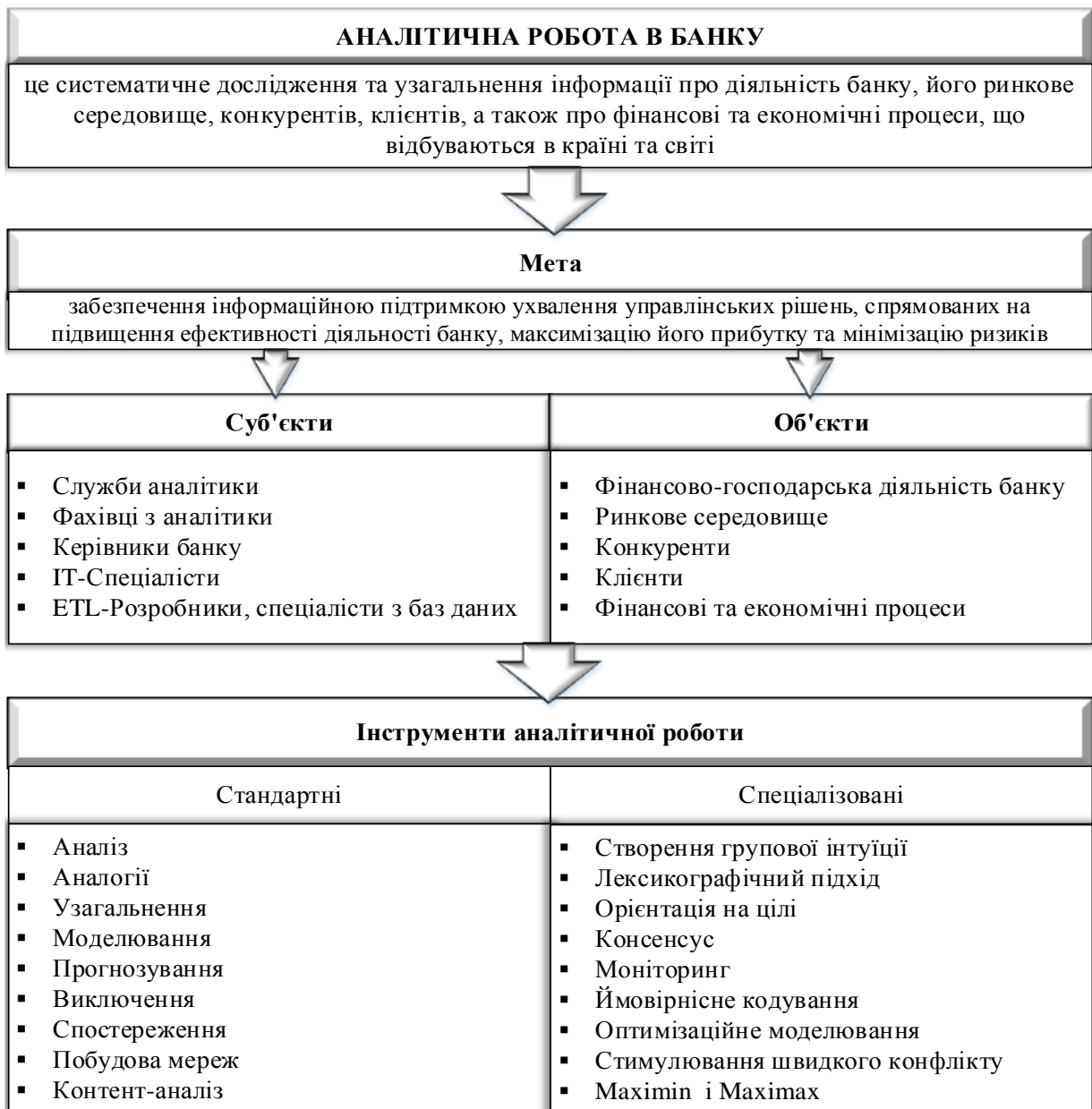
*Принцип евристичності* проявляється в пошуку нових, більш оптимальних способах виконання аналітичної роботи та завдань аналітичного характеру.

*Принцип прагматизму* проявляється з погляду практичної корисності проведення аналітичної роботи в банківській установі.

*Принцип раціональності* проявляється у грамотному розподілі часу на виконання поставленої аналітичної роботи.

*Принцип емерджентності* демонструється шляхом повного узгодження не лише структури компонентів складових аналітичної роботи, але і її цілей і порядку взаємодії з різними підрозділами аналітичної служби банку.

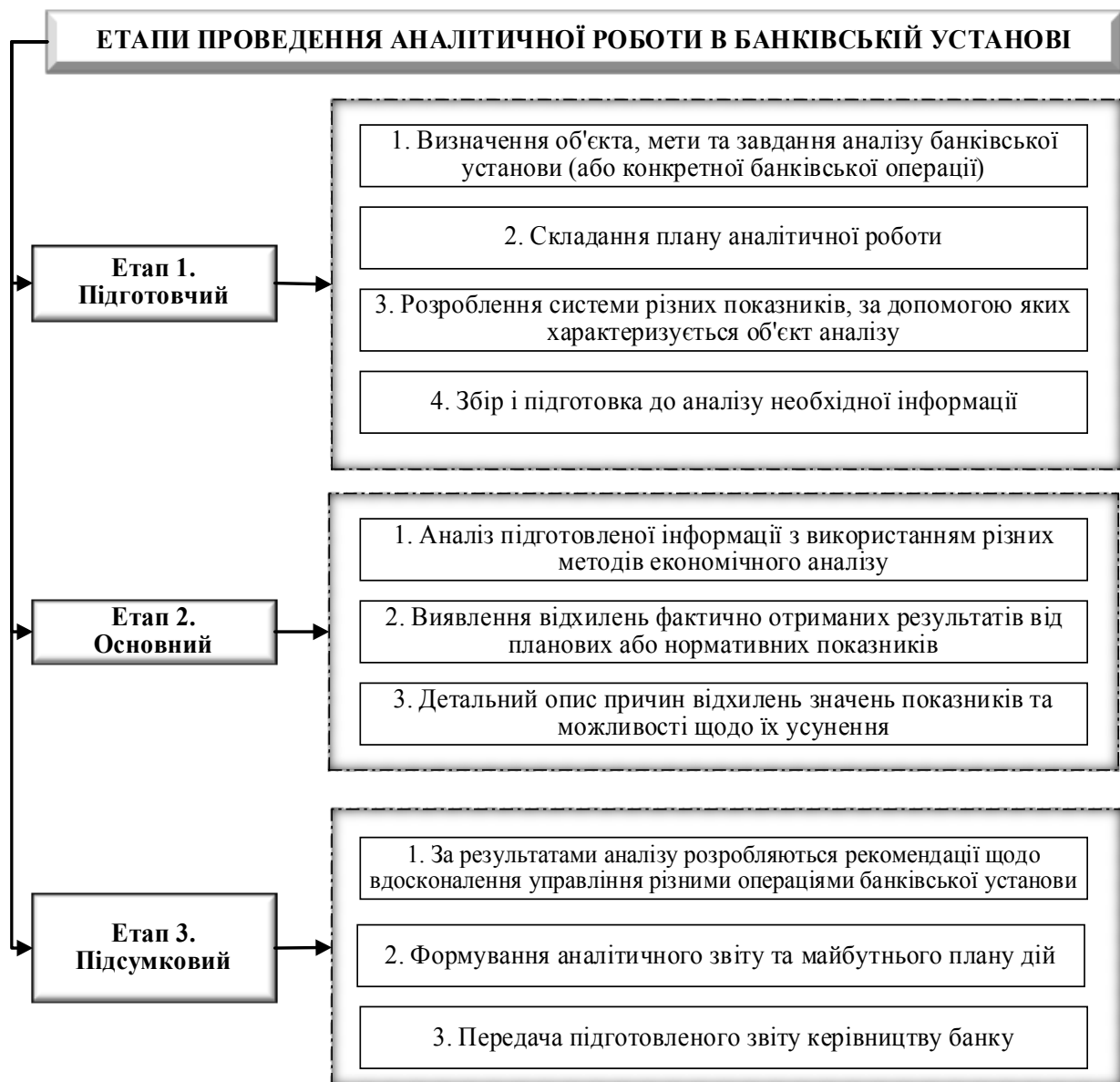
Аналітична робота в комерційних банках – це систематичне вивчення та узагальнення даних про діяльність банку, його ринок, конкурентів, клієнтів і фінансові та економічні події в країні та світі. На рис. 1.9. наведено основні складові, які необхідні, щоб аналітична робота в банку проводилась, це: суб'єкти та об'єкти, а також певні інструменти, які дозволяють полегшити та ефективніше проводити таку роботу.



**Рис. 1.9. Елементи аналітичної роботи в банківській установі**

Джерело: побудовано авторами на основі [54; 76; 131; 160; 209].

Таким чином, організація аналітичної роботи в банківських установах – це процес, який складається з визначення цілей і завдань аналітичної роботи, формування певного кола суб'єктів для проведення аналізу, забезпечення їх інформаційними ресурсами, наявність методичного забезпечення, а також постійний моніторинг якості виконання аналітичного дослідження. На рис. 1.10 наведено основні етапи проведення аналітичної роботи в банківській установі.



**Рис. 1.10. Основні етапи проведення аналітичної роботи в банківській установі**

Джерело: побудовано авторами на основі [36; 52; 126; 160; 204; 209].

Як видно з рис. 1.10, проведення аналітичної роботи можна поділити на три етапи: підготовчий, основний та підсумковий. На підготовчому етапі відбувається визначення мети та завдання, а також попередній збір необхідної інформації для проведення аналітичної роботи. Після цього складається календарний план проведення, а також добирається весь необхідний спектр інструментів та методичного забезпечення. У процесі основного етапу відбувається аналіз підготовленої інформації з використанням певних інформаційних систем та технологій, проводиться порівняння отриманих результатів з індикаторами показників та описуються причини відхилень від них. На завершальному етапі відбувається узагальнення результатів проведення аналізу, розробляються певні рекомендації щодо покращення фінансового стану комерційного банку та формується звіт із висвітленням основних показників за результатами аналізу, який передається керівництву банку для подальшої роботи.

У межах цього дослідження було з'ясовано сутність таких понять, як «аналіз», «аналітика», «аналітична робота», «аналітична діяльність» та «аналітичне забезпечення», це дозволило з'ясувати, що аналітика є ширшим поняттям ніж аналіз і являє собою сукупність знань, які пов'язані з такими науками, як логіка, методологія, евристика та інформатика. Також було визначено, що аналітична діяльність складається з аналітичної роботи та аналітичного забезпечення, яке представлено інформаційно-обліковим, кадровим, інформаційно-технічним та методичним забезпеченням. Для того щоб аналітична робота була ефективною, її проведення повинно відбуватись із дотриманням принципів, які умовно були поділені на дві групи: загальні принципи (науковості, історичності, системності, комплексності, дієвості, оперативності, об'єктивності, законності та демократизму) та специфічні принципи (адаптивності, регламентованості, синергізму, креативності, уніфікованості, евристичності, прагматизму, раціональності та емерджентності). Для кращого розуміння процесу

здійснення аналізу банківської діяльності було наведено ключові елементи аналітичної роботи (мета, суб'єкти та об'єкти, а також аналітичний інструментарій), що в подальшому дало змогу виділити головні етапи проведення аналітичної роботи в банківській установі.

Отже, проведення аналітичної роботи в комерційних банках є актуальним завданням для підтримки стабільної та ефективної роботи установи, особливо в період макроекономічної нестабільності, коли постає необхідність пошуку резервів для підвищення прибутковості та зміни напрямів роботи із залучення клієнтів. Таким чином, аналітична робота в банку є базовою умовою для ефективного менеджменту та виступає основною конкурентною перевагою в умовах макроекономічної нестабільності.

### 1.3. Діяльність лізингодавців на ринку фінансових послуг: стан та перспективи розвитку

**Н**а ринку фінансових послуг функціонує досить значна кількість суб'єктів, у тому числі й лізингодавців – юридичних осіб, які набули у встановленому законом порядку право надавати послуги з фінансового лізингу й на підставі договору фінансового лізингу передавати лізингоодержувачу у володіння та користування об'єкт фінансового лізингу [106].

Основна мета діяльності лізингодавців є надання послуг фінансового лізингу – передача лізингоотримувачу у володіння та користування об'єкт основного засобу на платній основі.

Згідно з ч. 1 ст. 29 Закону України “Про фінансові послуги та фінансові компанії” послугу з фінансового лізингу можуть надавати фінансові установи, які мають на це ліцензію [107]. Водночас лізингодавцями можуть бути юридичні особи-лізингодавці, які не є фінансовими установами, але мають відповідну ліцензію. Вимоги до реєстрації та діяльності лізингодавців згідно з чинним законодавством наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Умови реєстрації та діяльності лізингодавців**

Вимога	Фінансові компанії-лізингодавці	Юридичні особи-лізингодавці
Включення до реєстрів	Реєстр фінансових установ	Перелік юридичних осіб-лізингодавців
Вид діяльності	Виключно фінансові послуги	Фінансові послуги. Інша господарська діяльність
Кількість видів фінансових послуг	Будь-які передбачені законодавством	Виключно одна – фінансовий лізинг
Формування статутного капіталу	+ 3 млн грн за умови одного виду фінансової послуги. 5 млн грн – два й більше видів фінансових послуг	-
Отримання ліцензії на надання фінансових послуг	+	+
Вимоги до структури власності	Має відповідати вимогам прозорості. Щорічне звітування. Регулятору про структуру власності	Має відповідати вимогам прозорості. Щорічне звітування. Регулятору про структуру власності
Вимога до істотної участі	+	+
Вимога до керівника та головного бухгалтера	Відповідність кваліфікаційним вимогам щодо бездоганної ділової репутації та професійної придатності	Відповідність кваліфікаційним вимогам щодо бездоганної ділової репутації та професійної придатності
Звітність Регулятору	Фінансова та регуляторна звітність, а також звіт про управління	Фінансова та регуляторна звітність, а також звіт про управління

Джерело: розроблено авторами на основі [107].

Згідно з табл. 1.1 фінансові компанії-лізингодавці мають мати відповідний статутний капітал і можуть надавати виключно фінансові послуги. Юридичні особи-лізингодавці не мають вимоги щодо обов'язкового розміру статутного капіталу. Можуть поєднувати надання фінансових послуг з іншою господарською діяльністю. Однак серед фінансових послуг можуть надавати виключно одну - послугу з фінансового лізингу.

Процес акумулювання та накопичення інформації про діяльність лізингодавців розпочався у 2004 році. Наприкінці 2006 року кількість фінансових компаній, які надавали послуги фінансового лізингу, налічувалось 25 одиниць, а юридичних осіб-лізингодавців – 124 одиниці [92]. На початок 2020 року кількість лізингодавців суттєво збільшилась і становила: фінансові компанії-лізингодавці 439 одиниць та юридичні особи-лізингодавці – 157 одиниць [50, с. 6]. Кількість лізингодавців за 2021-2023 роки наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Кількість лізингодавців за 2021-2023 роки**

Лізингодавець	2021	2022	III кв. 2023
Кількість фінансових компаній, що мають чинні ліцензії на надання послуг із фінансового лізингу, наприкінці звітного періоду, одиниць	487	385	295
Кількість зареєстрованих установ, які не є фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги, на кінець звітного періоду, одиниць	137	98	82
Кількість установ, які мають чинну ліцензію на право надання послуг із фінансового лізингу (юридичних осіб-лізингодавців), на кінець звітного періоду, одиниць	104	96	79

Джерело: побудовано автором самостійно на основі даних НБУ [90].

Кількість фінансових установ, які мають чинні ліцензії з надання послуг фінансового лізингу у 2022 році зменшилася порівняно з 2021 роком та становила 385 одиниць, що пов'язано із введенням воєнного стану та складними умовами ведення бізнесу за цих умов для всіх суб'єктів господарювання.

Лізинговий ринок характеризується певними показниками, які свідчать про динаміку розвитку лізингової діяльності в Україні (табл. 1.3).

Піковим періодом лізингової діяльності упродовж 2020-2023 року є 2021 рік: вартість договорів фінансового лізингу становила 48 768,4 млн грн, кількість договорів – 26 706 одиниць.

Таблиця 1.3

Показники лізингового ринку в Україні за 2020-2023 рр.

Показники	Період, рік							
	2020	%	2021	%	2022	%	III кв. 2023	%
1. Вартість договорів фінансового лізингу на кінець періоду, млн грн	42503,3	100	48768,4	115	43883,8	90	42259,5	96
1.1. Укладених фінансовими компаніями	2843,8	100	2761,7	97	2491,9	90	2534,6	102
1.2. Укладених юридичними особами-лізингодавцями	39659,5	100	46006,7	116	41391,9	90	39724,9	96
2. Кількість договорів фінансового лізингу на кінець періоду, од.	21757	100	26706	123	21181	79	19447	92
2.1. Укладених фінансовими компаніями	1896	100	2939	155	2887	98	3086	107
2.2. Укладених юридичними особами-лізингодавцями	17265	100	23767	138	18294	77	16361	89
3. Кількість укладених договорів фінансового лізингу за видами клієнтів, на кінець періоду, од.								
3.1. Юридичні особи	13864	100	18746	135	14007	75	12100	86
3.2. Фізичні особи-підприємці	-	-	-	-	608	100	522	86
3.3. Фізичні особи	3401	100	7960	234	6566	83	6825	104

Джерело: побудовано авторами на основі даних НБУ [90].

Динаміка кількості договорів фінансового лізингу починаючи з 2021 року зменшується, що свідчить про те, що домовленості за укладеними договорами виконані, а нові укладаються не швидкими темпами.

У 2022 році серед лізингоодержувачів з'являються фізичні особи-підприємці. У цьому році їх кількість становила 608 одиниць, а за три квартали 2023 року – 522 одиниць.

У галузевому аспекті послугам фінансового лізингу віддають перевагу підприємства багатьох галузей (табл. 1.4). Відзначимо, що зі зміною регулятора інформація про галузевий розподіл договорів не оприлюднюється з 2020 року.

Таблиця 1.4

**Вартість договорів фінансового лізингу,  
укладених протягом звітного періоду, млн грн**

Галузь	2018 рік		2019 рік	
	абсолютне значення	питома вага, %	абсолютне значення	питома вага, %
Будівництво	1374,1	6,2	1133,3	4,3
Добувна промисловість	230,2	1,0	278,8	1,1
Легка промисловість	154,5	0,7	20,4	0,1
Машинобудування	33	0,1	69,9	0,3
Металургія	972,9	4,4	455,3	1,7
Сільське господарство	5113,2	23,0	6758,8	25,8
Сфера послуг	1152,9	5,2	1723,5	6,6
Транспорт	6095,2	27,5	5262,4	20,1
Харчова промисловість	856,7	3,9	1557,1	5,9
Хімічна промисловість	99,1	0,4	131,3	0,5
Медичне обслуговування	228,0	1,0	80,9	0,3
Комп'ютерна та телекомунікаційна сфера	130,0	0,6	353,5	1,3
Переробна промисловість	72,7	0,3	199,1	0,8
Інше	5680,6	25,6	8220,1	31,3
Всього	22193,1	100,0	26244,4	100,0

Джерело: побудовано авторами самостійно на основі даних НБУ [86].

Послугою фінансового лізингу найбільше користуються сільськогосподарські підприємства, підприємства транспортної галузі, сфери послуг та будівництва. Серед основних засобів найчастіше на умовах фінансового лізингу фінансують: транспорт; сільськогосподарську техніку та обладнання; будівельне обладнання.

Джерелами фінансування лізингодавцями лізингових угод можуть бути авансовий платіж, власний капітал, кредити банків, кошти міжнародних компаній, кошти державного та місцевого бюджету тощо (табл. 1.5).

У структурі джерел фінансування угод фінансового лізингу найбільшу питому вагу займає власний капітал лізингодавців та авансові платежі. Власним капіталом фінансові установи-лізингодавці фінансують 55,9 % угод фінансового лізингу у III кв. 2023 р. Цей показник для юридичних осіб-лізингодавців становить 62,8 %. З авансових платежів фінансові установи фінансують 15,8 % угод, а юридичні особи-лізингодавці – 30,8 %.

Таблиця 1.5

Джерела фінансування угод фінансового лізингу за III кв. 2023 р.

Джерело фінансування	Фінансові компанії-лізингодавці		Юридичні особи лізингодавці	
	абсолютне значення, млн грн	питома вага, %	абсолютне значення, млн грн	питома вага, %
Авансовий платіж	28,7	15,8	1558,4	30,8
Власний капітал	101,3	55,9	3180,1	62,8
Кредити банків	42,0	23,2	135,0	2,7
комерційні кредити постачальників	0,0	0,0	31,8	0,6
випуск цінних паперів	0,0	0,0	1,8	0,0
кошти міжнародних фінансових організацій	0,0	0,0	0,0	0,0
кошти державного та місцевих бюджетів	0,0	0,0	0,0	0,0
інші джерела	9,3	5,1	159,5	3,1
Всього	181,3	100,0	5066,6	100,0

Джерело: побудовано авторами самостійно на основі даних НБУ [90].

Юридичні особи-лізингодавці використовують ширші можливості для фінансування лізингових угод шляхом залучення комерційних кредитів постачальників (0,6 %) та випуск цінних паперів (1,8 млн грн).

З метою підтримки інфраструктури фінансового лізингу лізингодавці створили асоціацію – Українське об'єднання лізингодавців, візією якого є [142]:

- фінансова інклюзія для мікробізнесу;
- доступ бізнесу до фінансування матеріальних активів;
- полегшення доступу бізнесу до новітнього обладнання завдяки інструментам: кредитному важелю, сумісному використанню, оплаті за фактичне використання;

- пришвидшення економічного зростання завдяки інвестиціям в основні засоби.

На сьогодні Асоціація об'єднує понад 25 учасників лізингового ринку: AVIS, WinnerLeasing, OTP Leasing, BEST лізинг, VOLVO, Kredobank, РайфайзенЛІЗИНГ, ПУМБ та інші.

Ринок послуг фінансового лізингу є дуже ємним завдяки його перевагам та можливостям:

- лізингоотримувач не відволікає значних фінансових ресурсів зі свого обороту;
- лізингове майно може виступати заставою;
- на лізингове майно не може бути накладено податковий арешт;
- лізингодавці здійснюють консультування або беруть на себе обов'язок щодо сплати необхідних податків та платежів;
- лізингове майно є власністю лізингодавця, тому на таке майно нараховується амортизація, яка визнається витратою та відноситься на собівартість готової продукції, робіт та послуг;
- дата сплати лізингових платежів обирається за погодженням із лізингоотримувачем та враховуються особливі умови його діяльності. Наприклад, для сільськогосподарських підприємств.

Позитивним кроком до стимулювання лізингової діяльності стало врегулювання суперечливих правових та організаційних засад фінансового лізингу, які існували до 2020 року шляхом затвердження Закону України "Про фінансовий лізинг" у новій редакції від 04 лютого 2021 року. Ключовими змінами є:

- уточнено визначення фінансового лізингу, яке гармонізоване з нормами Податкового кодексу України, Господарського кодексу України та Цивільного кодексу України;
- 5 статтею закріплено ознаки, за якими лізинг може вважатися фінансовим. Попередня редакція не визначала таких умов, що у практичній діяльності при відображенні лізингових операцій у бухгалтерському та податковому обліку викликало труднощі з ідентифікацією фінансового лізингу;
- відповідно до ст. 8 та 9 розширено права лізингоодержувача, що підвищує ступінь захищеності його інтересів від недобросовісних надавачів послуг фінансового лізингу. Наприклад, згідно з п. 1 ст. 9 лізингодавцю забороняється нав'язувати укладати договір на надання інших послуг: страхування, оцінки майна тощо [106]. Відповідно до п. 2 ст. 9 лізингодавцю заборонено розголошувати відомості про лізингоотримувача [106];

- окрему увагу приділено договору фінансового лізингу. У новій редакції йому присвячено розділ, до якого входять 15 статей. У попередній редакції це була лише одна стаття;

- унормовано питання щодо форми договору фінансового лізингу – договір укладається в письмовій формі та не потребує нотаріального посвідчення, крім окремих випадків;

- ст. 16 визначено, що авансовий платіж не є залученими коштами лізингодавця, а належить до складу лізингового платежу, що відшкодовує частину вартості лізингового майна;

- вперше унормовано випадки відмови від договору фінансового лізингу та дострокового його розірвання, які зменшують ризик маніпуляцій як з боку лізингоодержувача, так і лізингодавця.

Український ринок фінансового лізингу має стримувальні фактори, які не дають змоги масштабувати бізнес та досягти показників європейських країн. Наприклад, у 2022 році обсяг лізингу у Великій Британії становив 95,4 млрд євро, Німеччині – 69,9 млрд євро, Франції – 61,0 млрд євро, Італії – 31,5 млрд євро [190, с. 1]. До таких факторів належать: зовнішні фактори властивого ризику; низька просвітницька діяльність; обмежений доступ до інформації про обсяги фінансового лізингу в Україні.

На діяльність учасників лізингової діяльності негативно впливають невизначеність зовнішніх факторів властивого ризику. Так, карантинні заходи спричиненні COVID-19 та повномасштабне вторгнення змусило досить велику кількість підприємств переформатувати свою діяльність.

У 2023 році Світовий банк провів опитування 2556 українських суб'єктів господарювання щодо оцінювання наслідків впливу воєнних дій, спричинених російською агресією. За результатами цього дослідження встановлено, що 18 % підприємств мають пошкодження основних засобів; 84 % – мають обмежений доступ до фінансових ресурсів; 43 % – тимчасово зупинили або ліквідували свою діяльність. Найбільш постраждалою галуззю є металургійна [218, с. 10-11; 88]. За оцінками KSE Institute прямі збитки, нанесені інфраструктурі України внаслідок воєнних дій, сягають 63 млрд дол., а загальні втрати – 543-600 млрд дол. [110].

Попри те, що лізинговий бізнес – явище не нове для вітчизняної економіки, але більшість суб'єктів господарювання ототожнює його з кредитом і не розуміється на перевагах фінансування на умовах фінансового лізингу, що свідчить про низьку просвітницьку діяльність лізингодавців.

У 2020 році внаслідок ліквідації Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (далі – Нацкомфінпослуг) функції регулятора лізингодавців виконує Національний банк України. На цей орган покладено повноваження щодо збору, накопичення, обробки та оприлюднення показників діяльності лізингодавців. Зі зміною регулятора обсяг оприлюднення інформації суттєво зменшився порівняно зі звітами Нацкомфінпослуг (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

**Склад інформації про діяльність лізингодавців, яка оприлюднювалась**

Вид інформації	Нацкомфінпослуг	НБУ
Кількість компаній із чинною ліцензією	+	+
Вартість та кількість договорів фінансового лізингу на кінець звітного періоду	+	+
Вартість та кількість договорів фінансового лізингу за звітний період	+	+
Вартість та кількість договорів фінансового лізингу в розрізі лізингодавців	+	+
Вартість договорів фінансового лізингу за галузями	+	-
Вартість договорів фінансового лізингу за видами лізингового майна	+	-
Вартість лізингового майна	+	-
Інформація щодо строку дії договорів фінансового лізингу	+	-
Джерела фінансування лізингових операцій	+	+
Кількість договорів фінансового лізингу за видами клієнтів	-	+
Аналітика	+	-

Джерело: побудовано авторами самостійно на основі даних звітів [90].

Отже, починаючи з 2020 року не оприлюднюється інформація про галузевий аспект розподілу договорів фінансового лізингу, вартість

договорів фінансового лізингу за видами лізингового майна, вартість лізингового майна, інформація щодо строку дії договорів фінансового лізингу. Зауважимо, що відповідно до Правил складання та подання звітності учасниками ринку небанківських фінансових послуг до Національного банку України [93] зазначену інформацію НБУ накопичує.

Інформацію про діяльність лізингодавців Нацкомфінпослуг оприлюднював у вигляді аналітичного звіту з описом головних показників, таблицями та графіками, що полегшувало процес сприйняття та розуміння показників та стану ринку загалом. Нині інформація подається у вигляді Excel-таблиці без аналітики.

На достовірність та повноту показників ринку фінансового лізингу впливає якість звітної інформації та вчасність її подачі лізингодавцями.

Згідно з Правилами складання та подання звітності учасниками ринку небанківських фінансових послуг до Національного банку України [93] та Реєстром показників звітності учасників ринку небанківських фінансових послуг [114] суб'єкти лізингу подають наступну звітність регулятору:

Фінансові компанії та лізингодавці:

- дані фінансової звітності – проміжний період, не пізніше 30 числа місяця, наступного за звітним проміжним періодом та за рік, не пізніше 28 лютого року, наступного за звітним;

- дані консолідованої фінансової звітності – проміжний, не пізніше 45 днів після закінчення звітного проміжного періоду та рік - не пізніше 30 квітня року, наступного за звітним;

- дані про остаточних ключових учасників та власників істотної участі учасника ринку небанківських фінансових послуг – річні, не пізніше 01 лютого року, наступного за звітним; у разі змін у структурі власності - у строки, визначені в нормативно-правовому акті Національного банку, що визначає вимоги до структури власності учасників ринку небанківських фінансових послуг.

Фінансові компанії:

- дані про вартість активів, щодо яких лізингодавцем укладені договори фінансового лізингу та про джерела фінансування нових договорів фінансового лізингу;

- дані про обсяг і кількість укладених та виконаних договорів фінансового лізингу;

- дані про договори та операції фінансового лізингу.

Лізингодавці:

- дані про обсяг та кількість укладених та виконаних договорів із надання фінансових послуг;

- дані про вартість активів, щодо яких лізингодавцем укладені договори фінансового лізингу та про джерела фінансування нових договорів фінансового лізингу;

- дані про обсяг і кількість укладених та виконаних договорів фінансового лізингу.

Спеціалізована звітність фінансової компанії та лізингодавця є квартальною та подається за I, II, III квартали - не пізніше 25 числа місяця, наступного за звітним кварталом, за IV квартал - не пізніше 28 лютого, наступного за звітним кварталом.

За даними НБУ станом на I кв. 2021 року 16 лізингодавців та 67 фінансові компанії не подали звітність регулятору. Звітність 63 фінансових компаній та 8 лізингодавців складені з порушеннями. Основними помилками було розходження звітних даних: параметри «на кінець попереднього звітного періоду» мають не відповідність з даними «на початок звітного періоду», або є невідповідність аналогічним даним у різних звітних файлах, має місце – неправильна розрядність [5, с. 3]. Зазначимо, що випадки не подачі звітності або подачі з порушеннями є систематичними (рис. 1.11).

У II кв. 2020 року 159 фінансових компаній подали звітність із порушеннями, а у III кв. 2020 року 73 – не подали звітність Регулятору.

Формування макроекономічних показників про стан фінансового лізингу на основі неповної або викривленої інформації негативно позначається на ухваленні оперативних рішень як на макро-, так і на мікрорівнях.

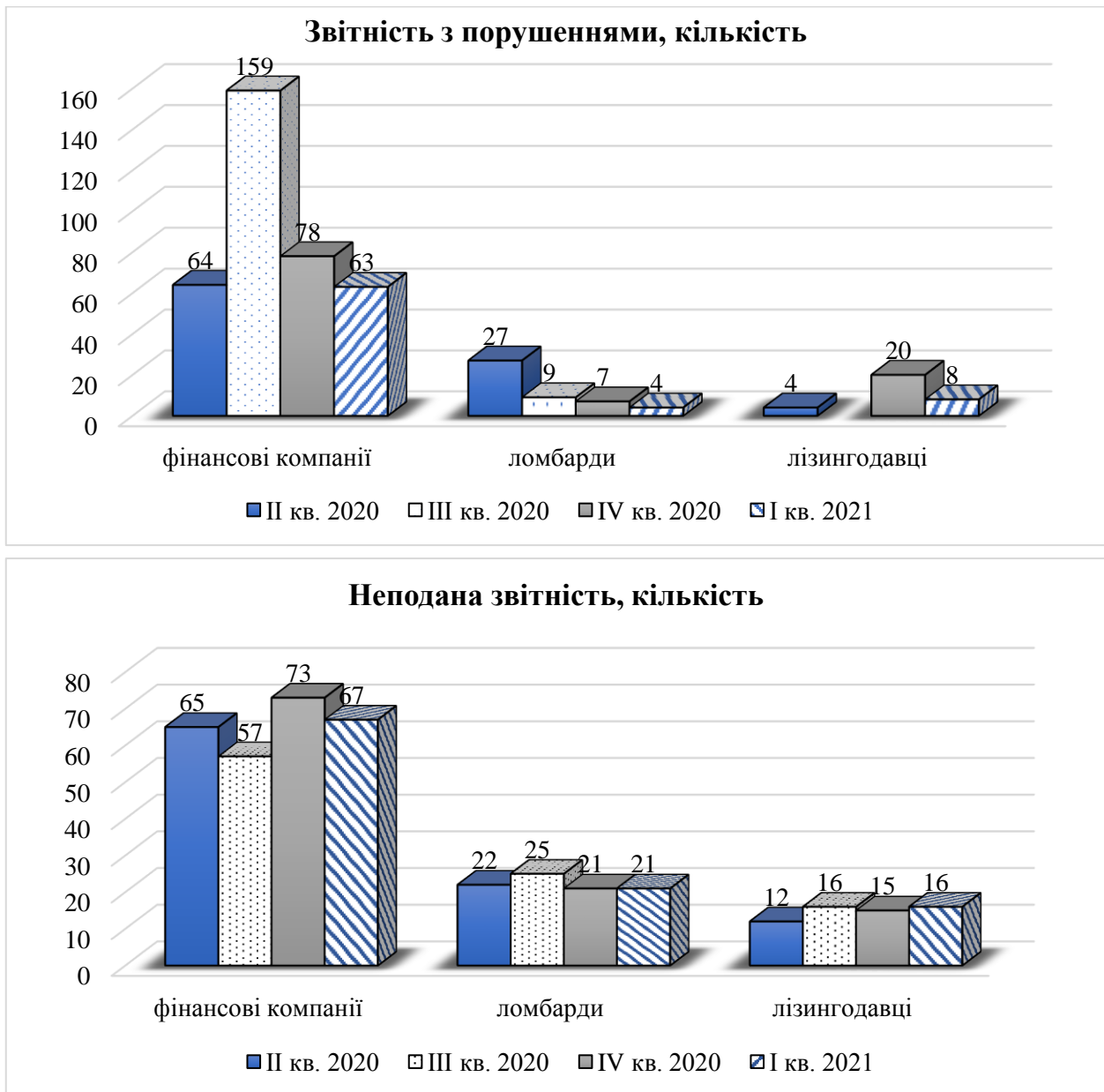


Рис. 1.11. Стан звітування суб'єктами лізингових операцій Регулятора  
Джерело: [5, с. 3].

Згідно зі ст. 48 Правил складання та подання звітності учасниками ринку небанківських фінансових послуг до Національного банку України [114] визначено, що у випадку порушення вимог законодавства з питань подання звітності регулятор може застосувати заходи впливу до порушника. Однак наявність систематичних випадків порушень вимог щодо змісту та термінів подачі звітності суб'єктами фінансового лізингу свідчить, що заходи впливу не застосовуються або вони є не ефективними.

Діяльність лізингодавців має перспективи до масштабування та розвитку, що може бути досягнуто завдяки реалізації таких рекомендацій:

- лізингодавцям треба приділяти пильну увагу просвітницькій діяльності шляхом проведення круглих столів та конференцій за участю представників бізнесу, науковців та лізингодавців. Запровадження активної рекламної кампанії в засобах масової інформації з метою ознайомлення широкого загалу із сутністю фінансового лізингу та його перевагами;

- розширення об'єктів лізингового майна, яке призначена для фінансування на умовах фінансового лізингу. Доцільно звернути увагу на медичне обладнання;

- подальші позитивні впровадження змін до Закону України «Про фінансовий лізинг». Наприклад, врегулювання непрямого лізингу;

- з метою забезпечення зацікавлених осіб повною та достовірною інформацією про фінансовий лізинг слід унеможливити (або знизити вірогідність) не подачу регулятору звітності шляхом встановлення у Правилах складання та подання звітності учасниками ринку небанківських фінансових послуг до Національного банку України чітких заходів впливу на порушника. Такими заходами можуть бути: накладення штрафу, позбавлення ліцензії тощо;

- лізингодавцям доцільно залучати до фінансування лізингових угод не тільки власні кошти (які є обмеженими), а й кошти міжнародних фінансових установ. Досить перспективним джерелом є вендорне фінансування. Крім того, у 2020 році було презентовано концепцію вендорного фінансування для представників лізингових компаній та вендорів у межах проєкту USAID «Трансформація фінансового сектору» [94]. Однак нині лізингодавці не змогли впровадити такий вид фінансування у власну діяльність.

## РОЗДІЛ 2

### ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

#### 2.1. Передумови та ключові тенденції цифрової трансформації на ринку фінансових послуг

**Ц**ифрова трансформація набуває дедалі більшого значення щодо економічного відновлення та реалізації реформ в Україні, що, своєю чергою, наближує Україну до вступу в ЄС та сприяє впровадженню інновацій щодо реалізації нових цифрових можливостей.

Шлях України до цифровізації тривав десятиліття за підтримки з боку світової спільноти та передбачав перегляд політики держави загалом і трансформацію інституційних і технологічних структур зокрема. Завдяки комплексному впровадженню змін у всіх трьох сферах, заміні аналогових систем, на яких вони базуються, на сумісні з цифровими рішеннями, сьогоdnішній цифровий досвід в Україні дозволяє майже безперервно використовувати цифрові послуги для громадян, підприємств і низки урядових структур [215].

Ще в довоєнний період частка ІТ-сектору у ВВП становила понад 4 %. Попри повномасштабну війну на території нашої країни, сектор інформаційно-комунікативних технологій України продовжує виявляти високий рівень стійкості, залишається однією з експортних галузей держави із повноцінним функціонуванням та демонструє зростання – у 2022 році саме ІТ-сектор забезпечив українській економіці 7,3 млрд дол. США експортного виторгу [155].

За наявними даними, станом на кінець 2023 року близько 14 млн українців вимушені були покинути власні домівки внаслідок російського вторгнення на територію України – частина знайшла притулок всередині країни, а деяким довелося оселитися в країнах Європи. Такий масштаб кризи актуалізує необхідність мінімізувати негативний вплив та забезпечити громадянам можливість легкого доступу до посвідчень особи, особистих документів та сфери фінансових послуг. Війна стала

каталізатором значного прогресу у сфері цифрової трансформації послуг, включаючи хмарне зберігання даних, інструменти розробки з низьким кодом, покращені стандарти криптографії та європейське визнання українських цифрових облікових даних [215].

Ринок фінансових послуг зазнав значних змін протягом останніх десятиріч, пройшовши трансформацію від моделі традиційного корпоративного бізнесу банків до цілих екосистем банківського та небанківського ринків. Трансформації, що вже відбулися, є наслідком нових викликів, що постали нині перед суспільством, зокрема пандемія COVID-19 та повномасштабна збройна агресія проти України, що призвели до активного зростання диджитал-операцій та сформували попит на цифрові продукти й сервіси у сфері фінансових послуг.

Цифрова трансформація у сфері фінансових послуг України вже сприймається не як просте оновлення технологій, а як основна бізнес-стратегія учасників відповідного ринку – відхід від процесів, обтяжених паперовим документообігом, надання переваги мобільним застосункам, що дозволяють отримати будь-яку послугу шляхом простого натискання відповідної кнопки, позитивно впливає і на взаємодію з клієнтами, і на рівень доходів надавачів фінансових послуг. Обрання шляху цифрової трансформації кардинально змінює ландшафт фінансових послуг, спонукаючи до трансформації самого процесу надання послуг і надаючи імпульсу щодо безперебійного забезпечення клієнтів цифровими послугами, попри всі можливі зовнішні впливи.

Саме цифрова трансформація фінансових послуг стає унікальною потребою з огляду на можливість залишитися на ринку та утримувати конкурентні переваги щодо провадження ефективної діяльності підприємствами-надавачами послуг – сучасні клієнти очікують нового рівня обслуговування, що передбачає зростання швидкості обслуговування, простоту доступу та обрання необхідної послуги, обслуговування у форматі «24/7».

Цифрову трансформацію у сфері фінансових послуг можна описати з огляду на кардинальні зміни в різних технологічних процедурах і процесах, перебудови фінансової та бухгалтерської

функції на базі використання технологій для відтворення ефективних операційних систем і процесів, що спонукає до загального перегляду стратегій, моделей діяльності, продуктів, маркетингових інструментів та цілей підприємств – надавачів послуг.

Є поширена думка, що саме пандемія COVID-19 стала відправною позначкою щодо процесу цифровізації сфери фінансових послуг, проте насправді цифрова трансформація почалася задовго до пандемії. Ключовим аспектом щодо старту процесу цифровізації стала поява фінтех-компаній, що підходили до процесу надання фінансових послуг із більш технологічного погляду – внаслідок застосування новітніх цифрових інструментів у своїй діяльності. Такі компанії пропонують покращений цифровий досвід, доступність, швидкість і нижчу вартість продуктів і послуг для власних клієнтів. Розвиток технологій, безперечно, впливає на фінансовий сектор. Інновації в галузі фінтех є постійним процесом, що призводить до появи нових фінансових рішень для поліпшення взаємодії клієнтів із банками. До того ж такі великі компанії, як Google, Apple, Amazon і Facebook також висловили власний намір перейти до сфери фінансових і банківських послуг [186].

У сукупності окреслені фактори, як от новітні високотехнологічні фінтех-компанії, великі технологічні гравці, пандемічні та інші обмеження, спонукали традиційні банки, інвестиційні компанії, постачальників платіжних послуг долучитися до трансформації не лише існуючих цифрових стратегій, а й основних бізнес-моделей для підтримання конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг - переглядати наявні способи надання послуг, зосередитися на комплексній цифровізації, розбудовувати онлайн-платформи та IT-системи та вдосконалювати процес взаємодії з клієнтами.

Поряд із цим спостерігалось розширення можливостей у вигляді нових форм співпраці у фінансовій галузі - фінтех екосистеми, що є типом партнерства щодо стартапів, фінансових установ, інвесторів та державних ініціатив, із прагнення покращити фінансові послуги за допомогою технологій, здобуваючи лояльність клієнтів.

Ще в недалекому минулому банки прагнули будувати всі процеси всередині себе, проте такий підхід змінюється – швидкий розвиток технологій актуалізує доцільність залучення аутсорсингу, що є ефективнішим, ніж постійне оновлення внутрішніх систем.

Наприклад, Bank of America – одна з 7000 установ, що співпрацюють із додатком для грошових переказів Zelle. Відповідна інтеграція дозволила клієнтам банку легко відправляти та отримувати гроші від родичів, друзів та знайомих - станом на II квартал 2023 року користувачі здійснили транзакції за допомогою програми на суму понад 192 млрд дол. [193].

Побудова фінтех-екосистеми сприяє досягненню більшої інтеграції між традиційними окремими пропозиціями, створенню інноваційних клієнтських умов, а отже, й отримання більшої цінності для клієнтів та підвищення їхньої лояльності до підприємств-надавачів послуг.

Саме фінтех-стартапи дали змогу вивести на ринок мобільні застосунки з управління рахунками, надавати мобільні послуги з небанківських пропозицій, надавати клієнтам платформи зі зручною оплатою медичних сервісів – спостерігається формування ціннісного партнерства в суміжних індустріях зі створенням екосистем, що надають додаткові переваги клієнтам. Серед впливу такої трансформації ландшафту ринку фінансових послуг на економіку України передусім варто виокремити саме соціальний вплив, що спостерігається у формі фінансової інклюзії – включення до фінансових екосистем населення, яке внаслідок певних причин перебувало поза їхніми межами (unbanked population), та малого й середнього бізнесу. З огляду на економічний вплив можна згадати про посилення стійкості фінансової системи внаслідок підвищення ефективності витрат та оптимізації процесів зі створенням умов щодо гнучкої адаптації до викликів середовища.

Під час складання Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року, серед пріоритетних фінтех-напрямів щодо процесу її реалізації Національним банком України було визначено такі: кредитування,

платіжні сервіси, білінг-менеджмент (є новим напрямом щодо застосування), віртуальні активи/блокчейн (є новим напрямом щодо застосування), персональні фінанси/управління капіталом (є новим напрямом щодо застосування), кібербезпека та антифрод, pertex (є новим напрямом щодо застосування), бігдата-аналітика й штучний інтелект (є новим напрямом щодо застосування), іншуртех [133].

Глобальна екосистема фінтеху за розвиненими нішами наведена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Глобальна екосистема фінтеху за розвиненими нішами

Джерело: [133].

Доведено, що фінтех-компанії швидше адаптуються до умов турбулентності, краще розуміють потреби споживачів, діють більш жорстко щодо розширення своєї базової лінійки продуктів та послуг, шляхом відмови від монопропозицій на користь мультипропозицій.

Впровадження новітніх технологій значно підвищує доступність фінансових послуг для пересічних громадян як у банківському, так і небанківському секторах фінансового ринку. Ще у 2022 році Фонд гарантування вкладів фізичних осіб запровадив виплати вкладникам банків, що провадяться дистанційно. А з метою активізації використання електронних платіжних засобів забезпечується подальший розвиток інфраструктури та запровадження інструментів сприяння розвитку фінансової грамотності. Уподобання споживачів щодо сфери фінансових послуг постійно змінюються. Саме в тандемі традиційних фінансових установ із FinTech-компаніями можливим стає розвиток інноваційних технологій, поширення віртуальних каналів обслуговування, використання мобільних додатків і розвиток відкритого банкінгу, що своєю чергою сприятиме якнайкращому задоволенню мінливих потреб клієнтів. Такий підхід вимагатиме від регулятора фінансового ринку гнучкішого та проактивнішого підходу до регулювання й нагляду за розширеним спектром учасників фінансового ринку [132].

Сфера фінансових послуг є величезною та містить у собі цілу низку послуг – від управління капіталом та інвестицій до банківської справи та страхування.

Враховуючи міжнародний та національний досвід, впровадження інновацій щодо цифрових технологій найшвидше сприймаються клієнтами та впроваджуються надавачами послуг саме у сфері банківських послуг та фінансовому секторі, які є лідерами за показниками цифрової трансформації в Україні [156].

Цифровізація сфери банківських послуг передбачає використання інноваційних методів та інструментів, впровадження нових продуктів та унікальних послуг, що дозволяє розширити клієнтську базу, підвищити рівень якості обслуговування та отримати додаткові конкурентні переваги для підприємств-надавачів послуг. Обрання шляху цифрової трансформації щодо банківських установ характеризується відповідними змінами в каналах збуту, модернізацією комунікаційних каналів поряд зі зручністю та безпечністю для клієнтів, що призвело до появи терміну «цифровий банкінг».

Цифровий банкінг – це не лише онлайн або мобільні банківські послуги, проте цифровізація всіх банківських рівнів, від початкового до внутрішнього. Тобто цифрові банки – це банки, яким вдається автоматизувати адміністративні завдання та обробку даних, а також надавати клієнтам кращий цифровий досвід. Наприклад, вони дозволяють дистанційно робити депозити та перекази, дають людям можливість подавати заявки на позики та отримувати доступ до персоналізованих послуг управління грошима онлайн [186].

Саме внаслідок необхідності задоволення потреби споживачів щодо кращого та простішого доступу до банківських послуг із меншою вартістю, ніж у традиційних банків, з'явилися цифрові банки, або необанки, ключовою відмінністю яких є відсутність високовартісної мережі фізичних відділень – вони є повністю цифровими та надають послуги саме онлайн-банкінгу, доступ до яких можна отримати за допомогою комп'ютера, планшета або смартфона. Цифрові банки зазвичай надають широкий спектр послуг, що передбачає 100 % взаємодію банк-клієнт онлайн, швидке відкриття банківського рахунку та адаптацію клієнта, простий мобільний додаток, вигідні умови депозитів і кредитів та постійна підтримка клієнтів.

Цифрові банки можуть бути поділені на дві великі групи: full-stack необанки, які працюють незалежно та мають власну банківську ліцензію та компанії, що співпрацюють із традиційним банком для надання цих фінансових послуг без отримання банківської ліцензії. Напочатку запровадження діяльності цифрових банків спостерігався низький рівень довіри до них із боку споживачів, проте з досвідом рівень довіри до необанків зростає. За прогнозами у 2024 році лише у США має налічуватися 47,5 мільйона власників банківських рахунків, які матимуть лише цифрові рахунки. Загалом же щодо США у 2025 році залучення користувачів цифрового банкінгу очікується на рівні 216,8 млн осіб (80,4 % населення), порівняно зі 196,8 млн осіб (75,4 % населення) у 2021 році [186].

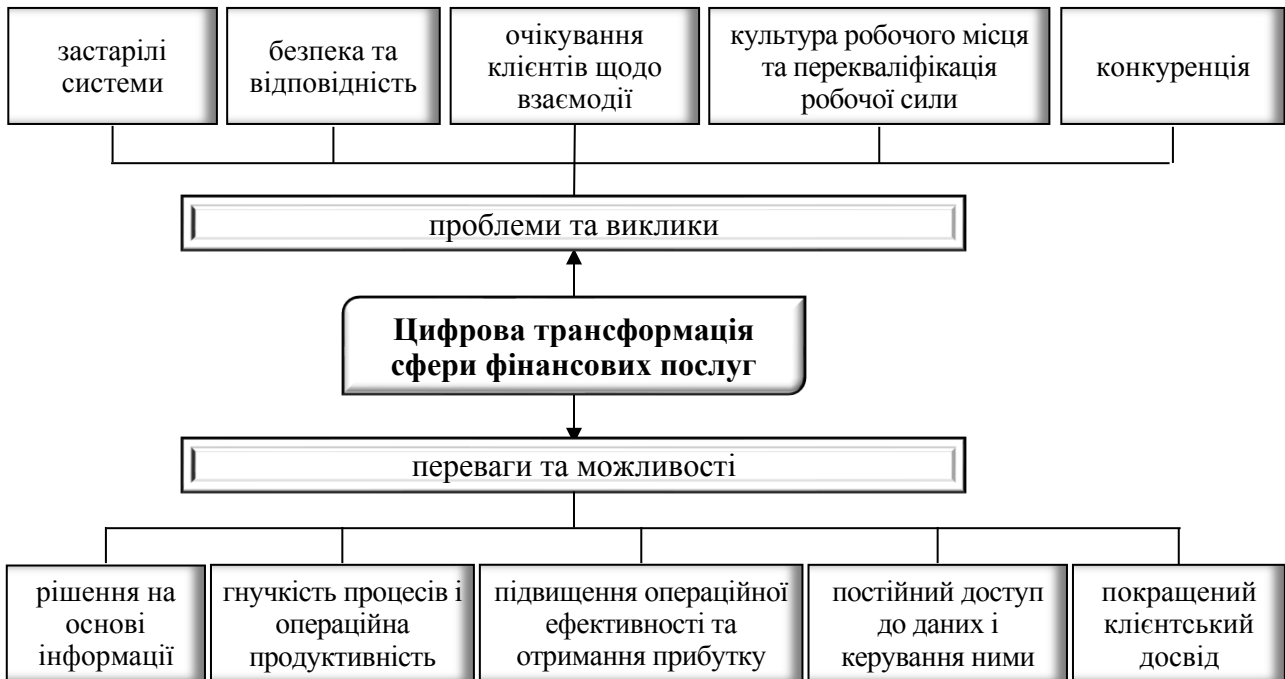
Щодо досвіду України, то за проведеними дослідженнями у 2023 році 94 % власників банківських карток користуються саме цифровим банкінгом, переважна більшість із яких (75 %) користуються саме мобільними застосункам. До того ж більша частина опитаних (51 %) заявила про те, що в найближчі два роки готова повністю перейти до послуг цифрового банкінгу - без відвідування фізичних банківських відділень.

Серед найпопулярніших операцій цифрового банкінгу, що їх зазначили українці, є такі: поповнення рахунку мобільного оператора (82 %), можливість переказу коштів із картки на картку (80 %), оплата комунальних послуг (72 %), донати (30 %), сплата коштів по кредиту (24 %), придбання транспортних квитків (23 %), відкриття депозитів (14 %) та платіжних карток (14 %).

Також доволі популярними додатковими функціями щодо використання можливостей цифрового банкінгу опитуваними було визначено: можливість оформити платіжну картку онлайн (61 %), управління рахунками різних банків в одному застосунку (52 %), придбання криптовалюти (27 %), купівлю квитків на транспорт (27 %), отримання фінансових консультацій з управління активами (22 %), також можливість купувати цінні папери та акції (21 %) [23].

Поряд зі зростаючою конкуренцією, що виступає основним спонукальним мотивом для банківського сектору щодо модернізації власної діяльності, суттєвий вплив на постійний розвиток, пошук оптимальних моделей діяльності, впровадження інноваційних рішень щодо розширення асортименту продуктів і послуг та форм обслуговування чинить і повномасштабна війна на території нашої країни з огляду на безпекову ситуацію та пов'язані із цим обмеження доступності банківських установ для клієнтів. Саме такі особливості умов сьогодення актуалізують нагальну необхідність використання новітніх технологій щодо підтримання доступності та рівня обслуговування клієнтів сфери банківських послуг, проблемою для яких стає ефективніші способи доступу до банківських послуг і здійснення фінансових операцій без прив'язки до місцевих відділень.

Основні проблеми та виклики й переваги та можливості щодо цифрової трансформації сфери фінансових послуг наведено на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Проблеми та виклики й переваги та можливості  
цифрової трансформації сфери фінансових послуг**

Джерело: [185].

Серед основних проблем та викликів щодо подальшої цифрової трансформації сфери фінансових послуг варто виокремити такі:

- застарілі системи: перехід від застарілої до нової технологічної інфраструктури та цифрової експертизи вимагає значних інвестицій і витрат щодо реалізації цього процесу;

- безпека та відповідність: порівняно із діяльністю фінтех-компаній та інших нових учасників фінансового ринку, традиційні банки та інші фінансові організації стикаються з доволі високим ризикам щодо гарантування безпеки клієнтів унаслідок великих обсягів особистих дані та записів транзакцій, що ускладнює внесення змін в аспекті дотримання вимог відповідності;

- очікування клієнтів щодо взаємодії: мета цифрової трансформації сфери фінансових послуг – запропонувати клієнтам підвищену ефективність і узгоджену взаємодію на різних платформах.

Традиційним банкам і фінансовим установам важче досягти такого стану, оскільки для того, щоб запропонувати клієнтам правильний вибір, потрібні великі дослідження, час, стратегія та маркетинг;

- культура робочого місця та перекваліфікація робочої сили: зміни щодо вимог щодо фахівців сфери фінансових послуг та культурі робочого місця загалом є відчутними, оскільки увага зосереджується на фахівцях по роботі із даних та аналітиках, що вимагає перекваліфікації серед працівників;

- конкуренція: конкуренція з фінтех-компаніями та новими онлайн-фінансовими гравцями, такими як Amazon, Google або Facebook, відсуває традиційні банки осторонь процесу, оскільки клієнти надають перевагу здійсненню транзакції безпосередньо. Проте саме банківські установи є безпечнішими та регульованішими, що дає їм перевагу, у разі переходу на цифрові технології.

Попри те, що для подолання вищеокреслених проблем та викликів на початкових етапах є потреба в докладанні значних зусиль та витрат ресурсів, цифрова трансформація відкриває шляхи до стабілізації та зміцнення конкурентних позицій учасників ринку фінансових послуг.

До переваг та можливостей цифрової трансформації сфери фінансових послуг належать такі:

- покращений клієнтський досвід: згідно з опитуванням, 76 % керівників фінансових служб вважають, що клієнтський досвід виступає ключовим пріоритетом на шляху цифрової трансформації. Сучасні клієнти є обізнаними щодо технічних та технологічних рішень у сфері надання послуг, тому перехід на цифрові технології допоможе знаходити та залучати нових клієнтів, а банки та фінансові установи зможуть пропонувати та надавати узгоджені та персоналізовані продукти та послуги;

- підвищення операційної ефективності та отримання прибутку: використання ефективного набору інструментів цифрової трансформації оптимізує операційні процеси шляхом автоматизації завдань та інтеграції даних. Такі ініціативи, своєю чергою, допомагають заощадити час і кошти, що призводить до збільшення прибутку;

- простий доступ до даних і керування ними: зусилля докладені до впровадження цифрової трансформації сприятимуть збиранню, керуванню та зберіганню необроблених даних клієнтів, які можна аналізувати для покращення бізнес-аналітики та оптимізації зростання;
- гнучкість процесів і операційна продуктивність: автоматизація беззаперечно підвищує гнучкість і продуктивність процесів, усуваючи помилки, що можуть бути спричинені людиною, що підвищує точність у повторюваних процесах і може значно підвищити ефективність роботи;
- рішення на основі інформації: аналітична робота з використанням ШІ дозволяє швидше приймати рішення щодо сфери фінансових послуг, а бізнес-рішення та стратегії можуть ґрунтуватися на калькулятивних уявленнях із більш орієнтованим на клієнта продуктом.

Ціла низка новітніх технологій може бути використана у сфері фінансових послуг щодо безпосереднього впливу на добробут населення, трансформації речей, що вже стали звичними в повсякденному житті, спрощення доступності різноманітних категорій послуг для клієнтів, а отже, і поліпшення якості самих послуг.

Наприклад, використання штучного інтелекту у сфері фінансових послуг сприятиме автоматизації процесів та може допомогти зробити процес взаємодії надавача послуги із клієнтом більш персоналізованим та ефективним. Машинне навчання дозволить аналізувати значні масиви даних, визначати ключові тренди та патерни для ухвалення ефективніших рішень та прогнозування можливих ризиків та мати змогу розпізнавати різноманітну документацію під час віддаленої верифікації клієнтів. Системи аналізу Big Data дають можливість виявляти різноманітні тенденції та закономірності, що є непомітними в масштабних обсягах даних та можуть бути використані для розробки нових продуктів, персоналізованих послуг, виявлення шахрайських схем та аналізу й подальшого прогнозування поведінки клієнтської аудиторії. Не менш цікавою стає й використання технології блокчейну, що може запобігти більшості проблем, які виникають у сфері фінансових послуг, як от значні комісійні видатки та витрати часу під

час виконання переказів коштів та інших операцій, шахрайські схеми всередині та зовні, помилки співробітників, можливий витік персональних даних. Серед основних сфер застосування зазначеної технології виділяють: операції з цінними паперами, смартконтракти, міжнародні платежі, проведення розрахунків за операціями зовнішньої торгівлі та різними категоріями внутрішніх платежів, створення національної цифрової валюти.

Використання штучного інтелекту у сфері фінансових послуг дозволить автоматизувати такі задачі, як обробка трансакцій, аналіз ризиків ведення бухгалтерського обліку та виявлення шахрайських дій. Відповідно прогнозується збільшення кількості робочих місць для аналітиків, фахівців із кібербезпеки, а потреба у співробітниках сфери обробки даних і бухгалтерії та обслуговування клієнтів суттєво знизиться. Також прогнозується скорочення робочих місць стандартного типу у відділах взаємодії з клієнтами, оскільки дедалі більшої популярності набувають інструменти автоматизованої взаємодії - віртуальні асистенти, чат-боти і т. ін. Натомість у сфері фінансових послуг актуалізується потреба в утворенні нових типів робочих місць - для фахівців із питань розробки та управління технологіями штучного інтелекту.

Крім того, цифрова трансформація безпосередньо впливатиме на канали взаємодії з поточними та потенційними клієнтами – звичні телефонні дзвінки та персональні візити поступово замінюються більш зручними, швидкими та доступними способами, що дозволяє економити час як клієнту, так і працівникам підприємства-надавача послуг. Банківський сектор, страхові компанії та інші учасники ринку фінансових послуг доволі активно використовують різноманітні мобільні застосунки, що поліпшує можливість доступу до широкого спектра послуг у швидкому та зручному режимі – сплатити рахунки, придбати різні товари, провести перекази коштів. Поряд із мобільними застосунками не меншою популярністю користуються чат-боти, що дозволяють отримувати швидку технічну підтримку, відповіді на питання, та іншу потрібну інформацію.

З іншого боку, обрання шляху цифрової трансформації призводить до необхідності постійного вдосконалення методів задля забезпечення користувачів та систем - новітні способи шифрування даних, сучасні біометричні технології для віддаленої аутентифікації клієнтів, технології машинного навчання для фіксації та блокування різноманітних загроз. Використання новітніх технологій також дозволяє посилити безпеку транзакцій та захист персональних даних, а автоматизовані системи дозволяють вчасно виявляти загрозливі дії, або вразливості щодо системи захисту.

Отже, у широкому розумінні, цифрова трансформація будь-якої галузі є процесом використання технологій щодо зміни методів роботи для отримання якнайкращих результатів діяльності. Структура цифрової трансформації є набором керівних принципів для досягнення значущих організаційних змін, а система цифрової трансформації являє собою перевірений метод використання новітніх технологій для підвищення ступеню задоволеності клієнтів.

За версією Microsoft є чотири ключові спрямування цифрової трансформації, на яких варто фокусуватися [216]:

- розширення прав та можливостей співробітників, оскільки саме мотивація та навички співробітників відіграють ключову роль щодо успіху будь-яких змін загалом і цифрової трансформації зокрема;
- залученість клієнтів, оскільки саме мінливі запити клієнтів є підґрунтям для провадження змін щодо діяльності підприємств;
- оптимізація операцій, оскільки модернізація існуючих процесів дасть змогу підвищити ефективність та результативність підприємства;
- продукти та послуги – саме впровадження інновацій є один із найкращих способів досягти успіху, покращити своє становище на ринку та бути корисним клієнтам та іншим стейкхолдерам.

Щодо цифрової трансформації у сфері фінансових послуг, то такий підхід означає інтеграцію сучасних технологій з інституціями – зміна підходів до організації роботи та обслуговування клієнтів, розширення можливостей співробітників з огляду на підвищення ефективності,

продуктивності та досвіду, розширення доступності та підвищення зручності для клієнтів тощо. Цифрова трансформація сфери фінансових послуг дозволяє підприємствам-надавачам зменшити витрати часу на операції, що підлягають автоматизації, застосовувати більш персоналізований підхід до клієнтів та підтримувати з ними безперешкодний зв'язок, а клієнтам – отримувати увесь спектр фінансових послуг без прив'язки до фізичного місця.

Серед переваг цифрової трансформації сфери надання фінансових послуг:

1) зменшення експлуатаційних витрат унаслідок автоматизації процесів – значний обсяг паперового супроводу робочих процесів, введення даних вручну, обов'язок персоналу обробляти рутинні запити замінюється на оцифрування документів та інтеграцію між системами, чат-боти та портали самообслуговування та дозволяють зменшити обсяг адміністративної роботи, мінімізувати основні повторювані запити від клієнтів, дозволяють зосередитися на таких аспектах як стратегічне планування та налагодження стосунків із клієнтами, а відповідно оптимізувати витрати та підвищити прибутковість;

2) покращення взаємодії з клієнтами – фінансові послуги, то сфера переважно орієнтована на людину, а використовуючи функції самообслуговування, клієнти відчуваючи достатню незалежність, мають змогу отримати доступ до необхідних документів, контролювати баланс, здійснювати платежі без участі консультантів до того часу, поки не виникне така потреба. Консультанти ж, зі свого боку, реагуючи на індивідуальні потреби та вподобання клієнтів, можуть адаптувати комунікацію на основі наявних даних про клієнтів – тобто будувати стратегію у стосунках із кожним клієнтом;

3) сприяння творчості та інноваціям – підприємства-надавачі послуг мають повсякчасно створювати нові цінності для клієнтів, а сучасні інструменти цифровізації надають їм інструменти для розробки оригінальних ідей, що відповідатимуть запитам клієнтів.

На увагу заслуговують і такі найпоширеніші проблемні питання щодо цифрової трансформації сфери фінансових послуг:

1) цифрове підвищення кваліфікації та адаптація – внаслідок цифрової трансформації підприємств-надавачів фінансових послуг критичним стає питання перекваліфікації персоналу, оскільки кваліфікація співробітників має відповідати вимогам часу;

2) конфіденційність даних і кібербезпека – саме конфіденційність даних і кібербезпека є основою довіри до сфери фінансових послуг, і навіть єдине порушення може серйозно підірвати довіру клієнтів та інвесторів;

3) інтеграція нових технологій із застарілими системами – є головною перешкодою на шляху трансформації, оскільки поєднання новітніх технологій із застарілою інфраструктурою значно гальмує цифровізацію підприємств-надавачів послуг;

4) підтримка клієнта в момент, коли це потрібно;

5) розуміння проблем і розчарувань клієнтів – незважаючи на те, що цифрові технології можуть відкрити доступ до нових можливостей, вона не завжди є інтуїтивно зрозумілими;

6) витрати на нові технології – запровадження процесу цифрової трансформації вимагає стратегічного аналізу витрат і вигід.

7) відповідність нормативним вимогам – використання онлайн-інструментів та автоматизованих робочих процесів мають відповідати чинним законодавчим та нормативно-правовим актам.

Пріоритетом щодо цифрової трансформації у сфері фінансових послуг має стати задоволення потреб клієнтів (домогосподарств, бізнесу та держави), які у своїй діяльності потребують використання широко спектра фінансових послуг для досягнення власних цілей, що спонукає надавачів створювати актуальні послуги, продукти та сервіси для клієнтів. Використання новітніх технологій щодо функціонування сфери фінансових послуг дозволить досягти стійкості, ефективності, конкурентоспроможності, інтеграції в міжнародний простір, здатності протистояти викликам, розвиватися та сприяти відновленню економіки України.

Україна стоїть на порозі перетворення на світового лідера щодо цифровізації сфери банківських та державних послуг. Швидкі темпи прогресу, що стали результатом впливу COVID-19 та воєнних конфліктів, відкривають нові можливості для нашої країни. Розвинена технологічна база, значний інтелектуальний потенціал та вибіркові цифрові рішення в банківському секторі вже стали потужним кроком уперед.

Проте успішний перехід до позиції лідерства у сфері цифрової трансформації вимагає не лише інноваційних підходів, але й надійного захисту даних – кібербезпеки. Саме гарантування високого рівня безпеки є критичним для збереження довіри клієнтів і підтримки стійкого розвитку. Через регуляторні та правові ініціативи, Україна має постійно йти шляхом використання інновацій, одночасно забезпечуючи стабільність та безпеку в цифровому просторі.

Цифрова революція в банківському секторі нашої держави є лише початком шляху до позиції глобального лідерства. З ефективними стратегіями, які поєднують інноваційні підходи з кібербезпекою, Україна може стати прикладом того, як ефективно можна використовувати новітні технології щодо покращення якості життя своїх громадян та створення сприятливого середовища для бізнесу та інвестицій.

## 2.2. Нові горизонти цифрової трансформації у фінансовому секторі: технологічні інновації, виклики та перспективи

**М**асові трансформації та еволюція розвитку сьогодні знаходять відображення майже в усіх сферах життєдіяльності людства. Це явище набуває глобального характеру і стає невід'ємною частиною розвитку будь-якої системи. Фінансовий сектор потребує вчасної адаптації до щоденних світових викликів, це вимагає змін та перебудови в економічних підходах та стратегіях.

Саме тому це дослідження розглядає роль технологічних інновацій у трансформації сучасної фінансової сфери та їхній вплив на банківську діяльність, фінтех-сектор, страхування та інші фінансові послуги.

Аналізуються ключові аспекти цифрової трансформації: використання штучного інтелекту, блокчейн-технології, аналітика даних, хмарні технології та інші інновації (рис. 2.3).

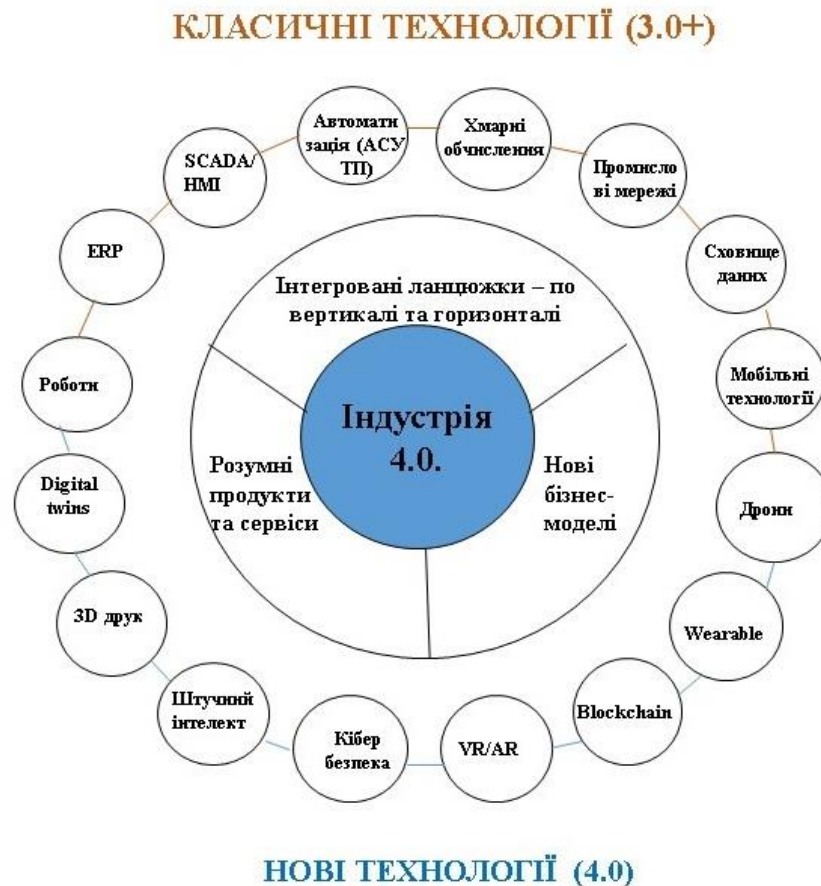


Рис. 2.3. Ключові технології цифрових трансформацій

Джерело: складено авторами на основі джерела [141].

Зупинимось на деяких із ключових аспектів цифрової трансформації у фінансових послугах.

**I. Мобільність і онлайн-сервіси.** Клієнти можуть отримувати доступ до своїх фінансових послуг через мобільні додатки або онлайн-платформи, що робить їх більш доступними та зручними. Цей напрям цифрової трансформації характеризується:

- доступність 24/7: мобільні застосунки та онлайн-платформи надають клієнтам можливість отримувати доступ до своїх банківських рахунків, здійснювати платежі, перекази коштів, управляти інвестиціями та іншими фінансовими операціями в будь-який час, навіть під час позаурочного часу;

- зручність і швидкість: мобільні додатки дозволяють клієнтам виконувати фінансові операції швидко й без зусиль, що зменшує час на їх виконання та сприяє зручності в користуванні;

- персоналізація: онлайн-сервіси надають можливість персоналізувати фінансові продукти та послуги відповідно до індивідуальних потреб та вимог клієнтів. Наприклад, системи рекомендацій можуть пропонувати клієнтам інвестиційні портфелі або кредитні продукти, які відповідають їхній фінансовій ситуації та цілям;

- безпека й конфіденційність: фінансові установи забезпечують високий рівень безпеки та конфіденційності для клієнтів у мобільних додатках і онлайн-платформах шляхом використання механізмів аутентифікації, шифрування даних та інших заходів захисту;

- інновації та зручні функції: мобільні додатки й онлайн-сервіси надають клієнтам доступ до інноваційних функцій, таких як розпізнавання обличчя або відбитків пальців для аутентифікації, використання віртуальних асистентів для підтримки клієнтів, а також використання технологій розширеної реальності для відображення фінансової інформації.

Мобільність і онлайн-сервіси істотно змінюють та модифікують спосіб, яким клієнти взаємодіють із фінансовими установами, забезпечуючи їм зручність, доступність та інноваційні можливості. Це робить їх важливим аспектом у межах цифрової трансформації фінансових послуг.

**II. Фінтех (фінансові технології)** – охоплює широкий спектр інноваційних технологій, які змінюють традиційний фінансовий сектор, від платіжних систем до управління активами і страхування.

Наведемо деякі ключові аспекти фінтех-інновацій у цифровій трансформації фінансових послуг:

- платіжні технології: фінтех-компанії розробляють нові способи здійснення платежів, включаючи мобільні платежі, безконтактні технології, платіжні системи з використанням блокчейну та криптовалют;

- розумні контракти та блокчейн: використання технології блокчейн для створення розумних контрактів, які автоматизують та забезпечують безпеку фінансових угод, зменшуючи потребу в посередниках;

- роботизація та автоматизація процесів: застосування штучного інтелекту та роботів-консультантів для автоматизації рутинних операцій, а також для аналізу даних та прийняття рішень;

- краудфандинг і пірингові платформи: розвиток платформ, що забезпечують можливість краудфандингу та пірингових кредитів, дозволяючи клієнтам отримувати фінансування від інших користувачів безпосередньо, обходячи традиційних фінансових посередників;

- персональні фінансові послуги: розвиток технологій, що дозволяють надавати персоналізовані фінансові послуги, включаючи управління фінансами, інвестиційні портфелі, страхування та кредитні продукти, які відповідають індивідуальним потребам та цілям клієнтів.

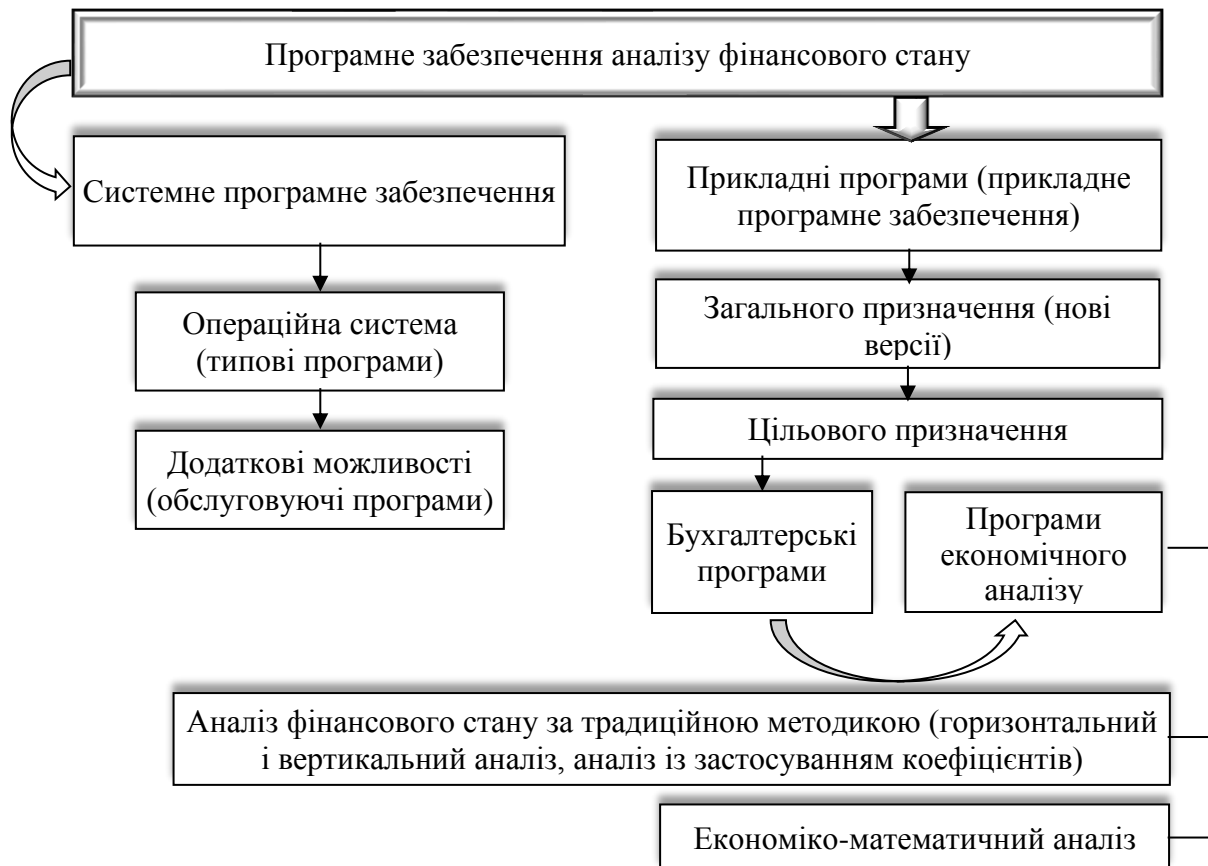
Ці фінтех-інновації не лише прискорюють та полегшують фінансові процеси, але і створюють нові можливості для клієнтів та фінансових установ. Вони перетворюють традиційний фінансовий сектор, сприяючи більшій доступності, ефективності та інноваціям у наданні фінансових послуг.

**III. Аналітика даних** – це використання великого об'єму даних для аналізу ринкових тенденцій, прогнозування зборів та ризиків, персоналізації продуктів та послуг. Важливу роль при здійсненні автоматизації аналізу, на думку Л. Є. Мазуркевич та Т. О. Шматковської [168], яку ми підтримуємо, відіграє врахування багатьох важливих організаційних, методологічних і методичних аспектів, у тому числі вимог до програмного забезпечення, яке, на наш погляд, може включати (рис. 2.4):

- пакети прикладних програм загального призначення (використовуються для обробки даних, вибору напряму дослідження залежно від вимог користувачів, розрахунків фінансових коефіцієнтів (показників) для виявлення інтегральної оцінки фінансового стану);

- спеціальні програми аналізу фінансового стану (їх за розробленою блок-схемою можуть розробити експерти-програмісти [137]).

Якщо підсумувати, то аналітика даних є одним із ключових етапів процесу цифрової трансформації фінансових послуг, вона дозволяє фінансовим установам здійснювати інформовані рішення на основі певного об'єму інформації. Цей аспект трансформації включає в себе збір, аналіз та використання великого обсягу даних для виявлення ринкових тенденцій, клієнтських потреб, а також для управління ризиками та підвищення ефективності операцій.



**Рис. 2.4. Елементи програмного забезпечення аналізу фінансового стану підприємства**

Джерело: [137].

Необхідним вважаємо виділити основні аспекти аналітики даних у фінансовій сфері. Предикативна аналітика є важливим етапом у будь-якій фінансовій діяльності, адже дозволяє на основі минулих статистичних інформаційних даних робити прогнозування та моделювання ситуацій у майбутньому. Предиктивна аналітика надає власникам фінансових компаній багато переваг: підвищення точності

сегментації ринку; збільшення конверсії; збільшення ефективності прогнозування продажів; кластеризація клієнтів; виявлення прихованого потенціалу.

Якісна аналітика даних дозволяє своєчасно виявити шахрайства, зловживання, неправомірні дії, що сприяє мінімізації ризиків, захищає компанії та її клієнтів від фінансових втрат.

Цифрова трансформація аналізу даних дозволяє оптимізувати різні фінансові процеси, такі як кредитний ризик, управління активами та ланцюжок постачання, що призводить до підвищення ефективності та зниження витрат.

Часто аналітика даних використовується для ринкових досліджень і прогнозування – вивчення ринку, конкурентного середовища, прогнозування тенденцій. Це дозволяє установам розробляти стратегії для досягнення конкурентної переваги.

**IV. Блокчейн** є одним із найбільш інноваційних аспектів цифрової трансформації у фінансових послугах. Ця технологія, спочатку розроблена для підтримки криптовалют, таких як Bitcoin, нині знаходить широке застосування у фінансовому секторі, включаючи платіжні системи, ведення реєстрів, відстежування активів та управління ланцюгом постачання.

Виділяємо такі особливості роботи блокчейну:

- децентралізована база даних, яка складається з послідовності "блоків". Кожен блок містить інформацію (записи) і є зв'язаним із попереднім і наступним блоком;

- захищена структура. Однією з ключових особливостей блокчейну є те, що він є незмінним. Це означає, що запис, який було додано до блокчейну, не може бути змінено чи видалено без зміни всіх попередніх блоків, що робить систему дуже безпечною;

- транспарентність – всі транзакції, які здійснюються на блокчейні, є публічними й доступними для перевірки всіма учасниками мережі. Це забезпечує високий рівень транспарентності та недвозначності у фінансових операціях [47];

- скорочення посередників: блокчейн дозволяє безпосередню взаємодію між учасниками транзакцій без посередництва традиційних фінансових установ, таких як банки чи платіжні системи. Це може значно знизити витрати на операційні комісії та скоротити час виконання транзакцій;

- смартконтракти: блокчейн підтримує смартконтракти, програми, які автоматично виконують умови угод, коли вони виконуються. Це спрощує та автоматизує процеси угод між сторонами та зменшує можливість конфліктів або обману;

- відстежування активів: блокчейн може використовуватися для відслідковування походження активів, таких як дорогоцінні метали, діаманти чи харчові продукти, що дозволяє забезпечити більшу відкритість та довіру серед учасників ланцюжка постачання;

- глобальний доступ: блокчейн не має географічних обмежень, тому він дає змогу здійснювати фінансові операції між учасниками з будь-якої точки світу без обмежень часу або регіональних обмежень.

**V. Штучний інтелект** є значущим елементом цифровізації економіки. Виклики сучасного світу, модернізація економіки, її цифровізація, ставлять чимало завдань перед державою і компаніями, що спрямовані на пошук галузей і способів застосування інновацій, у яких алгоритми, а не люди, можуть стати більш ефективними для вирішення частини завдань бізнесу [130].

Штучний інтелект (artificial intelligence) можна визначити як галузь комп'ютерної науки, що займається автоматизацією розумної поведінки. Технології штучного розуму, або інтелекту, покликані забезпечити оптимальність прийнятих рішень і мінімізацію ризиків, що, зрештою, має сприяти підвищенню ефективності фінансових ринків. Цифрові технології штучного інтелекту доповнюють глобальне фінансове середовище функціями трансферу нових знань, зменшуючи традиційні ризики та одночасно створюючи нові виклики для ефективного менеджменту [154].

Штучний інтелект може бути використаний для автоматизації рутинних фінансових операцій, таких як обробка платежів, перекази коштів та ведення бухгалтерського обліку. Це допомагає знизити витрати та час, необхідний для виконання операцій, і підвищує ефективність роботи фінансових установ. Варто зазначити, що штучний інтелект використовує алгоритми машинного навчання для аналізу великих обсягів даних та прогнозування ринкових тенденцій, поведінки клієнтів та ризиків. Це допомагає фінансовим установам приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, розвитку продуктів та стратегій ринкового позиціонування. Важливим аспектом штучного інтелекту є можливість надавати персоналізовані фінансові послуги, враховуючи індивідуальні потреби та цілі клієнтів. Наприклад, системи рекомендацій можуть пропонувати інвестиційні портфелі або кредитні продукти, які відповідають фінансовій ситуації та цілям клієнтів. Також штучний інтелект може бути використаний для розвитку віртуальних асистентів та чат-ботів, які забезпечують 24/7 підтримку клієнтів, відповідаючи на їхні запитання та допомагаючи у вирішенні проблем. Застосування ШІ стимулює інновації у фінансових послугах, сприяючи розвитку нових продуктів та сервісів, які відповідають швидкозмінним потребам та вимогам ринку.

Будь-яка зміна, модифікація чи реформа призводять до певних проблем та труднощів, які вимагають постійної адаптації та реагування з боку об'єктів економічної діяльності. Цифрова трансформація є однією із таких інновацій, яка, попри свої позитивні наслідки, тягне за собою певні виклики, які потребують уваги та відповідних дій для успішного функціонування об'єктів діяльності. Зупинимось детальніше на основних із них.

Зі зростанням використання цифрових технологій збільшується ризик кібератак та порушень безпеки даних. Фінансові установи мають забезпечити високий рівень захисту від кіберзлочинців, щоб захистити конфіденційні дані клієнтів та зберегти довіру до своєї діяльності. Виділяємо такі види кібернебезпек, які, на нашу думку, сьогодні є найбільш поширеними та потребують особливої уваги (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Найпоширеніші кіберзагрози фінансового сектору

Вид кіберзагрози	Механізм дії кіберзагрози
Розвідка	зловмисники збирають конфіденційну інформацію про фінансову установу та її клієнтів з метою використання цієї інформації для кібератак
Скімінг	встановлення пристроїв на банкоматах або терміналах для оплати, які крадуть інформацію, введену користувачем (наприклад, номер кредитної картки, PIN-код тощо)
Фішинг	використання підробленого сайту або направлення шахрайських повідомлень, для отримання доступу до конфіденційних даних клієнтів (паролі, номери кредитних карт тощо)
DDoS-атаки	атаки, коли зловмисники здійснюють спробу перенести вебсайт фінансової установи за допомогою хакерських серверів, щоб перевантажити сервери та зробити сайт недоступним
Поширення шкідливих програм	використання шкідливих програм, які можуть пошкодити комп'ютерні системи фінансових інституцій та отримати доступ до конфіденційної інформації
Перехоплення інформації	зловмисники використовують шпигунське програмне забезпечення для перехоплення інформації, яка передається через мережу
Кібершпигунство	отримують доступ до конфіденційної інформації про бізнес, фінансові операції, інтелектуальну власність і т. ін.
Програми-вимагачі	тип зловмисного програмного забезпечення, яке перешкоджає або обмежує користувачам доступ до їхньої системи чи даних і загрожує опублікувати або продати викрадені дані, доки жертва не сплатить викуп зловмисникові
Обман інтернет-аукціонів	зловмисники розміщують підроблені оголошення про продаж товарів на аукціонних сайтах та надають невірну інформацію про товар або не постачається товар після оплати
Шахрайство з кредитними картками	зловмисники використовують крадені кредитні картки або отримують конфіденційну інформацію про карти, щоб здійснювати транзакції без дозволу власника карти

Джерело: [16].

Серед важливих викликів у сфері цифрової трансформації варто виділити також **регулювання та відповідність**. Фінансові установи повинні відповідати різноманітним регуляторним вимогам, які можуть включати законодавство з питань конфіденційності даних, кібербезпеки, антимонопольних правил та багато іншого. Це створює складність у впровадженні нових цифрових технологій та ініціатив, оскільки фінансові установи повинні бути впевнені, що вони дотримуються всіх відповідних вимог.

У зв'язку з різними регуляторними вимогами в різних країнах або регіонах може виникати проблема зі стандартизацією та впровадженням єдиної стратегії відповідності. Це може ускладнювати глобальні цифрові проекти та прискорювати розвиток та впровадження нових технологій. За останні роки зросла увага до захисту особистих даних та конфіденційності в Інтернеті. Це призвело до прийняття чітких законодавчих норм, таких як Загальний регламент про захист персональних даних (GDPR) у Європейському Союзі, що вимагає від фінансових установ забезпечувати високий рівень захисту та конфіденційності даних [32]. Суспільство вимагає більшої прозорості та відповідальності від фінансових установ у використанні та обробці даних клієнтів. Це означає, що фінансові установи повинні бути готові пояснити свої дії та відповідати за них перед своїми клієнтами, регуляторами та суспільством загалом. Фінансові установи також повинні розвивати та впроваджувати ефективні стратегії кібербезпеки, щоб захистити свої системи та дані від загроз. Важливо забезпечити, щоб фінансові установи дотримувалися найвищих стандартів відповідності та захисту даних, щоб зберігати довіру своїх клієнтів. Втрата довіри може призвести до втрати клієнтів та погіршення репутації, що може суттєво вплинути на бізнес. Узагальнюючи, регулювання та відповідність є важливими аспектами цифрової трансформації у фінансовому секторі, і їх врахування вимагає уважного планування та виконання стратегій, щоб забезпечити успішне впровадження нових технологій та ініціатив.

**Інтеграція та стандартизація** є ключовими викликами у сфері цифрової трансформації, особливо в контексті фінансового сектору. Ці виклики виникають унаслідок потреби в поєднанні різних систем, платформ і технологій для забезпечення зручного та ефективного функціонування бізнесу.

У фінансовому секторі часто використовуються різні системи та платформи, які можуть бути розроблені різними вендорами або навіть створені внутрішньо у фінансових установах. Це може призвести до труднощів у поєднанні цих систем для створення єдиної інтегрованої інфраструктури.

Інтеграція різних систем може бути складною технічною задачею через різноманітність технологій, форматів даних і протоколів обміну. Необхідно забезпечити сумісність між різними системами та здатність до взаємодії між ними.

Потреба у стандартизації: для полегшення інтеграції та забезпечення сумісності між різними системами необхідно розробляти стандарти та протоколи, які дозволять взаємодіяти між різними платформами. Наприклад, стандарти даних та протоколи обміну даними допоможуть у створенні єдиної інформаційної екосистеми.

Управління змінами та процесами: інтеграція систем часто потребує значних змін у бізнес-процесах і методах роботи. Необхідно впровадити ефективні стратегії управління змінами, які дозволять забезпечити плавний перехід до нових систем та платформ.

Супровідний персонал та навчання: успішна інтеграція вимагає наявності кваліфікованого персоналу, здатного працювати з новими системами та технологіями. Необхідно забезпечити навчання та підтримку персоналу [55].

**Довіра та приватність** відіграють критичну роль у цифровій трансформації фінансової сфери й мають величезне значення для успішного функціонування та прийняття цифрових технологій у цьому секторі. Фінансові установи повинні приділяти особливу увагу заходам захисту даних та забезпеченню конфіденційності, щоб зберегти довіру клієнтів та досягти успішного впровадження цифрових ініціатив. Поряд із важливою та критичною роллю довіри та приватності у сфері цифровізації фінансового сектору, ця ланка створює значні виклики та загрози, які вимагають особливої уваги та адаптації до змін в економічному середовищі. Зосередимось на основних із них:

- важливість довіри та приватності: довіра клієнтів до фінансових установ є критичною для успіху будь-якої фінансової організації. Клієнти мають вірити в те, що їхні фінансові дані будуть оброблені та збережені безпечно та конфіденційно. Приватність, зокрема, стає дедалі більш важливою в контексті зростаючої кількості особистої інформації, що обмінюється в цифровому середовищі, такого як особисті дані, фінансова інформація та біометричні дані;

- зміна регуляторного середовища: з розвитком цифрових технологій зростає увага до захисту приватності та регулювання обробки особистих даних. Законодавство, таке як Загальний регламент про захист персональних даних (GDPR) у Європейському Союзі накладає суворі вимоги щодо обробки та захисту особистих даних клієнтів. Фінансові установи повинні дотримуватися цих вимог та забезпечувати високий рівень приватності для своїх клієнтів;

- поглиблення довіри через прозорість: забезпечення прозорості щодо того, як фінансові установи збирають, обробляють та використовують особисті дані, може сприяти поглибленню довіри клієнтів. Фінансові установи повинні розглядати прозорість як інструмент для підвищення довіри своїх клієнтів та сприяння розумінню та підтримці їхніх приватних прав;

- боротьба з кіберзлочинністю та шахрайством: з впровадженням цифрових технологій зростає загроза кіберзлочинності та шахрайства. Фінансові установи повинні забезпечити ефективний захист своїх систем від кібератак та недобросовісних дій, щоб зберегти довіру та приватність клієнтів;

- відновлення довіри після порушень: якщо сталося порушення приватності або безпеки даних, відновлення довіри може бути складним завданням. Фінансові установи повинні реагувати швидко та ефективно, щоб відновити довіру клієнтів та запобігти подібним інцидентам у майбутньому.

Одним з основних викликів та завдань під час цифрової трансформації фінансового сектору є конкуренція та інновації. Впровадження модифікацій призводить до зростання конкуренції у фінансовому секторі. Фінансові установи повинні швидко реагувати на нові технологічні та інноваційні тренди, щоб залишатися конкурентоспроможними та задовольняти зростаючі потреби своїх клієнтів.

Усі вказані виклики вимагають уважного управління та стратегічного підходу до цифрової трансформації фінансового сектору. При успішному вирішенні цих викликів фінансові установи можуть

досягти значних переваг у формі покращення ефективності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення кращого обслуговування своїх клієнтів.

На думку деяких учених, цифрова трансформація є майбутньою константою, яка забезпечить ефективне функціонування фінансового сектору України [19]. Насамперед наша держава відкрита до нової промислової революції, на відміну від деяких більш консервативних країн Європи, тому диджиталізація має високі шанси на ефективне подальше впровадження. Аналіз перспектив майбутнього цифрової трансформації фінансового сектору вказує на великий потенціал подальших змін, реформацій та модифікацій у різних напрямках. Йдеться і про нові вектори фінансових інновацій, так і про доповнення, оновлення, реновації та удосконалення вже існуючих. Пропонуємо акцентувати увагу на очікувані технологічні тенденції, розвиток фінтех-індустрії, зміни у споживацькому поведінці та вплив цифрової трансформації на глобальну фінансову систему (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Перспективні шляхи розвитку цифрової трансформації

Джерело: складено авторами.

Для ефективного впровадження цифрової трансформації в бізнесі, отримання очікуваних результатів необхідне якісне та пролонговане планування. Воно вимагає побудови стратегії, визначення цілей та мети діяльності організації. Стратегічне планування в цифровій трансформації в бізнесі є ключовим етапом, який визначає напрям розвитку компанії та визначає основні цілі та завдання. Зупинимось детальніше на основних із них:

- визначення цілей і стратегії: перший крок у стратегічному плануванні – це визначення місії, цілей та стратегії компанії. Це може включати в себе встановлення ключових показників ефективності (KPI), визначення цільової аудиторії та конкурентного середовища, а також формулювання стратегічних напрямів розвитку;

- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: компанія повинна провести аналіз свого внутрішнього середовища (сильні та слабкі сторони) та зовнішнього середовища (можливості та загрози). Це допоможе зрозуміти потенційні можливості та виклики, з якими стикається компанія, і врахувати їх у стратегії розвитку;

- формулювання планів дій: на основі визначених цілей та стратегії компанія розробляє конкретні плани дій для досягнення цих цілей. Це може включати в себе визначення пріоритетних проєктів та ініціатив, а також розробку детальних робочих планів із розподілом ресурсів та визначенням відповідальних осіб;

- впровадження та виконання стратегії: після розробки стратегії компанія переходить до впровадження та виконання планів дій. Це може включати в себе розробку та впровадження нових технологій, організаційних змін, підвищення кваліфікації персоналу та забезпечення необхідних ресурсів;

- моніторинг та оцінка результатів: стратегічне планування – це процес, який потребує постійного моніторингу та оцінювання результатів. Компанія повинна систематично аналізувати свій прогрес у досягненні цілей та вносити корективи у стратегію, якщо це необхідно;

- гнучкість та адаптивність: у сучасному швидкозмінному світі важливо мати гнучку та адаптивну стратегію. Компанія повинна бути готовою швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та адаптувати свою стратегію відповідно до нових умов.

Ці принципи допомагають компаніям створити ефективні та конкурентоспроможні стратегії для цифрової трансформації, які дозволяють їм успішно реалізувати свої цілі та досягати стійкого розвитку.

Представлена робота досліджує нові горизонти цифрової трансформації у фінансовому секторі, зосереджуючись на технологічних інноваціях, викликах та перспективах. Наш аналіз показав, що цифрова трансформація відіграє ключову роль у формуванні майбутнього фінансового сектору, забезпечуючи інноваційні рішення та покращення для клієнтів та бізнесу.

Ми детально розглянули різноманітні технологічні інновації, такі як штучний інтелект, блокчейн, фінтех-рішення та аналітика даних, і побачили як вони перетворюють фінансовий ландшафт, сприяючи покращенню послуг, оптимізації процесів та збільшенню ефективності.

Проте разом зі зростанням інновацій виникають і виклики. Наш аналіз показав, що регулювання, кібербезпека, управління даними та приватність стають ключовими питаннями, які потребують уваги фінансових установ. Подолання цих викликів вимагає співпраці між урядом, бізнесом та технологічними галузями.

Попри ці виклики, перспективи цифрової трансформації у фінансовому секторі залишаються яскравими. Ми бачимо потенціал для подальшого розвитку інноваційних продуктів та послуг, покращення клієнтського досвіду та зростання фінансової включеності. За умови правильного використання та управління, цифрова трансформація може стати джерелом конкурентної переваги та успіху для фінансових установ у майбутньому.

### 2.3. Тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні

**У** сучасних умовах діяльність економічних суб'єктів неможлива без використання цифрових технологій, які сприяють їхньому розвитку та набувають дедалі більшого значення. Усі сфери економіки потребують трансформації, оскільки інноваційні технології суттєво змінюють функціонування бізнес-моделей.

Вважається, що страхування є одним із сегментів фінансового ринку, який переважно використовує традиційні підходи до ведення бізнесу та повільно впроваджує цифрові технології та інновації.

Проте сучасні виклики суттєво впливають на активний розвиток цифровізації страхової сфери, тому спостерігається зростання зацікавленості в технологічних змінах страхового механізму й поступове усвідомлення суб'єктами страхового бізнесу необхідності цифрової трансформації. Тому дослідження тенденцій розвитку цифрових технологій у страховій галузі є актуальним.

Впровадження цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності суспільства та їхня значущість для розвитку економіки зумовили зростання інтересу науковців до питань цифровізації страхового бізнесу.

Різні аспекти цифровізації страхового ринку досліджують вітчизняні вчені, а саме: В. Д. Базилевич, М. П. Денисенко, О. Ю. Донецькова, О. Коргун, О. Ю. Лактіонова, О. М. Лобова, Н. Г. Мандра, Р. В. Пікус, Л. В. Попова, Н. В. Приказюк та ін.

Сучасні досягнення науки, які пов'язані з автоматизацією, цифровізацією, розвитком інформаційних і комунікаційних технологій, та їхнє практичне використання є вирішальними у конкурентній боротьбі. Швидкий розвиток інновації і комбінування різних технологій приводить до створення нових товарів та послуг. Хмарні обчислення, Інтернет речей і телематика, штучний інтелект є сучасними й технологічними продуктами, які забезпечують швидку й ефективну обробку даних і активно використовуються в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Ринок цифрового бізнесу постійно розвивається і суттєво впливає на економічне зростання.

Цифрові технології у сфері страхування можуть включати в себе використання різноманітних пристроїв і штучного інтелекту для збору, аналізу та прогнозування ризиків. Страхові компанії можуть використовувати дані з різних датчиків, щоб отримати детальну інформацію про поведінку клієнтів. За допомогою даних з автомобільних чи домових датчиків можна визначити ризики аварій або пошкоджень майна і вчасно вжити необхідних заходів.

Застосування штучного інтелекту дає змогу аналізувати великі обсяги даних та прогнозувати можливі ризики для страховика та клієнта. Цифрові технології навіть можуть допомогти виявити комбінацію певних видів ризиків у страхових випадках та запобігти їх повторенню.

Також збирання та аналіз даних про клієнтів дозволяє страховим компаніям пропонувати персоналізовані страхові продукти, які враховують конкретні потреби та ризики кожного клієнта.

Тому технологічні інновації можуть значно покращити якість послуг страхових компаній, зменшити ризики та оптимізувати процеси управління страховими портфелями.

Використання цифрових технологій у страховій сфері призводить до значних змін у вимогах клієнтів, у їхній поведінці та в ухваленні рішень про страхування, тому трансформується механізм взаємодії між страховиками та страхувальниками. Сучасні тренди передбачають суттєву зміну традиційних бізнес-процесів страховика внаслідок цифровізації та розширення використання онлайн-страхування.

Аналіз споживчої поведінки та вплив цифрових технологій на вибір страхових продуктів у сучасному світі стає дедалі більш важливим для страхових компаній. До цього часу споживачі мали обмежені можливості отримати інформацію про страхові продукти та порівняти їх. Однак із появою цифрових технологій і Інтернету споживачі мають доступ до великої кількості інформації, що значно впливає на їхній вибір страхових продуктів.

Тому вважається, що метою впровадження інноваційних технологій у діяльність страхових компаній є покращення бізнес-моделі для клієнтів. Надаючи клієнтам нові можливості для отримання консультацій та купівлі страхових продуктів, цифрові технології збільшують фінансові результати страховиків і виводять їх на новий рівень.

Часто клієнтів страхових компаній поділяють на традиційних, нейтральних, «цифрових».

«Цифрові» клієнти, які бажають і можуть використовувати інноваційні технології, мають значні переваги. Цифрові технології дають можливість клієнтам більше дізнатись про страхові продукти, ознайомитись із відгуками про діяльність страховика. За допомогою онлайн-платформ та порталів споживачі можуть легко порівняти різні страхові продукти за ціною, умовами та покриттям, що допомагає їм зробити обґрунтований вибір.

Клієнти страхових компаній можуть отримувати індивідуальні пропозиції, оскільки за допомогою аналізу даних про споживчу поведінку страховик може формувати страхові послуги споживачам, які відповідають їхнім потребам та ризикам.

Цифрові технології дозволяють клієнтам зручно оформляти страхові поліси онлайн без необхідності відвідувати офіс страхової компанії. Через онлайн-чати та мобільні додатки клієнти можуть отримати швидку підтримку та консультації з питань страхування.

Загалом, цифрові технології кардинально змінюють способи вибору та укладення страхових угод, забезпечуючи клієнтам більше контролю та зручностей у процесі вибору страхових продуктів.

Відповідно до динаміки показників страхового ринку України за останні роки, можна зробити висновок про активний розвиток транспортного страхування. Серед п'яти видів страхування на які припадає найбільша сума страхових премій, три види транспортного страхування (табл. 2.2). Загальна сума премій за всіма видами транспортного страхування становить 52 % від загальної суми надходжень на страховому ринку [122]. До 2020 року найбільшу частку страхового ринку за страховими преміями займало страхування майна.

Таблиця 2.2

## Види страхування за преміями у 2023 р.

Види страхування	Страхові премії, млн грн	Частка на страховому ринку, %	Страхові виплати, млн грн	Середня страхова виплата, тис. грн
КАСКО (Страхування транспортних засобів)	10869,5	23,1	4811,9	46,5
ОСЦПВ (Обов'язкове страхування цивільно-правової)	8541,8	18,2	3808,7	30,3
ДМС	6263,8	13,3	3208,3	1,2
Страхування життя	5164,0	11,0	1266,8	-
Зелена картка	4988,6	10,6	1879,0	127,6

Джерело: <https://bank.gov.ua/> [123].

Отже, основним напрямом інноваційного розвитку страхової сфери є цифровізація транспортного страхування. Тому необхідно більш детально розглянути види цифрових технологій, які активно використовуються у світовій практиці страхування транспортних ризиків.

Важливою складовою цифрових технологій є Інтернет речей. Інтернет речей (Internet of Things, IoT) – це концепція, яка передбачає під'єднання до Інтернету різних фізичних об'єктів (речей), що мають вбудовані сенсори, програмне забезпечення та здатність обмінюватися даними між собою без прямої участі людини. Ці об'єкти можуть бути будь-якими пристроями, від побутових пристроїв до промислового устаткування, автомобілів, медичних приладів та інших об'єктів.

За допомогою Інтернету речей об'єкти можуть збирати дані про своє оточення, взаємодіяти між собою для виконання певних завдань, оптимізувати процеси. Інтернет речей відкриває безліч можливостей у різних сферах діяльності. Завдяки Інтернету речей створюється «розумна» інфраструктура, яка може покращити якість життя людей, зробити бізнес більш продуктивним та допомогти оптимізувати використання ресурсів.

Інтернет речей (IoT) включає в себе телематику, яка своєю чергою використовує технології збору, передачі та аналізу даних для моніторингу та управління рухомими об'єктами, такими як автомобілі, судна, літаки тощо.

У повсякденному житті термін «телематика» не використовується, і навіть немає його розуміння. Телематика з погляду лінгвістики – це злиття двох слів: «телекомунікації» та «інформатика». Використовується телематика в різних сферах життєдіяльності, тому розглядається транспортна телематика, освітня телематика (дистанційне навчання), сільськогосподарська телематика, будівельна та торговельна телематика та ін. Найпоширенішою є транспортна телематика, яка забезпечується за допомогою Інтернету і GPS моніторингу.

Перше використання телематики було у 1970-ті роки ХХ століття, коли компанія Rockwell International розробила перший бортовий самописець. На початку 1970-х років навігаційні системи стали підтримуватися супутниками, а у 1990-х роках була створена глобальна система позиціонування (GPS), яка стала більш функціональною на початку 2000-х, коли було запущено більше супутників.

З активним використанням GPS телематика стала доступною як інноваційна та модернізована система супутникового зв'язку. Наявність безкоштовного доступу до Інтернету та дешева технологія GPS привели до використання мобільних телефонів у телематиці.

Телематика використовується для оперування приладами, отримання інформації про показники життєдіяльності людини (температура тіла, ритм серцебиття тощо), використання транспортних засобів та інших об'єктів. Телематика забезпечує отримання та зберігання інформації, яка дозволяє дистанційно інформувати, контролювати, планувати, виконувати певні дії та досягати поставлених цілей.

За допомогою телекомунікаційних мереж пристрої передають дані з одного місця в інше та створюють можливість для ухвалення оптимальних рішень на основі даних у реальному часі.

Телекомунікаційні технології забезпечують досягнення ефективної передачі даних через мережі, що покращує бізнес-функції та послуги для клієнтів.

У страхуванні транспортних ризиків телематика почала використовуватись із кінця 90-х років, коли американська страхова компанія Progressive Car Insurance подала заявку на реєстрацію свого патенту. У патенті вказувалась процедура та обладнання, необхідні для визначення страхового внеску за рахунок безпосереднього моніторингу використання автомобіля та поведінки водія через GPS і мобільний телефон у транспортному засобі. Премія змінювалась один раз у місяць залежно від змін у поведінці водія.

Отже, у контексті страхування транспортних ризиків, використання Інтернету речей може містити в собі встановлення датчиків у транспортні засоби для збору даних про стиль водіння, швидкість, час руху, місцезнаходження тощо. Ці дані можуть бути використані для аналізу ризиків та розрахунку персоналізованих тарифів для клієнтів.

Таким чином, Інтернет речей може взаємодіяти з телематикою для створення більш ефективних та інноваційних рішень у сфері страхування та управління ризиками. Тому телематика є важливою складовою розумного страхування. Використання телематичних технологій дає змогу страховим компаніям отримувати більше даних про поведінку страхувальників та умови користування страховими продуктами. Це дозволяє страховикам пропонувати індивідуальні та адаптовані під кожного клієнта страхові тарифи, а також покращити якість обслуговування.

Розумне страхування з використанням телематики може включати програми моніторингу стилю водіння, датчики безпеки для майна, системи виявлення аварій або навіть програми стимулювання безпечного водіння за допомогою знижок та премій.

Такий підхід дає можливість покращити точність оцінки ризиків, зменшити можливість шахрайства, сприяти безпеці на дорозі та забезпечити більш гнучке та індивідуалізоване обслуговування для

клієнтів. Тому телематика є важливим інструментом для реалізації концепції розумного страхування. Укладання договорів страхування з використанням телематики є важливою тенденцією розвитку страхового бізнесу за кордоном.

У Європі, де страхова телематика – це напрям страхової діяльності, успішно використовується технологія PAYD – «Pay-as-you-drive» («плати, як їдиш»), яка дозволяє суттєво знизити вартість поліса страхування КАСКО автомобіля, а також спростити та прискорити вирішення спірних питань у разі ДТП. Європейські фахівці зазначають, що впровадження системи PAYD позначилося на поведінці клієнтів позитивним чином. Зменшилася кількість випадків шахрайства, та й самі водії стали акуратнішими [88].

Отже, на сучасному етапі страхова телематика активно використовується у страхуванні транспортних засобів та страхуванні цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів.

У страхуванні КАСКО телематика дає змогу зібрати дані про кожного автовласника, у тому числі про поведінку водія та стан автомобіля, частоту поїздок і місцезнаходження та інші параметри. Для страхових аналітиків формується цілий масив даних про стиль водіння, кількість кілометрів, швидкість руху, різке гальмування або прискорення, віражі на поворотах тощо. На основі цих даних страхова компанія може запропонувати індивідуальні страхові тарифи, що враховують реальний рівень ризику. Тому вважається, що телематика у страхуванні спрямована на збір даних, щоб визначити ступінь ризику та розрахувати точніше страхову премію.

Таким чином, страхові премії зі страхування, які розраховуються на основі даних, отриманих за допомогою телематичних пристроїв, відрізняються індивідуальністю залежно від манери водіння. Така система може бути вигідною як для страхової компанії, так і для клієнта, оскільки дозволяє знизити вартість страховки для безпечних водіїв і зробити процес оцінювання ризику більш справедливим.

На об'єкт, що підлягає страхуванню, наприклад, автомобіль, встановлюються спеціальні пристрої, які збирають і передають інформацію про його використання. Ці дані допомагають страховим компаніям аналізувати ризики більш точно та пропонувати вигідніші умови страхування для клієнтів, які демонструють безпечне керування.

Отже, телематика у страхуванні транспортних засобів допомагає покращити процес оцінювання ризику, робить страхування більш справедливим та персоналізованим, а також може сприяти підвищенню безпеки на дорогах.

Таким чином, збір та аналіз даних про мобільність об'єктів є основою діяльності страхових компаній з автотранспортного страхування.

Надання необхідної та детальної інформації про мобільність транспортних засобів та окремих користувачів має важливе значення для оптимізації послуг. Це особливо важливо для страхових компаній, які здійснюють автотранспортне страхування, де знання поведінки клієнта при керуванні транспортним засобом дозволяє визначити найбільш прийнятні умови договору страхування, які пов'язані з ризиком виникнення ДТП.

Для страхової компанії більш ризиковані клієнти створюють ризики як для своєї безпеки, так і для прибутку від страхування, і менш ризиковані клієнти є безпечнішими для страховика. З цієї причини в довгостроковій перспективі страхові компанії повинні орієнтуватись не тільки виявлення ризикованих суб'єктів, але й формування зворотного зв'язку для виправлення їхньої ризикованої поведінки. Це критично важливо для страховиків, оскільки автотранспортне страхування вважається дуже ризиковим.

Таким чином, сектор автомобільної телематики здебільшого стосується послуг і програм у сфері автотранспортного страхування. Автомобільними телематичними технологіями забезпечується надання статистики страховим компаніям для аналізу великої кількості даних про мобільність. Дані, які генерує автомобільна

телематика, зазвичай включають рух транспортних засобів, які фіксує спеціальний пристрій. Такий пристрій періодично визначає положення транспортного засобу за допомогою технології GPS, а також вимірює інші фізичні характеристики, такі як швидкість і прискорення.

Зокрема, GPS фіксує не тільки місце знаходження, а і швидкість або поєднує дані про час і відстань. Дані про прискорення здебільшого записуються, коли виконуються певні умови, наприклад, загальне прискорення перевищує певний заданий поріг.

Однією зі стандартних функціональних можливостей таких пристроїв є оповіщення в разі ймовірної аварії, яка викликана внаслідок раптового значного прискорення. Дані своєчасно надсилаються оператору страхової компанії, але для перевірки, чи сталася аварія необхідно зв'язатися з власником автомобіля.

Створені бази даних надають можливість розробляти моделі для аналізу даних мобільності, які розпізнають фактори ризику, які впливають на виникнення аварій у процесі використання транспортних засобів, а також для того, щоб передбачити їх, так і для того, щоб надати користувачам вказівки щодо того, як зменшити їх ризик.

Основним бізнесом автомобільної телематики є збір даних із телематичних пристроїв і розробка передових рішень і алгоритмів для складного аналізу даних, щоб допомогти страховим компаніям оцінювати страхові ризики, надавати послуги з управління дорожньо-транспортними пригодами, а також сприяти взаємодії між компаніями та клієнтами.

Крім того, дедалі більше компаній, що займаються автомобільною телематикою, надають послуги виробникам автомобілів. Основними видами їхньої діяльності є розробка статистичних алгоритмів індивідуальних стилів і звичок водіння, допомога виробникам автомобілів у створенні індивідуальних гарантійних програм на основі поведінки водія та пропонування персоналізованих послуг для своїх власних клієнтів.

Важливим завданням автотранспортного страхування є розрахунок найкращої вартості страхових послуг для клієнтів, яка забезпечує **оптимальне** співвідношення між прибутком і конкурентоспроможністю страховика.

Для отримання чистого прибутку необхідно правильно оцінити ризик ДТП для клієнтів, оскільки аварії з високим ступенем ризику, загрожують значними збитками страховикам, а настання аварій з низьким рівнем ризику з більшою ймовірністю забезпечать їм прибуток. Тому важливо не тільки визначити реальний рівень ризику для клієнта, а й з'ясувати можливі причини його виникнення.

Оцінка ризику значною мірою залежить від того, як клієнт керує автомобілем, і умов навколишнього середовища (дорожнього руху тощо).

Розроблені методики насамперед базуються на врахуванні індивідуальних характеристик водія і на даних, які показують як часто користувач їздить і наскільки динамічним є керування автомобілем.

При оцінці ризику враховується особливості клієнта автострашування та визначаються характеристики водіння. Оскільки дані з мобільності, які зібрані компаніями за допомогою автомобільної телематики, обмежуються діями транспортного засобу, без бачення того, що відбувається навколо нього. Для досягнення кращого результату потрібно додати певну інформацію.

Дані про рухливість транспортного засобу описують елементарні події (положення, прискорення тощо), тоді як правильне моделювання ситуації вимагає більше інформації про те, що відбувається з користувачем автотранспорту. Вважається, що це данні вищого рівня, які враховують деякі типові маневри, які передбачають послідовність відхилень, раптове уповільнення тощо. Вважається, що розпізнавання дій водіїв та врахування їх при визначенні тарифів є важливою потребою.

На дані, які використовуються, накладають кілька обмежень на доступ, які перешкоджають кінцевому користувачу додатків отримати до них прямий доступ. Причини таких обмежень полягають у необхідності дотримання конфіденційності особистих даних та

забезпеченні конкурентної переваги постачальника даних. Таким чином, щоб отримані дані можна було застосувати на практиці, необхідно їх обробити, проаналізувати й отримати кінцевий результат.

Отже, використання телематики для страхових компаній може значно покращити їхню ефективність, знизити ризики та покращити обслуговування клієнтів. Використання телематики для страхувальників також має безліч переваг. Представим визначені переваги використання телематики у страхуванні в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

### Переваги використання телематики в автострахованні

Переваги використання телематики для страхових компаній	Переваги використання телематики для страхувальників
1	2
<p><i>Забезпечує точну оцінку ризику і як результат – встановлення індивідуальних тарифів і підвищення прибутковості страховиків.</i></p> <p>Збір та аналіз даних про поведінку страхувальника та використання ним транспортного засобу дозволяє страховим компаніям точніше визначити рівень ризику. Це також дозволяє страховикам використовувати індивідуальні тарифи та умови страхування. У результаті зменшуються можливі виплати та покращується фінансовий результат страхової компанії.</p>	<p><i>Забезпечує встановлення індивідуальних тарифів і як результат – зниження рівня тарифних ставок, зростання клієнтської бази, покращення задоволеності клієнтів.</i></p> <p>Збір даних про стиль водіння або поведінку страхувальника дозволяє страховим компаніям пропонувати індивідуальні тарифи, які враховують реальний ризик кожного клієнта. Це може призвести до зниження вартості страхового полісу для водіїв із бездоганною історією водіння. Також це сприяє збереженню клієнтської бази та покращенню задоволеності клієнтів.</p>
<p><i>Забезпечує превентивне управління ризиками.</i></p> <p>Цифрові інструменти включають елементи превентивного управління ризиками, такі як моніторинг та попередження аварій чи збитків. Це дозволяє зменшити можливість виникнення страхових подій.</p>	<p><i>Забезпечує безпечніше користування транспортним засобом.</i></p> <p>Стимулювання безпечного користування транспортним засобом за допомогою телематики може сприяти покращенню стилю водіння страхувальників. Отримання знижок за безаварійне водіння мотивує водіїв до більш обережного керування транспортним засобом.</p>
<p><i>Забезпечує підвищення рівня якості обслуговування клієнтів.</i></p> <p>Завдяки телематиці страховики можуть надавати клієнтам персоналізовану та індивідуальну підтримку, а також рекомендації щодо поліпшення їх поведінки на дорозі</p>	<p><i>Забезпечує швидке врегулювання страхових випадків.</i></p> <p>У разі ДТП чи іншого страхового випадку телематика дозволяє швидше та точніше встановити обставини події, що сприяє швидкому врегулюванню страхового випадку та уникненню спірних ситуацій.</p>

Закінчення таблиці 2.3

1	2
<i>Забезпечує підвищення ефективності управління транспортними ризиками.</i> Аналіз телематичних даних дозволяє страховим компаніям покращити стратегії управління ризиками та прогнозування ризикових ситуацій.	<i>Забезпечує постійного моніторингу.</i> Використання телематики дозволяє страхувальникам моніторити транспортний засіб за допомогою сенсорів та GPS. Це може допомогти вчасно виявити проблеми або небезпеку.
<i>Забезпечує підвищення безпеки на дорогах.</i> Збір даних про стиль водіння може сприяти покращенню безпеки на дорогах. Якщо страхова компанія надає повідомлення або рекомендації щодо безпечного водіння на основі зібраних даних, це може допомогти уникнути аварій на дорогах.	<i>Забезпечує зменшення ризиків клієнтів у клієнтів.</i> Аналіз телематичних даних дозволяє страхувальникам краще розуміти ризики, з якими вони стикаються, та приймати краще обґрунтовані рішення щодо управління цими ризиками.
<i>Забезпечує збільшення прозорості при страхуванні транспортних ризиків і зменшення шахрайства – як результат зростання довіри між суб'єктами страхування</i> Телематика дозволяє виявляти недобросовісних клієнтів, які намагаються шахрайськи отримати вигоди від страхової компанії. Якщо дані показують, що автомобіль був учасником аварії, але водій заявляє про інші обставини, це може бути виявлено завдяки телематичці.	

Джерело: складено авторами з урахуванням [158; 166; 167; 82]

Таким чином, використання телематики в автотранспортному страхуванні допомагає покращити страхові послуги, зменшити ризики та забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта. У результаті ефективність цифрових технологій може допомогти страховим компаніям оптимізувати свою стратегію, покращити взаємодію з клієнтами та зменшити ризики, пов'язані з наданням страхових послуг.

Інформаційно-комунікаційні технології відіграють вирішальну роль у розвитку економіки будь-якої країни. Використання цифрових технологій покращує структуру бізнесу та якість послуг суб'єктів господарювання, що призводить до впровадження нових товарів і послуг. Цифровізація створює значний потенціал для розвитку страхування та надає переваги як для страховика, так і для страхувальника. Ці переваги здебільшого сприяють збору даних для підвищення рівня профілактики страхових випадків, а також збору даних, які дозволяють страховику швидше врегулювати претензію на основі надійної і точної інформації.

Проте використання телематики також створює певні загрози, які можуть призвести до порушення конфіденційності персональної інформації, порушення авторського права. Тому страхування з використанням телематики зобов'язує страховика і службу телематики дотримуватись норм закону і встановлених правил.

Використання особистих даних у цифрових страхових продуктах має значний правовий та етичний аспект, оскільки це пов'язано з обробкою конфіденційної інформації про клієнтів. Тому необхідно враховувати законодавство про захист даних. У багатьох країнах існують закони про захист особистих даних, які регулюють збір, збереження та використання особистої інформації. При роботі з особистими даними в цифрових страхових продуктах необхідно дотримуватись вимог цих законодавчих актів, щоб уникнути порушень та штрафів.

При зборі та використанні особистих даних клієнтів страхова компанія повинна забезпечити розуміння цілей обробки даних та отримати згоду від клієнтів на їх використання. Це важливо для забезпечення конфіденційності та приватності даних.

Страховики повинні забезпечити анонімність особистих даних, щоб уникнути можливостей ідентифікації конкретних осіб. Також важливо вжити заходи для забезпечення безпеки даних та запобігання їхньому несанкціонованому доступу.

Використання особистих даних у цифрових страхових продуктах повинно ґрунтуватися на принципах етики та справедливості. Страховики повинні бути відповідальними за свої дії та уникати будь-яких форм дискримінації чи недостойного використання даних.

Отже, при використанні телематики у страхуванні необхідно забезпечити правовий та етичний аспект використання особистих даних у цифрових страхових продуктах, оскільки це важливо для забезпечення законності, прозорості та довіри до таких продуктів серед клієнтів.

В Україні тільки починають впроваджуватися цифрові технології у страховій сфері. Найкращою digital компанією на страховому ринку України вважається страхова компанія ARX. Досягненнями цієї компанії у сфері цифровізації є те, що страхові випадки врегульовується дистанційно, також онлайн можна здійснити черговий платіж і оформити страхування цивільно-правової відповідальності власника транспортного засобу та туристичне страхування. Це за підрахунками страхової компанії займає всього 6 хвилин. Страхова компанія має найпрозоріший сервіс зворотного зв'язку - Transparent Customer Feedback. Він дає змогу після врегулювання страхового випадку оцінити якість роботи за 5-зірковою шкалою. Усі відгуки в режимі реального часу з'являються на сайті. Модерацією займається незалежна міжнародна компанія eKomi - The Feedback Company [192].

В Україні телематика почала використовуватись у страхуванні в останні роки. Кілька провідних страховиків надають клієнтам таку можливість у межах програм автострахування КАСКО. При акуратному управлінні автомобілем вдається знизити страхову премію на 10–20 % за страхуванням КАСКО. Вважається, що для активного використання цифрових технологій у страхуванні, телематика повинна впроваджуватися в ОСАЦВ.

Страхова компанія ARX випустила мобільний застосунок Smart Drive. Він оцінює рівень водіння за 100-бальною шкалою: гальмування, розгони, використання мобільного телефону за кермом тощо. Застосунок безкоштовний, доступний для користувачів IOS й Android. Працює додаток таким чином: одразу при встановленні користувач автоматично отримує 10 % знижку на оформлення поліса ОСАЦВ від ARX. Якщо в процесі використання його рейтинг зростає вище 90, то він отримає знижку до 25 % на наступний поліс ОСАЦВ в ARX.

Користуватися застосунком можуть не тільки клієнти ARX, але й будь-який водій, який бажає проаналізувати якість свого водіння – як часто він порушує швидкісний режим, іде на обгін і розмовляє по телефону за кермом [14].

Серед компаній, які активно впроваджують новітні технології, також виділяють СК «UNIQA» і СК «Арсенал Страхування».

Таким чином, виклики сучасного світу зумовлюють необхідність цифрової трансформації традиційних бізнес-процесів у страховій сфері. Тому фінансово-економічне значення цифровізації страхового бізнесу буде й далі зростати, а впровадження цифрових технологій у страхуванні стає основним напрямом розвитку страхового ринку.

Розвиток цифрових технологій у страховій галузі дозволяє страховим компаніям удосконалювати механізми управління ризиками, розширювати перелік страхових послуг, орієнтованих на клієнтів. Цифровізація страхової діяльності спрямовано на задоволення інтересів і потреб усіх суб'єктів страхових відносин, оскільки використання цифрових технологій дозволяє формувати персоніфіковані страхові продукти.

Проте ефективність впровадження цифрових технологій у страхування значною мірою визначається успішністю розв'язання існуючих проблем. Реалізація стратегії розвитку цифровізації страхування, може бути лише за умови формування необхідної законодавчої бази, усунення фіскальних бар'єрів, використання інструментів заохочення інноваційної діяльності, у тому числі підтримки з боку держави за рахунок податкових і фінансових інструментів.

#### 2.4. Банківська діяльність у країнах ЄС в умовах цифровізації фінансових послуг

**Н**а сучасному етапі в умовах цифровізації економіки, сфери фінансових послуг швидкими темпами продовжують розвиватися технології, завдяки яким банківський сектор зазнає глибоких трансформацій, змінюючи спосіб надання, споживання та регулювання фінансових послуг у всіх країнах світу, у тому числі й у країнах-членах Європейського Союзу.

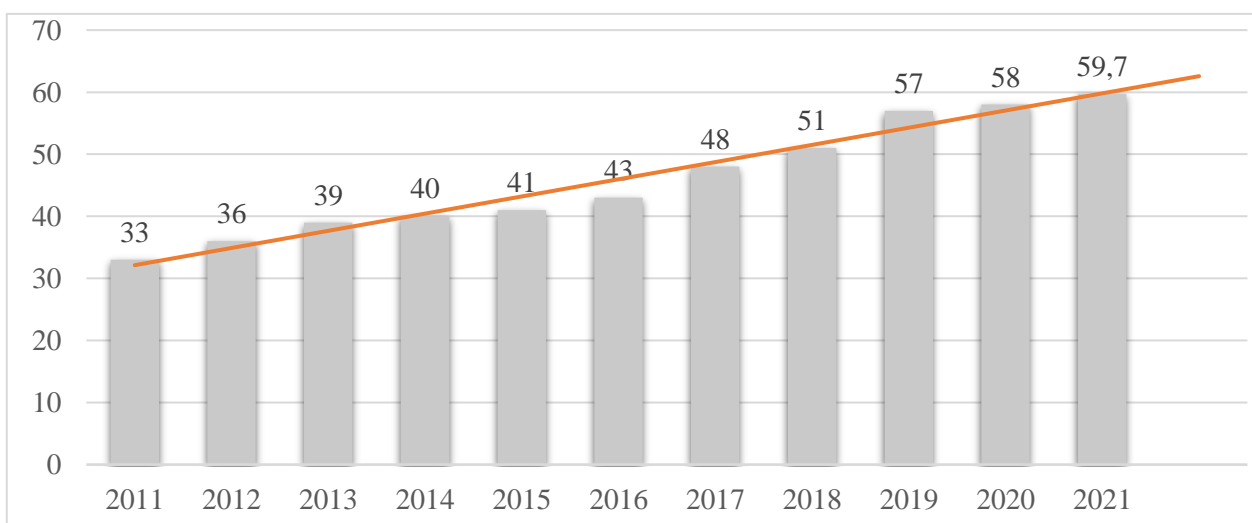
Майбутнє банківської діяльності – за цифровими послугами. Споживачі та компанії дедалі частіше отримують цифровий доступ до фінансових, банківських послуг, інноваційні учасники ринку

впроваджують нові технології, а існуючі банківські бізнес-моделі змінюються. Відзначимо, що цифровізація та цифрові фінанси допомогли громадянам і підприємствам впоратися з безпрецедентною ситуацією, спричиненою пандемією COVID-19. Так, фінтех-рішення допомогли розширити та пришвидшити доступ до позик, у тому числі тих, що були підтримані урядами країн у відповідь на кризу COVID-19. Забезпечення безпечної та надійної роботи цифрової інфраструктури стає більш важливим, оскільки дедалі більше людей отримують доступ до фінансових, банківських послуг онлайн, а самі працівники фінансового, банківського сектору працюють віддалено.

Інтернет і цифрові технології продовжують змінювати світ, а інновації в банківській, інформаційно-комунікаційній сфері створюють потік нових можливостей для банківського бізнесу. Сьогодні інновації дедалі частіше набувають цифрової форми, що полегшує зростання компаній. Інноваційні цикли прискорюються, стають більш відкритими та спільними [183]. Цифрові технології та додатки в банківському бізнесі дедалі частіше будуються за модульним принципом, спілкуючись один з одним через інтерфейси прикладного програмування, вони дають змогу налаштовувати банківські послуги ближче до попиту клієнтів.

Останніми роками однією з головних подій у банківському секторі ЄС стало розширення онлайн-послуг. Частота, з якою споживачі відвідують місцеві відділення, стрімко впала, кількість відділень скоротилася, а онлайн-перекази та електронні платежі стали нормою. На деяких ринках з'явилися інтернет-банки (або «віртуальні»), які не мають фізичних відділень. Ці інтернет-банки усувають накладні витрати, пов'язані з роботою місцевих відділень, і часто мають кращі можливості пропонувати більш конкурентоспроможні послуги, ніж «звичайні» банки. У відповідь на це деякі традиційні банки розширили свої продукти та диверсифікували свої канали дистрибуції, інтегрувавши онлайн-банкінг у свою групу через органічне зростання або придбання інтернет-конкурентів.

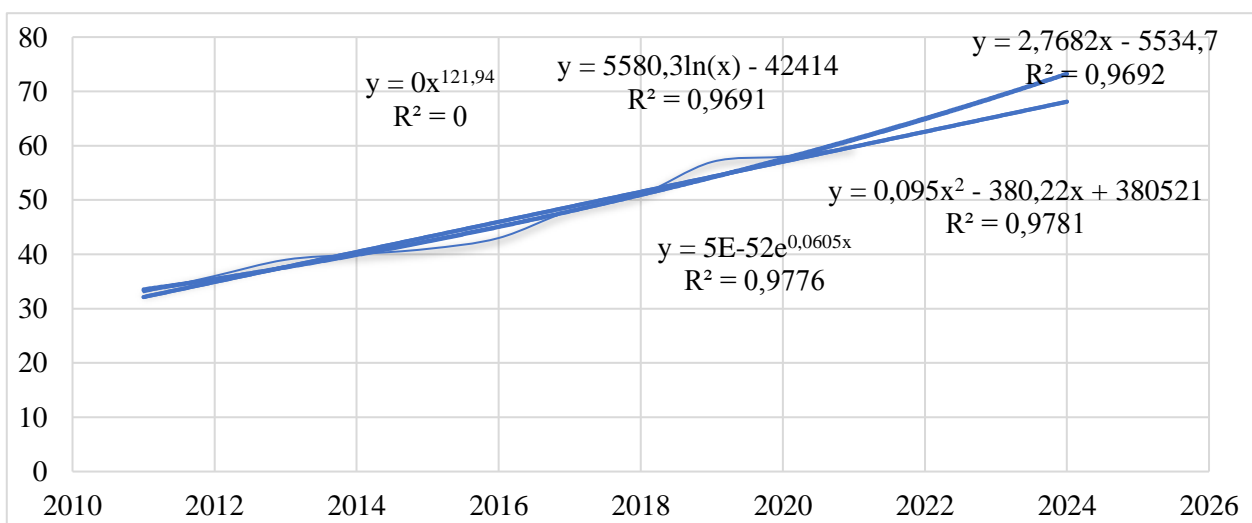
Майже три п'ятих (59,7 %) населення ЄС у віці 16-74 років використовували Інтернет для банківських операцій у 2021 році (рис. 2.6). За останні десять років в країнах ЄС спостерігається зростання частки фізичних осіб, які користуються онлайн-банкінгом з 33% у 2011 році до 59,7% у 2021 році. За даний період спостерігалось поступове зростання кількості населення, яке користується онлайн-банкінгом. Водночас як і в більшості видів діяльності в Інтернеті, між віковими групами спостерігалися досить великі відмінності щодо використання інтернет-банкінгу [184]. Попри те, що Інтернет є майже постійною частиною життя багатьох людей в ЄС, і банківські послуги дедалі більше оцифровуються, певна частина населення більшою чи меншою мірою виключені, що призводить до так званого «цифрового розриву». Так, за даними Євростату в ЄС частка людей віком 16-74 роки, які ніколи не користувалися Інтернетом у 2022 році становила 7,0 % [184]. Є різні причини, які можуть пояснити, чому частина європейського населення не користується цифровими банківськими послугами, зокрема, відсутність навичок роботи з Інтернетом, відсутність можливостей, вартість або просто відсутність інтересу до банківських онлайн послуг. Важливість таких причин може відрізнятися залежно від соціально-демографічних характеристик, таких як вік, рівень освіти та доходу, а також географічно по ЄС.



**Рис. 2.6. Частка фізичних осіб, які користуються онлайн-банкінгом у Європейському Союзі (ЄС-28) з 2011 по 2021 рік, %**

Джерело: складено за [184; 187].

Водночас інша частина європейського суспільства активно користується онлайн банківськими послугами, наприклад, онлайн-підтвердження особи дозволило споживачам відкривати рахунки та користуватися кількома фінансовими послугами на відстані; зростаюча частка платежів у магазинах є цифровими та безконтактними, а покупки в Інтернеті (електронна комерція) значно зросли. Спрогнозуємо частку фізичних осіб, які користуватимуться онлайн-банкінгом у Європейському Союзі в найближчі роки. За допомогою графічного методу побудуємо динаміку змін частки фізичних осіб на основі базового періоду 2011-2021 рр. з подальшим нанесенням ліній тренду, і спрогнозуємо до 2025 р. можливі надходження. Так, на рис. 2.7 представлені тренди зростання частки фізичних осіб у ЄС, які користуватимуться онлайн-банкінгом. Підбір емпіричної функції зроблений на основі лінійної, логарифмічної, поліноміальної степеневі та експоненціальної функцій (рис. 2.7). Чим вищий коефіцієнт достовірності апроксимації  $R^2$  при прогнозуванні, чим ближче він наближається до 1, тим більше ймовірності, що рівняння тренду може бути прогнозною моделлю (рис. 2.7, табл. 2.4 і табл. 2.5). На рис. 2.7 представлені різні функції, які використовуються при прогнозуванні – лінійна, логарифмічна, поліноміальна, степенева та експоненціальна, та лінії тренду.



**Рис. 2.7. Тренд зміни частки фізичних осіб, які користуються онлайн-банкінгом у ЄС**

Джерело: розроблено авторами самостійно.

Найвищу достовірність апроксимації мають схожі три функції: експоненціальна, де  $R^2 = 0,9793$ ; степенева, де  $R^2 = 0,9792$ ; поліноміальна, де  $R^2 = 0,9781$ . Загалом усі значення достовірності апроксимації наведених функцій у табл. 2.4. знаходиться в межах 0,8 – 1, що означає наявність моделі на високому рівні та хорошу її якість.

Таблиця 2.4

**Функція змін частки фізичних осіб, які користуються  
онлайн-банкінгом у ЄС (на основі даних 2011-2021 рр.)**

Назва функції	Функція	Коефіцієнт апроксимації, $R^2$
Лінійна	$y = 2,7682x - 5534,7$	0,9692
Логарифмічна	$y = 5580,3\ln(x) - 42414$	0,9691
Поліноміальна	$y = 0,095x^2 - 380,22x + 380521$	0,9781
Степенева	$y = 0x^{121,94}$	0,9792
Експоненціальна	$y = 5E-52e^{0,0605x}$	0,9793

Джерело: розроблено авторами самостійно.

Результати прогнозу (після 2021 р.) змін частки фізичних осіб, які користуються онлайн-банкінгом у ЄС за умов різних сценаріїв розвитку, наведено в табл. 2.5. Аналіз цієї таблиці показав, що за найбільш реалістичним сценарієм частка фізичних осіб, які користуються онлайн-банкінгом у ЄС, до 2025 р. зросте на 15 % і становитиме 68,69 %. За найбільш песимістичним сценарієм розвитку можливе навіть скорочення частки частка фізичних осіб, які користуватимуться онлайн-банкінгом у ЄС.

Таблиця 2.5

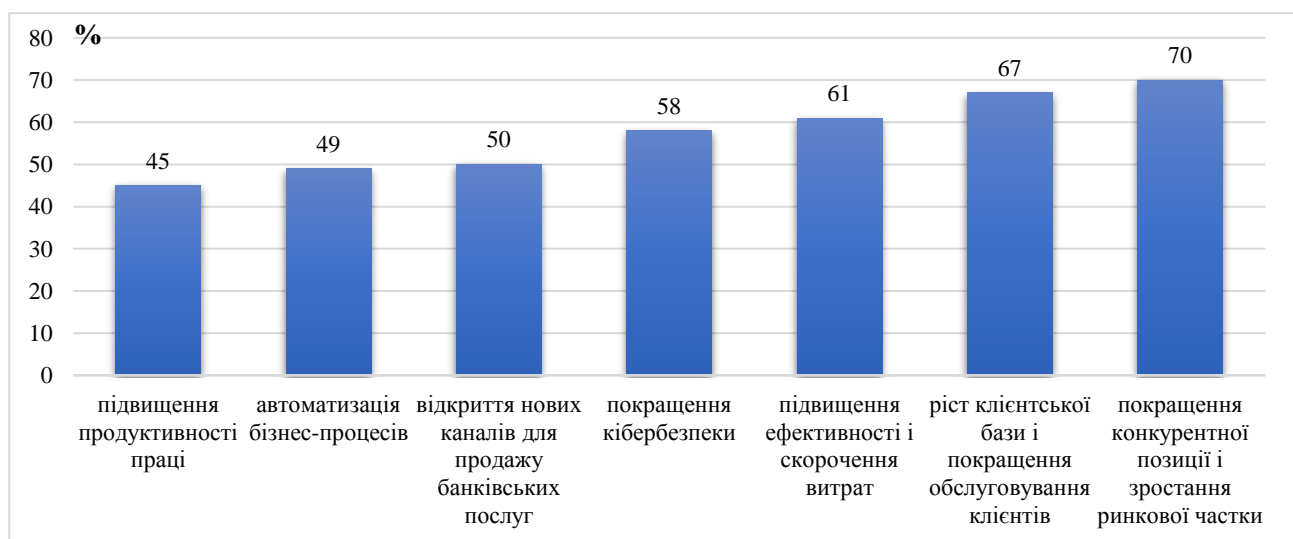
**Прогнозні сценарії розвитку щодо змін частки фізичних осіб,  
які користуються онлайн-банкінгом у ЄС, %**

Період	Найбільш реалістичний сценарій	Найбільш песимістичний сценарій	Найбільш оптимістичний сценарій
2021	59,7	59,7	59,7
2022	61,95	58,32	65,58
2023	64,19	57,66	70,74
2024	66,45	56,68	76,21
2025	68,69	55,37	82,02

Джерело: розраховано авторами самостійно.

В умовах цифровізації фінансових послуг і з метою підвищення конкурентоспроможності та збільшення частки на ринку європейські банки інвестуються у FinTech інновації. Основні чинники, які спонукають європейські банки до таких інновацій, наведено на рис. 2.8. Найбільше переваги – 70 % європейські банки віддають покращенню конкурентної позиції на європейському та міжнародному ринках та зростання ринкової частки. На зростання клієнтської бази і покращення обслуговування припадає 67%; на підвищення ефективності діяльності – 61 %; близько 58 % європейських банків інвестують в покращення кібербезпеки; і відповідно 45, 49 і 50 % припадає на те, що банки інвестують у FinTech інновації, пов'язані з підвищенням продуктивності праці, автоматизацією бізнес-процесів та оновлення каналів для продажу банківських послуг відповідно.

Отже, розглянемо більш детально основні чинники, які спонукають банки здійснювання інвестування у FinTech інновації, і які сприяють їхньому розвитку як на європейському, так і на міжнародному ринку.



**Рис. 2.8. Основні чинники, які спонукають банки інвестувати у FinTech інновації, %**

Джерело: [187; 195].

До них належать:

– По-перше, підвищення продуктивності праці, що відбувається за рахунок автоматизації операційних процесів. FinTech інновації дозволяють автоматизувати багато рутинних операційних процесів у

банківській сфері, таких як обробка платежів, перекази коштів, клієнтські запити тощо. Застосування штучного інтелекту (ШІ), машинного навчання та роботизації процесів дозволяє значно зменшити людський вміст у таких процесах і збільшити їхню ефективність і швидкість. FinTech інновації сприятимуть тому, що банки надаватимуть персоналізовані послуги, аналізуючи великі обсяги даних про клієнтів та їхню поведінку. Це може включати рекомендації щодо фінансових продуктів, автоматизовані інвестиційні портфелі, індивідуальне планування фінансів та інше. Покращення обслуговування клієнтів сприяє збереженню і привабленню нових клієнтів, що своєю чергою збільшує прибутковість банку.

Варто зазначити, що FinTech стартапи постійно розробляють нові фінансові продукти та сервіси, які можуть банкам допомогти залучати нових клієнтів і збільшувати прибуток. Це можуть бути цифрові платіжні системи, криптовалюти, підписки на фінансові послуги, онлайн-кредитування та інше. Інвестування в такі інновації дає змогу банкам стати більш конкурентоспроможними в сучасному банківському середовищі використовуючи інноваційні технології та задовольняти потреби сучасних клієнтів.

– По-друге, автоматизація бізнес-процесів, що приводить до покращення ефективності, зниження витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів. FinTech інновації дозволяють банкам автоматизувати операційні процеси, зокрема такі, як обробка платежів, перекази коштів, видача кредитів та ведення обліку. Це дозволяє значно зменшити людський фактор та покращити швидкість та точність виконання операцій. Застосування технологій біометрії, розпізнавання обличчя, електронна ідентифікація дає змогу банкам автоматизувати процес верифікації клієнтів при відкритті банківських рахунків або отриманні фінансових послуг. Це зменшує час, необхідний для здійснення таких операцій, та спрощує процедуру для клієнтів.

Крім того, використання аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє банкам автоматизувати процеси ухвалення рішень щодо кредитування, інвестування та управління ризиками. Алгоритми

можуть автоматично аналізувати великі обсяги даних, враховуючи різноманітні фактори, що допомагає знизити ризик та пришвидшити прийняття рішень. Чат-боти та віртуальні асистенти на основі ШІ можуть автоматизувати обробку запитів клієнтів, відповідаючи на типові запити та надаючи інформацію про продукти та послуги банку. Це зменшує навантаження на людські ресурси та покращує доступність обслуговування для клієнтів. І використання новітніх платіжних технологій, таких як блокчейн та цифрові валюти, дозволяє банкам також автоматизувати процеси здійснення платежів та міжбанківського розрахунку. Це сприяє збільшенню швидкості та безпеки платежів, знижуючи витрати на проміжні операції.

– По-третє, відкриття нових каналів для продажу банківських послуг, забезпечуючи зручний та відкритий доступ до фінансових продуктів та послуг для клієнтів і створюючи конкурентні переваги для банків на ринку. До таких каналів, на наше переконання, належать: цифрові платформи та маркетплейси, відкритий банкінг (Open Banking), мобільні додатки та чат-боти. Отже, FinTech інновації дозволяють банкам інтегруватися з цифровими платформами та маркетплейсами, де користувачі можуть зручно отримувати доступ до різноманітних фінансових продуктів і послуг (наприклад, банк може бути партнером з онлайн-торговими платформами або мобільними додатками для надання фінансових послуг, таких як кредити або страхування, прямо в момент купівлі товару чи послуги). Відкритий банкінг створює можливості для банків розширити своє клієнтське портфоліо та залучити нових клієнтів через спільні пропозиції з іншими партнерами. Також FinTech технології дозволяють банкам аналізувати дані клієнтів та надавати персоналізовані фінансові рішення, що відповідають їхнім потребам і унікальним обставинам. Це може включати індивідуальні інвестиційні портфелі, страхові пакети або кредитні пропозиції, які відображають фінансові цілі клієнтів. Розробка мобільних додатків та чат-ботів дозволяє банкам надавати клієнтам зручний та доступний спосіб взаємодії зі своїми фінансовими послугами: можливість відкривати рахунки, здійснювати перекази коштів, управляти інвестиціями та отримувати консультації через чат-боти.

– По-четверте, покращення кібербезпеки, що відбувається через такі механізми, як розробка інноваційних кібербезпекових технологій, співпраця з кібербезпековими стартапами, автоматизація процесів виявлення та реагування на загрози, ефективне управління інцидентами, створення культури кібербезпеки.

Завжди актуальним для банків є вкладення коштів у розробку новітніх кібербезпекових рішень та технологій з метою захисту своїх фінансових систем від кіберзагроз. Це може включати розробку систем ШІ та машинного навчання для виявлення аномальної активності, розробку квантових криптографічних методів для захисту конфіденційності даних та впровадження блокчейн технологій для забезпечення недоторканості та цілісності транзакцій. Нині банки активно вступають у партнерство з кібербезпековими стартапами, щоб використовувати їхні технології та експертні знання в області кібербезпеки. Це дозволяє їм швидко реагувати на нові кіберзагрози та впроваджувати інноваційні рішення для захисту своїх інформаційних ресурсів та даних клієнтів.

На сучасному етапі FinTech інновації надають можливості банкам автоматизувати процеси виявлення та реагування на кіберзагрози, що дозволяє реагувати на них значно швидше та ефективніше. Автоматизовані системи моніторингу можуть надавати реальний час з попередженням про потенційно небезпечні дії та недоліки в безпеці. FinTech інновації допомагають банкам покращити управління кіберінцидентами шляхом використання автоматизованих систем реагування та аналізу даних. У цьому випадку банки швидше та ефективніше виявляють, відстежують та вирішують кіберінциденти, мінімізуючи збитки та забезпечуючи безпеку своїх інформаційних ресурсів. А також інвестування у FinTech інновації допомагає створювати культуру кібербезпеки в банках, де кожен співробітник розуміє важливість забезпечення безпеки інформаційних ресурсів та вміє реагувати на кіберзагрози. Тренування персоналу, проведення освітніх заходів та підвищення обізнаності у сфері кібербезпеки стають невід'ємною частиною стратегії безпеки банків. Отже, інвестування

банками ЄС у FinTech інновації сприяє покращенню кібербезпеки, забезпечуючи захист від сучасних кіберзагроз та збереження довіри клієнтів до їхніх банківських установ.

– По-п'яте, підвищення ефективності і скорочення банківських витрат, що відбувається завдяки автоматизації процесів, покращення обслуговування клієнтів, зниження витрат на інфраструктуру, більш ефективним та оптимальним управлінням банківськими ризиками, розширення ринкових можливостей в умовах цифровізації, розробки інноваційних продуктів і послуг.

FinTech інновації дозволяють банкам автоматизувати багато рутинних операційних процесів, таких як обробка платежів, перекази коштів, видача кредитів тощо, що загалом призводить до зменшення потреб у людських ресурсах і підвищення ефективності роботи банку. FinTech інновації надають банкам засоби для покращення обслуговування клієнтів, що дозволяє збільшити їхню задоволеність і залучити нових клієнтів. Це може включати персоналізовані фінансові рішення, зручний доступ до послуг через мобільні додатки або віртуальних асистентів, а також швидке вирішення запитів через чат-боти.

Використання хмарних технологій та віртуалізації дозволяє банкам знизити витрати на інфраструктуру та обслуговування технічних систем, ефективніше використовувати свої ресурси та зосередитися на стратегічних напрямках розвитку. FinTech інновації допомагають банкам покращити системи управління ризиками, що дозволяє зменшити збитки від кредитних ризиків, фінансових шахрайств та інших загроз. Використання аналітичних інструментів та роботизованих процесів може спростити виявлення та моніторинг ризиків. Також банки сьогодні швидше реагують на зміни на ринку та впроваджують нові продукти та послуги, що приводить до підвищення їхньої конкурентоспроможності, залученню нових клієнтів, і загалом зростанню прибутків. Інвестування у FinTech інновації стимулює розробку новітніх продуктів і послуг, які можуть бути вигіднішими та

ефективнішими, ніж традиційні банківські послуги, наприклад, цифрові платіжні рішення, онлайн-кредитування, розумні інвестиційні платформи та інше.

– По-шосте, ріст клієнтської бази й покращення обслуговування клієнтів. Зручність та доступність до банківських послуг через мобільні додатки, онлайн-платформи та інші цифрові канали сьогодні збільшує кількість банківських клієнтів, які намагаються більш ефективно управляти своїми фінансами. FinTech інновації дають змогу банкам аналізувати дані клієнтів та надавати персоналізовані фінансові рішення, які відповідають їхнім потребам, зокрема це включає індивідуальне керівництво інвестиціями, розробку персональних кредитних пропозицій та надання інших фінансових послуг, які відповідають потребам клієнтів. На сучасному етапі банкам використовують аналітичні та прогностичні моделі для прогнозування потреб клієнтів та надання їм вчасних рекомендацій щодо фінансових рішень, а використання ШІ також дозволяє автоматизувати процеси обслуговування клієнтів через чат-боти та віртуальних асистентів.

Інвестування у FinTech інновації дозволяє банкам розширювати свій асортимент продуктів і послуг, включаючи цифрові платіжні рішення, мікрокредити, інвестиційні платформи тощо, завдяки чому в банках збільшується кількість клієнтів, які цікавляться новими технологіями та інноваціями у фінансовій сфері. Крім того, банки активно вступають у партнерство з FinTech компаніями для спільного розвитку та впровадження нових фінансових продуктів та послуг, що дозволяє їм швидше реагувати на зміни на ринку та пропонувати інноваційні рішення для своїх клієнтів.

– По-сьоме, покращення конкурентної позиції і зростання ринкової частки завдяки розробці інноваційних продуктів і послуг, зручному банківському сервісу, гнучкості та адаптивності до сучасних реалій, співпраці з FinTech компаніями, розвитку цифрових каналів. Саме FinTech інновації дозволяють банкам розробляти та пропонувати нові, конкурентоспроможні продукти та послуги – цифрові платіжні рішення, інвестиційні платформи, онлайн-кредитування та інші інноваційні

фінансові продукти, які приваблюють нових клієнтів та допомагають утримувати наявних. Використання FinTech технологій забезпечує банкам зручний та ефективний сервіс для клієнтів. Це може включати миттєве проведення платежів, швидке затвердження кредитних заявок, персоналізоване обслуговування та інші фактори, що забезпечують задоволеність клієнтів та збільшують їхню лояльність.

Банки, які інвестують у FinTech інновації, зазвичай є більш гнучкими та адаптивними до змін на ринку. Вони можуть швидше реагувати на нові тенденції та потреби клієнтів, що дозволяє їм зберігати свою конкурентну позицію та збільшувати ринкову частку. Також та банки, які мають партнерські відносини з FinTech стартапами швидше отримати доступ до нових технологій та експертизи в області фінансів. Це дозволяє банкам швидше й ефективніше впроваджувати інновації та забезпечувати конкурентні переваги. Загалом інвестування у FinTech дозволяє банкам розвивати цифрові канали комунікації з клієнтами, такі як мобільні додатки, вебпортали та соціальні медіа. Це дозволяє банкам привертати нових клієнтів, підтримувати взаємодію з наявними та покращувати загальний образ бренду.

Зазначимо, що за даними 2017 р. інвестиції в європейські FinTech компанії, що підтримуються венчурним капіталом, зросли до 667 млн дол. США; за нинішніх темпів загальний обсяг фінансування європейських FinTech компаній має намір перевищити 2,6 млрд дол. США, а угоди можуть перевищити загальний обсяг на 57 % у відношенні до 2022 року [217].

У Європейському Союзі банки виступають найбільш активними інвесторами у FinTech стартапи у всьому світу. За даними 2023 р. на ЄС припадає 27 % світової сукупної оцінки індустрії FinTech. Отримавши 20 % усіх інвестицій венчурного капіталу, FinTech також є найбільшою категорією інвестицій венчурного капіталу (VC) у Європі, що є вищим відсотком, ніж в Азії та Сполучених Штатах [217]. Британські та американські інвестиційні компанії були найактивнішими в підтримці європейських FinTech компаній. Іспанський Banco Santander (через свій венчурний підрозділ Santander InnoVentures) посів перше місце як

найактивніший великий європейський банк, що інвестує у фінтех за останні роки (табл. 2.6). За останні роки Banco Santander додав 8 нових фінтех-інвестицій до свого портфеля, що є найбільшою кількістю серед інших великих європейських банків. Великі європейські банки також брали участь в інвестиціях у FinTech компанії Unicorn, зокрема Prosper, Kabbage і Symphony Communication Services Holdings [194; 217].

Таблиця 2.6

**Рейтинг європейських банків, які беруть участь у FinTech інвестиціях**

БАНК	Рейтинг у FinTech інвестиціях	Країна	Активи банку, 2022 рік	
			млрд євро	рейтинг 50
Santander	1	Іспанія	1595,84	5
UBS	2	Швейцарія	982,34	12
Deutscher Bank	3	Німеччина	1323,99	8
Societe General	3	Франція	1464,45	7
BNP Paribas	3	Франція	2554,2	2
Credit Suisse	3	Швейцарія	729,31	17
HSBC	3	Велика Британія	2597,14	1
BBVA	3	Іспанія	н.д.	-
Barclays	9	Велика Британія	н.д.	-
ING	10	Нідерланди	951,29	13
UniCredit	11	Італія	916,67	15
RBS	11	Велика Британія	н.д.	-
Credit Agricole	11	Франція	2351,61	3

Джерело: складено за [197; 217].

Також слід зазначити, що одним із найпопулярніших постачальників цифрових позафілійних банківських послуг є Лондонська компанія Revolut. У 2019 році вона входила до п'ятірки найбільших FinTech компаній Європи, які фінансуються венчурним капіталом і мала до 9 млн клієнтів. У 2022 р. FinTech гігант Великої Британії Revolut перевищив 20 млн клієнтів та обробляє понад 250 млн транзакцій щомісяця [214]. Така велика кількість клієнтів компанії зумовлена тим, що користування послугами онлайн-банкінгу дуже поширене цифровоактивним населенням Великої Британії. Компанія продовжує розширювати свою діяльність, збільшуючи персонал до 5000 співробітників. Крім того, за останні роки Revolut відкрила офіси в Нью-Йорку, Токіо, Мадриді, Барселоні, Парижі, Мехіко, Берліні, Будапешті, Бухаресті, Мумбаї та Бангалорі.

Отже, населення Європейського Союзу з кожним роком стає більш готовим до використання цифрових банківських послуг, і цифрові послуги можуть багато чого запропонувати як фізичним, так і юридичним особам. ЄС має скористатися цим у своїй стратегії відновлення після пандемією COVID-19. Цифрові технології в банківській діяльності стануть ключовими не лише для подальшого зміцнення банківського сектору, але і для перезапуску та модернізації європейської економіки в усіх секторах. Це просуне Європейський Союз вперед як глобального цифрового гравця. Водночас користувачі фінансових, банківських послуг повинні бути захищені від ризиків, пов'язаних зі збільшенням залежності від цифрових фінансів. Для покращення обслуговування клієнтів банки реалізують стратегії на основі цифровізації, персоналізації та комунікації (рис. 2.9).



**Рис. 2.9. Три технологічні стовпи для покращення обслуговування клієнтів**

Джерело: [196, с. 13].

Також слід зауважити, що підтримка цифрового переходу в ЄС є ключовим пріоритетом для Європейської комісії. Європейський фінансовий сектор може спиратися на багато інноваційних проєктів у державах-членах і на свою провідну роль у таких сферах, як технології цифрових платежів. Запровадження цифрових фінансів сприятиме загальній цифровій трансформації європейської економіки та

суспільства. Це принесе значні переваги як європейським споживачам, так і європейським підприємствам. Зокрема, серед цифрових фінансових послуг платіжні послуги відіграють ключову роль, будучи передовими інноваціями та важливими для підтримки цифрової економіки. Цифрові платіжні рішення дозволяють окремим особам і компаніям здійснювати транзакції безпечно та ефективно. Вони незамінні для оплати в магазинах та електронній комерції, оплати рахунків, погашення кредитів чи іпотеки, переказу грошей, виплати зарплат чи пенсій.

Загалом поява цифрових технологій революціонізувала банківські операції, запропонувавши клієнтам зручність, ефективність і доступність. Мобільні банківські програми, онлайн-платформи та цифрові платіжні системи стали невід'ємними компонентами повсякденної фінансової діяльності. Країни ЄС, перебуваючи в авангарді технологічних інновацій, спостерігають сплеск впровадження цифрових банківських послуг, що спричинено різними факторами, зокрема такими, як збільшення проникнення Інтернету, використання смартфонів і зміна споживчих уподобань.

Цифровізація має потенціал для сприяння фінансовій доступності шляхом розширення доступу до банківських послуг для населення, яке недостатньо забезпечено послугами, зокрема сільські громади та осіб із низькими доходами. Країни ЄС використовують цифрові технології для впровадження інклюзивних банківських ініціатив, таких як мобільні банківські агенти, рішення цифрової ідентифікації та спрощені процеси відкриття рахунків. Однак забезпечення справедливого доступу до цифрових фінансових послуг вимагає усунення таких бар'єрів, як цифрова грамотність, прогалини в підключенні та проблеми доступності. В епоху цифрових технологій клієнтам потрібен безперебійний і персоналізований банківський досвід, адаптований до їхніх потреб. Традиційні фізичні відділення більше не є основними точками контакту для банківських послуг. Натомість клієнти прагнуть отримати миттєвий доступ до банківських послуг через цифрові канали, що змушує банки брати участь у FinTech інвестиціях, інвестувати у

зручні інтерфейси, чат-боти на основі ШІ та персоналізовані інструменти управління фінансами. Розуміння та задоволення цих мінливих очікувань клієнтів має вирішальне значення для того, щоб банки залишалися конкурентоспроможними в цифрову еру.

Зростання кількості FinTech стартапів і банків-претендентів, що працюють лише з цифровими засобами, руйнує традиційний банківський ландшафт у країнах ЄС. Ці інноваційні гравці використовують технології, щоб пропонувати конкурентоспроможні банківські рішення, орієнтуючись на ринкові ніші та задовольняючи незадоволені потреби клієнтів. FinTech партнерство та співпраця з постійними банками стають дедалі більш поширеними, що дозволяє традиційним банкам використовувати досвід і технології у сфері FinTech для вдосконалення своїх цифрових пропозицій і залишатися конкурентоспроможними на ринку фінансових послуг, який швидко змінюється.

Також акцентуємо увагу, що цифровізація фінансових послуг також посилює й ризики кібербезпеки, включаючи витік даних, крадіжку особистих даних і кібершахрайство. Тому банки в країнах ЄС повинні інвестувати й у надійні заходи кібербезпеки, включаючи технології шифрування, багатофакторну автентифікацію та системи виявлення шахрайства в реальному часі, щоб захистити дані клієнтів і пом'якшити кіберзагрози. Співпраця між банками, регуляторами та експертами з кібербезпеки є важливою для боротьби з новими кіберризиками та підтримки довіри до цифрових банківських систем.

Отже, в умовах цифровізації фінансових послуг на європейському ринку відбувається майбутній розвиток банківської діяльності. Від технологічних інновацій, змін очікувань клієнтів до регуляторних викликів і ризиків кібербезпеки, банки, що працюють у країнах ЄС, повинні орієнтуватися в цій динаміці, щоб отримати вигоду від можливостей, які надає цифровізація, одночасно ефективно здійснювати управління ризиками, забезпечуючи фінансову доступність і захист споживачів.

## 2.5. Трансформація ризик-менеджменту банківського сектору в умовах цифровізації економіки

**Б**анківська діяльність схильна до впливу великої кількості та розмаїття ризиків. З певною мірою деталізування різновиди банківських ризиків детально представлені як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі. При цьому вивчення, аналізування та оцінювання банківських ризиків є невід'ємним елементом інформаційного підґрунтя для продукування практичних заходів щодо формування комплексу управлінських рішень як окремого банку, так і банківського сектору загалом.

Швидкість змін та масштабність втрат суттєво зростає, як наслідок – існуючі моделі аналізу та ухвалення рішень без певних трансформацій втрачають свою ефективність. Тому проблема ризиків та побудови ефективних систем управління ними не втрачає своєї актуальності та, власне можна стверджувати, постійно буде предметом активного дослідження та дискусій.

Термін «ризик» у перекладі з багатьох іноземних мов означає «загроза», «небезпека» (лат. *reselum*, італ. *risiko* – небезпека; франц. *riscue* – загроза, ризикувати).

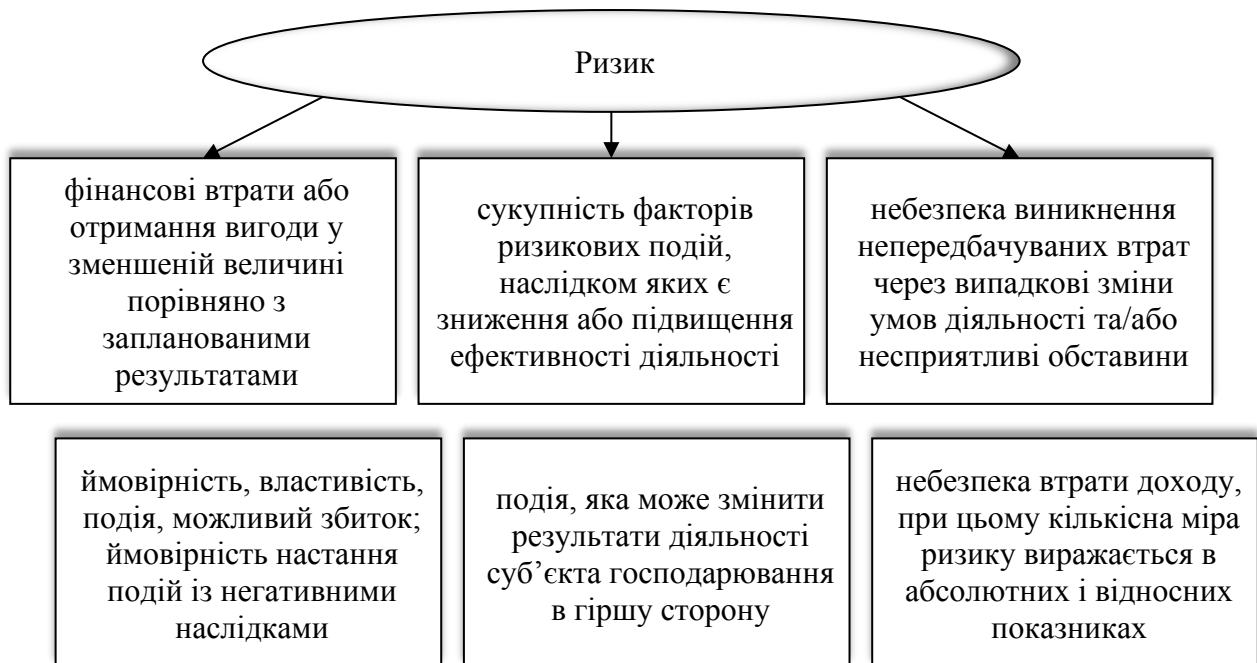
Суспільна практика свідчить, що ризик є об'єктивною категорією, що присутній у всіх сферах економічного життя. Для кожного суб'єкта господарювання характерними є специфічні прояви сукупності ризиків, які досліджуються в процесі обґрунтування та продукування програм управління ризиками.

На сьогодні у теоретиків та практиків досі немає однозначного визначення сутності дефініції «ризик». Теоретичні розвідки дозволяють сформулювати такі базові засади розуміння ризику (рис. 2.10):

Відповідно до рисунка 2.10 можна сформулювати такі висновки:

- по-перше, ризик завжди пов'язаний із дією або діяльністю;
- по-друге, наслідком реалізації ризику можуть бути як позитивні результати (вигода, прибуток), так і нульовий (нейтральний) і негативний формати (збиток);

- по-третє, ризику притаманне ухвалення рішення в умовах невизначеності. При цьому зазначимо: якщо не було б невизначеності, той не було б і ризику. Дійсно, в умовах невизначеності відбувається незіставність бажаного та реального результатів. Іншими словами, ключовим моментом у дослідженні природи ризиків є співвідношення ризику та невизначеності.



**Рис. 2.10. Систематизація підходів до розуміння сутності поняття «ризик»**

Джерело: побудовано автором [10; 22; 128].

В економічній практиці виділяють такі змістовні маркери ризику:

- по-перше, імовірність ризику, тобто ступінь впливу джерела ризику; вимірюється в межах значень від 0 до 1;

- по-друге, рівень ризику, цей індикатор вимірюється як відношення величини збитку до загальних витрат із підготовки та продукування ризик-рішення; коливається в межах значень від 0 до 1 (якщо перевищує діапазон, то ризик є не виправданим);

- по-третє, ступінь ризику – якісна характеристика як величини ризику, так і ймовірності його настання. Розрізняють високий, середній, низький та нульовий (у практиці зазвичай не буває) ступінь ризику;

- по-четверте, прийнятність ризику – ймовірність втрат та їх знаходження в прийнятних межах;

- по-п'яте, правомірність ризику – ймовірність ризику перебувати в межах нормативно визначеного для певної діяльності або бажаного рівня.

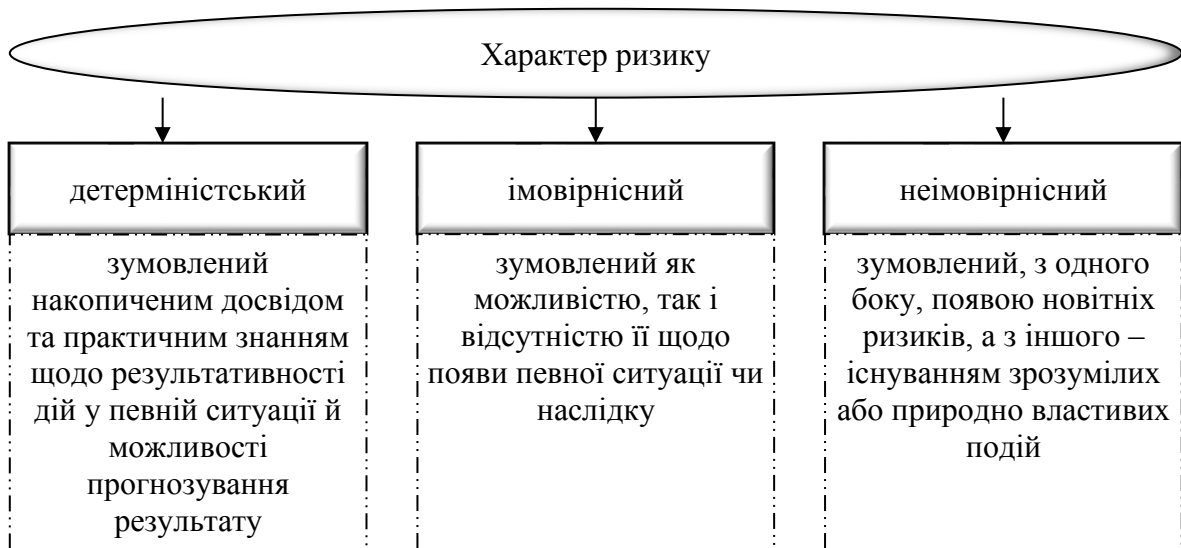
Відповідно до Методичних вказівок з інспектування банків «Система оцінки ризиків», ризик – це «ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку» [58]. Вважаємо, що таке трактування є простим для сприйняття, але водночас недостатньо повним, оскільки не відображає всієї багатогранності цього поняття.

Згодом цей недолік було усунуто в Методичних рекомендаціях щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. Тут банківська діяльність з огляду на ризик-менеджмент акцентує фокус на економічній вигоді, тобто на прийнятті ризику та отриманні за це відповідної компенсації. Звідси ризиком є «потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів» [59]. Причому йдеться не лише про прямі збитки, але і втрати непрямого характеру у вигляді, наприклад, різних обмежень щодо можливості досягати банківською установою своїх бізнес-цілей.

За нашими міркуваннями, ризиком є можлива (передбачувана або неочікувана) подія, реалізація якої може змінити бажану та очікувану результативність діяльності як окремої банківської установи, так і банківського сектору загалом.

З огляду на зазначене, продукуються усвідомлені дії щодо адекватного оцінювання ситуації в умовах невизначеності та обираються напрями раціональної поведінки з метою превентивних та/або нівелювальних підходів щодо комплексу заходів з управління ризиками.

Як відомо, ризик має тривимірну природу (рис. 2.11).



**Рис. 2.11. Характеристика тривимірності природи ризику**

Джерело: побудовано авторами.

Оскільки ризик є невід’ємною властивістю будь-якої економіки, то він має місце в діяльності як окремої банківської установи, так і банківського сектору загалом. Ризик є неминучим при ухваленні управлінських рішень, оскільки в процесі управлінської діяльності суб’єкт обирає один варіант із декількох можливих.

Для максимального нівелювання негативних наслідків реалізації ризику, важливим є побудова грамотної системи управління ризиками або іншими словами розробка процедурного механізму з метою недопущення реалізації небажаної події та/або мінімізація наслідків у разі фактичного настання події. Варто зазначити, що в сучасних умовах основною метою функціонування банківської установи є не максимізація прибутку, а забезпечення фінансово стійкого функціонування на основі успішного елімінування ризикових ситуацій. Тому банки для адекватного та швидкого реагування на трансформації у своєму розвитку повинні формувати ефективні системи ризик-менеджменту.

Основними етапами системи ризик-менеджменту є:

- *ідентифікування факторів ризику та їх класифікування*. На цьому етапі проводиться глибокий та якісний аналіз бізнес-ситуації, прогнозуються можливі варіанти розвитку, фокусується увага на

причинах появи ризиків. Коли йдеться саме про ідентифікування ризиків, то важливим є їх діагностування, тобто процес виявлення факторів ризику з метою їх аналізу, дослідження особливостей реалізації та прояву. Тобто формується ризиковий профіль суб'єкта та портфель ризиків;

*- оцінювання конкретного фактору ризику, діагностування взаємозв'язку факторів ризику, визначення інтегрального ризику.* Застосування сукупності кількісних та якісних індикаторів оцінювання ризиків дозволяє формувати уявлення не про якийсь окремих ризик, а про їхню сукупність загалом. Тому грамотне управління ризиком повинно забезпечити єдину систему ефективних заходів із подолання негативних наслідків кожного фактору ризику, при цьому обов'язково враховуючи вплив і сукупності факторів;

*- обґрунтування методів і механізмів управління ризиком.* Можна виділити різні підходи до управління ризиком з урахуванням обраного інструментарію: консервативний, компромісний та агресивний підходи. Сукупність методів і заходів, що приймаються до застосування на певному етапі, становлять базис для розробки програми управління ризиками. Щодо останньої, то власне акцентується увага на черговості реалізування тих чи інших заходів, специфіки використання інструментального апарату, джерел фінансування, критеріїв та підходів до оцінювання та ін.;

*- моніторинг результативності реалізації програми та вдосконалення системи управління ризиком.* Цей етап характеризується дослідженням зв'язку процесу реалізації програми з її вихідною розробкою. Зрозуміло, що в процесі практичного застосування можуть бути ідентифіковані неефективні заходи та такі, що потребують коригування, тому своєчасне та актуальне внесення уточнень і змін, що сприятиме підвищенню ефективності розроблених управлінських процедур дозволить отримати бажану ефективність від вибудованих заходів.

У процесі провадження банківської діяльності та наявності криз банківського сектору, відбувається трансформація сценаріїв роботи окремих банків. Наслідки ігнорування необхідності як самого управління ризиками, так і підходів до вдосконалення цих процесів наочно демонстрували проблеми з фінансовою стійкістю та платоспроможністю банків. Сьогодні банки, перебуваючи в умовах жорсткої конкуренції, повинні не лише постійно адаптуватися до змінюваних умов зовнішнього і внутрішнього середовищ, але й розробляти новий та удосконалювати наявний інструментарій управління ризиками з огляду, зокрема на процеси цифровізації економіки. Саме ефективна політика в питаннях управління ризиками є тією конкурентною перевагою, що надає можливість банківській установі досягати своїх тактичних і стратегічних позицій.

Отже, зважаючи на зазначене, ризик-менеджмент у широкому розумінні являє собою процес ідентифікування та оцінювання ризиків, а також вибір методів та інструментів управління для мінімізації його впливу та/або забезпечення нівелювання чи оптимізації його рівня. Якісно побудована система управління, з одного боку, підвищує фінансову стабільність банку, а з іншого – сприяє зростанню вартості бізнесу.

На нашу думку, ризик-менеджмент – це бізнес-процес, спрямований на реалізацію превентивних заходів щодо реалізації ризику, який включає ідентифікування та, за можливості, прогнозування подій, які можуть вплинути на функціонування суб'єкта, передбачає не лише мінімізацію можливих негативних наслідків, але й активізацію використання можливостей, що продукуються внаслідок певних ризикових подій з урахуванням активного застосування інноваційних технологій та підтримання інноваційного ритму функціонування банку з метою забезпечення стійкої конкурентної позиції на ринку не лише за рахунок ефекту масштабу, але й підвищення задоволеності всезростаючих потреб клієнтів.

Впровадження ризик-менеджменту в банківництві зазвичай надає імпульс для розвитку нових інноваційних напрямів діяльності, продуктових лінійок, банківських послуг, технологій обслуговування, управлінських підходів і технологічних процесів. Зазначимо, що процес управління ризиками жодним чином не замінює процес управління банківською установою загалом, а лише доповнює його. До того ж цей процес повинен: 1) охоплювати всі види діяльності банку, що визначають параметризацію його ризиків; 2) характеризуватися безперервністю дослідження ситуації та середовища, де проявляються ризики; 3) сприяти ухваленню рішень щодо впливу на ризики та/або на рівень експозиції банку до таких ризиків.

Цільова функціональна спрямованість управлінської системи окремої банківської установи має інтегральний характер та полягає в ефективному функціонуванні та розвитку банку та всіх його підсистем, що загалом забезпечує реалізацію обраної ним стратегії.

Яка ж функціональна структурність притаманна банківській установі? На нашу думку, варто насамперед виділяти економічну, технологічну, соціальну, інформаційну, екологічну та управлінську підсистеми. Щоб зазначені підсистеми виконували властиві їм функції, у структурі кожної з них має бути певний набір елементів або цінностей. Під останніми розуміємо ті складові банківської установи, які забезпечують або можуть забезпечити ефективне здійснення банківської діяльності. Вважаємо, що виконання цільових функцій кожною з підсистем забезпечується в результаті взаємодії різних її елементів. Відповідно процесність та результативність такої взаємодії можна представити системою показників (рис. 2.12).

Представлена на рисунку 2.12 система індикаторів функціонування підсистем банківської установи, звичайно, є доволі загальною. Це передусім цінності другого рівня ієрархії, оскільки породжуються внаслідок взаємодії елементів підсистем (цінностей першого рівня).



**Рис. 2.12. Узагальнення показників функціонування підсистем банківської установи**

Джерело: побудовано авторами.

Запровадження другого рівня ієрархії цінностей має практичну значущість, оскільки дозволяє ідентифікувати ті ризик-події, які не є очевидними щодо тих чи інших елементів, водночас чітко прослідковуються в процесі їх взаємодії.

У Законі України «Про банки і банківську діяльність» чітко визначено поняття профілю ризику банку як «результат оцінки рівня ризиків банку на певну дату до врахування заходів для мінімізації ризиків, а також з урахуванням таких заходів, у розрізі кожного з видів ризику та в агрегованому вигляді» [97]. При цьому система управління ризиками банку спрямована на виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль, звітування та пом'якшення всіх суттєвих ризиків у діяльності банку з урахуванням розміру банку, складності, обсягів, видів, характеру здійснюваних банком операцій, організаційної структури та профілю ризику банку, особливостей діяльності банку як системно важливого (за наявності такого статусу) та/або діяльності банківської групи, до складу якої входить банк [97].

Згідно з чинним законодавством банківські установи зобов'язані продукувати формати підтримки безперервної діяльності банку, фінансування банку в кризових ситуаціях та відновлення діяльності банку. Такі плани подаються до Національного банку України. При цьому в банківській установі повинен бути створений підрозділ (на постійній основі) з управління ризиками та підрозділ контролю (комплаєнс).

Функціонування як окремого банку, так і банківського сектору загалом наражається на велику кількість ризиків, що зумовлює потребу в їх класифікуванні. До речі, наукові розвідки свідчать про наявність множинності підходів до поділу ризиків, їх неоднозначності та можливості зміни в процесі різноманітних трансформаційних зрушень.

Яка ж поширена видова палітра основних ризиків у банківництві? Найбільш відомою та загальноприйнятною у світі є класифікація ризиків, яка подана в документі «Загальновизнані принципи управління ризиками» (Generally Accepted Risk Principles, GARP). Згідно з цією класифікацією виділяють кредитний, ринковий, операційний ризики, а також ризик ліквідності, концентрації портфеля та бізнесу (рис. 2.13).



**Рис. 2.13. Систематизація ризиків бізнес-одиниці згідно з GARP**

Джерело: побудовано на основі [201].

З метою здійснення банківського нагляду в банківництві виділяють такі ризики:

- стратегічний;
- ринковий;
- репутаційний;
- валютний (ризик транзакції, економічний валютний ризик та трансляційний ризик);
- юридичний;
- кредитний (індивідуальний, портфельний, країни, трансферний);
- ліквідності (ризик недостатньої ліквідності банку, ризик ліквідності ринку);
- зміни відсоткової ставки;
- операційно-технологічний.

При цьому зауважимо, що як кількісне представлення, так і якісна характеристика ризиків можуть змінюватися під впливом і внутрішнього, і зовнішнього середовища. Розглянемо це з позиції об'єктивної цифровізації економіки та її впливу на всю палітру ризиків та управління ними. Так, на нашу думку, цифрова трансформація безпосередньо впливає на операційно-технологічний ризик, який в умовах цифрової ери дедалі більшою мірою зумовлений реалізацією кіберзагроз. Водночас цифрові зміни стосуються абсолютно всіх сфер суспільно-економічного життя, а тому певною мірою змінюють факторну природу всіх ризиків банківської діяльності. Авторська позиція щодо цього представлена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Вплив цифрової трансформації економіки  
на факторну природу ризиків банківської діяльності**

Різновид ризику банківської діяльності	Зміст факторного впливу
1	2
Ринковий ризик	Поява цифрових активів, у тому числі криптоактивів, зумовила виникнення нових факторів впливу на динаміку ринкової вартості на інвестиційні інструменти цифрової природи. Також вони ще більше посилили волатильність ринку інвестиційних активів, що зумовлює банки розвивати нові підходи до оцінки та прогнозування рівня ринкового ризику цифрових фінансових інструментів
Валютний ризик	Поступове проникнення цифрових валют у національні грошові системи сприяє розширенню економічного структурування валютного ризику та виокремлювати також цифровий валютний ризик. Це набуває особливої актуальності для тих країн, центральні банки яких визнають цифрові валюти різновидом валютних цінностей та ураховують їх до монетарних агрегатів
Кредитний ризик	Важливим в управлінні кредитного ризику є ідентифікація клієнта та комплексний його скринінг. Цифрова трансформація зумовила кардинальні зміни у цих процесах, забезпечивши дистанційну ідентифікацію та скринінг клієнтів, використовуючи, зокрема, інструментарій Big Data. Водночас загальна цифровізація економічного буття та активний розвиток IT-сфери посилює кіберзагрози банківських інституцій, у тому числі пошкодження та/або знищення клієнтської інформації
Юридичний ризик	Цифровізація зумовила активний розвиток дистанційного онлайн-контактування з клієнтами, у тому числі запроваджено онлайн-верифікацію особи та актуалізацію її документів. Окрім цього це деперсоналізація власних окремих груп цифрових фінансових активів. Все це трансформує природу юридичного ризику, який певною мірою «приноситься у жертву» заради максимізації зручності в обслуговуванні клієнтів. В Україні суттєвим полегшенням в управлінні юридичними ризиками банків стала загальнодержавна цифровізація, у тому числі запровадження ресурсу Дія, що є унікальним вітчизняним досвідом
Стратегічний ризик	Цифровізація банківської діяльності наразі вже давно не конкурентна перевага, а необхідна умова існування банку на сучасному ринку фінансових послуг. Це, своєю чергою, потребує розвитку стратегічного плану розвитку та постійного удосконалення функціонування цифрової платформи банківського бізнесу, тобто його технологічного базису. При цьому необхідно забезпечити належний рівень інформаційної безпеки банку

Закінчення таблиці 2.7

1	2
Репутаційний ризик	Цифрова трансформація зумовила суттєве підвищення прозорості економічних відносин у всіх сферах буття, у тому числі у банківському бізнес-середовищі. Отже, розширила канали виникнення та швидкого поширення інформації про інциденти, здатні погіршити репутацію банківської установи. Тому управління репутаційним ризиком потребує розширення інструментарію його здійснення

Джерело: розроблено автором.

З вищезазначеного зрозуміло, що трансформуватиметься і сама система ризик-менеджменту як окремого банку, так і банківського сектору загалом. Тому методи аналізу ризиків, правове підґрунтя, методологічні засади та організаційно-методичний інструментарій управління ризиками зазнають постійних модифікацій під впливом:

- розвитку та поглиблення економічних криз;
- загострення конкурентної боротьби на фінансовому ринку;
- активізування процесів злиття та поглинання;
- підвищення вимог до якісних ознак банківських продуктів і послуг, рівня обслуговування;
- розвитку та розширення фінансового інструментарію;
- розвитку інфляційних процесів, стану реального сектору економіки, зміни рівня платоспроможності бізнесу та домашніх господарств;
- поглиблення природних катаклізмів та можливості появи форс-мажорних обставин;
- динамічності політичної, соціально-економічної, культурної та інших кон'юнктури тощо.

Банківські установи постійно наражаються на різноманітні ризики, які є різними залежно від місця та часу виникнення, сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають їхній рівень, способу аналізування ризиків і методів їх кваліфікування. При цьому, всі види ризиків є тісно взаємопов'язаними між собою та впливають на специфіку функціонування та фінансову стійкість як окремих банків, так і банківського сектору загалом. Зміна одного виду ризику зумовлює за принципом ланцюгової реакції й зміну практично решти всіх інших. Звичайно це ускладнює обґрунтування та вибір методу

аналізування конкретного ризику. Тому ухвалення рішення щодо зниження рівня одного ризику вимагає поглибленого дослідження та аналізу множини інших ризиків.

Можна зробити висновок, що ризиком необхідно грамотно та постійно управляти, використовуючи весь арсенал наявних методів і важелів, систематично вдосконалюючи його, з метою вчасного прогнозування настання ризикових подій. Своєчасне та грамотне виявлення та оцінювання ризику створює можливості для ефективного управління можливими наслідками як на початковій, так і останній стадіях управлінського процесу в банківництві.

Дійсно, сьогодні цифрова революція в банківництві активізувала впровадження онлайн-рішень, штучного інтелекту, створення маркетплейсів та потужних екосистем, які загалом характеризуються зручністю у використанні, швидкістю обслуговування тощо. Клієнт банківської установи вже розглядається як покупець фінансових послуг, так і як активний споживач небанківських продуктів. Звідси зрозуміло, що цифровізація банківського сектору зумовлює підвищення витрат на формування екосистем, скорочення учасників банківського сектору, підвищення прибутковості гравців та ін. Водночас глобальна цифровізація банківського сектору гіпотетично може зумовлювати збої в роботі екосистеми, що призводить до негативних наслідків для всіх її учасників та, безперечно, до втрати прибутковості.

Тому у сфері банківського ризик-менеджменту, крім фінансових (кредитних, валютних, процентних та ін.), неабияку роль відіграють ще й операційні, тобто не пов'язані зі специфікою банківництва ризику.

Дедалі більше уваги останнім часом фокусується на формуванні інтегрованих систем управління ризиками, тобто виведення останньої на стратегічний рівень управління компанією та розгляд впливу ризиків на компанію загалом. Варто зазначити, що коли йдеться про інтегровану систему управління, то залежно від сформованих підходів до управління, вона буде мати специфічні особливості (рис. 2.14).



**Рис. 2.14. Узагальнення переваг і недоліків інтегрованих систем управління ризиками**

Джерело: побудовано автором.

Так, особливістю централізованої схеми управління є те, що рішення щодо впливу на ризик продукуються спеціалізованим підрозділом з урахуванням інформації від усіх інших структурних підрозділів. Водночас за децентралізованого підходу – питання щодо оцінки ризику, ухвалення рішень щодо можливості впливу на ризик здійснюються на рівні структурних підрозділів відповідно до затверджених настанов і методик. При цьому функціонал спеціалізованого підрозділу з управління ризиками спрямований на розробку таких методик і процедур, моніторинг процесу управління ризиками структурними підрозділами, а не на ухвалення рішень щодо векторності управління ризиками.

В умовах постійно зростаючої цифровізації економіки з'являються як новітні інноваційні ризики, так і змінюється факторна природа традиційних ризиків банківської діяльності, про що йшлося вище. Усе це зумовлює необхідність удосконалення методології управління ними. Насамперед, на наш погляд, доцільно звернути увагу на принципи, відповідно до яких повинна бути побудована система ризик-менеджменту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Принципи побудови системи управління ризиками  
банківської діяльності в умовах цифрової трансформації**

Принцип	Зміст принципу
1	2
Розмежування	йдеться про ефективний поділ повноважень в управлінні ризиком між бізнес-одинацями та підрозділом ризик-менеджменту для підвищення оперативності прийняття рішень та зниження витрат на утримання управлінського апарату.
Оцінювання	здійснення кількісної та якісної оцінки ступеня ризику як окремих проєктів, так і загалом по компанії.
Узгодженості	передбачає тісну взаємодію під час виконання бізнес-процесів ризик-менеджерів з менеджерами інших бізнес-одинаць, а також акціонерами компанії.
Толерантності	характеризується регулярною оцінкою толерантності через проведення опитувань з метою розуміння гранично допустимого рівня ризику, на який здатні прийняти акціонери у випадку отримання певного рівня прибутковості.

Закінчення таблиці 2.8

1	2
Інтеграційності	передбачає реалізацію кількісної оцінки інтегрованого інноваційного ризику з використанням різноманітних механізмів імітаційного моделювання, апарату стохастичних мережевих моделей, оцінки синергетичного ефекту взаємодії процесів та ін.
Балансування	характеризується дотриманням балансу між ризиком та очікуваною дохідністю.
Прийнятності	передбачає розуміння можливості визнання того чи іншого ризику та встановлення компанією прийнятних рівнів ризику.
Оптимізаційності	можливість розгляду альтернативних варіантів рішень, пов'язаних із впливом на ризики, та обранні найбільш ефективних із них.

Джерело: складено авторами

Сьогодні диджиталізація (англ. digitalization) проникла в усі сфери суспільного життя. Вона передбачає використання цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, тому перехід до цифровізації переважної кількості клієнтів і відповідно процесів, вимагає від банків адекватного розвитку та реагування на виклики сучасності та світових тенденцій [21; 43; 188]. Особливо це стосується фінансового сектору, але найактуальнішим є саме для банківського сектору. Цифрові технології серйозно змінюють ландшафт банківського сектору загалом та систему ризик-менеджменту зокрема.

Так, у лютому минулого року Національний банк України визначив на період до 2025 року сукупність пріоритетних траєкторій для досліджень:

- 1) монетарна політика у воєнний період та під час післявоєнного відновлення економіки;
- 2) забезпечення фінансової стабільності під час великих та перманентних шоків;
- 3) довгострокові виклики в реальному секторі економіки після тривалої війни;
- 4) розвиток цифрових ринків, продуктів та їх регулювання <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Research\\_Priorities\\_NBU\\_2025\\_new.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Priorities_NBU_2025_new.pdf?v=7).

Тобто прослідковується акцентування уваги саме на дослідженні ефективної цифрової фінансової екосистеми для України. Ставиться як завдання пошуку певного балансу між потребою в посиленні регуляторних вимог і заохоченням до впровадження підприємницьких інновацій. Йдеться насамперед про інновації платіжної та ринкової інфраструктури, зокрема в контексті забезпечення прискореного розвитку цифрових фінансових ринків України.

Цифрові технології змусили переглянути та змінити способи комунікації, діяльності, навчання та і взагалі ведення бізнесу. Цифрова економіка продукує специфічні види продукції і послуг. При цьому цифрові технології за допомогою онлайн-платформ і віртуальних технологій розвивають бізнес.

Банківські установи постійно розвивають і модернізують свої продуктові лінійки, впроваджують інновації та застосовують новітні технології задля розширення клієнтського портфолію та зростання прибутку [63; 200]. Можливим є припущення, що жорстка конкурентна боротьба серед фінансових установ є потужним драйвером для формування широкого спектра послуг, інноваційних продуктів та нових форм комунікації з клієнтами. При цьому не можна оминати увагою перегляд усталених концепцій ризик-менеджменту як у кожній окремій банківській установі, так і загалом у банківському секторі.

Зазначимо, що цифрова трансформація саме в банківському секторі є одним із найбільших викликів. Колишні підходи щодо швидкості обслуговування клієнтів, зручності та ефективності комунікацій мають відповідати сучасним запитам клієнтів, тому процеси цифровізації ще більше проникатимуть у банківський сектор загалом, так і окремих банків зокрема. Тому надалі продовжиться тенденція до перегляду систем ризик-менеджменту з огляду на побудову нових стратегій, моделей діяльності, продуктів, маркетингових інструментів, цілей.

За показниками цифрової трансформації в Україні саме в банківському секторі швидше сприймаються та впроваджуються новітні цифрові технології. Отже, аналізуючи вплив цифровізації на трансформацію банківського ризик-менеджменту, то це варто

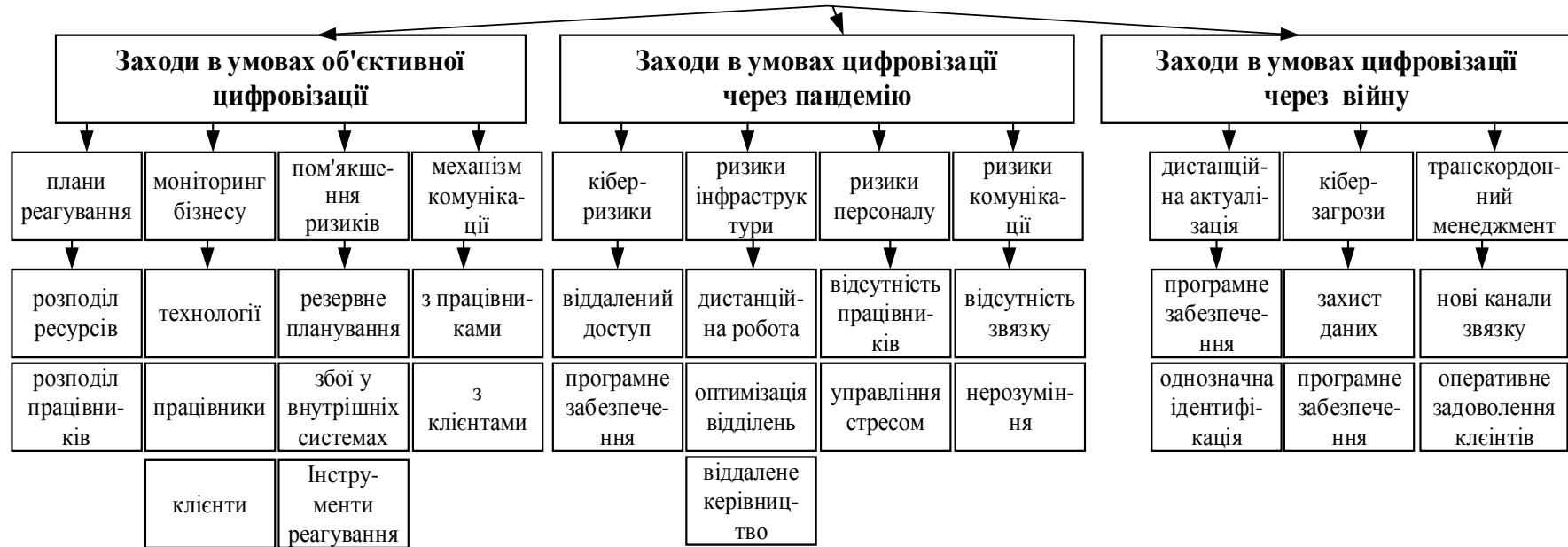
розглядати у двох площинах. По-перше, з позиції безпосереднього впливу цифрової трансформації як природного еволюційно зумовленого процесу розвитку суспільства в еру четвертої технологічної революції. У цьому контексті насамперед увага приділялася таким процесам: плани реагування, моніторинг бізнесу, пом'якшення ризиків та механізми комунікації.

Наголосимо, що цифровізація не змінила сутності ризик-менеджменту банківської діяльності, але трансформувала його інструментально-процесний блок, підвищила його технологічність. По-друге, це «вимушена» цифровізація, яка зумовлювалася подіями непереборної сили, які своєю чергою зумовлювали потребу застосовувати проривні механізми задля забезпечення ефективного функціонування систем ризик-менеджменту. Так, маємо на увазі загальносвітову пандемію через COVID-19, а також російсько-українську війну. Кожна з цих подій стала суттєвим важелем впливу на організацію банківського бізнесу, у тому числі функціонування банківських систем ризик-менеджменту. Так, в аспекті пандемії акценти були зміщені на розвиток методології управління кіберризиком; комерційними ризиками, що виникали через неефективне управління власною інфраструктурою; ризиками персоналу та ризиками комунікації. Своєю чергою в умовах воєнного стану на перший план почали виходити такі питання: дистанційна актуалізація даних про клієнтів; кіберзагрози з боку країни-агресорки; транскордонне вирішення питань клієнтів.

Повністю підтримуємо думку українських учених щодо представлення комплексу заходів та напрямів ризик-менеджменту, але доповнимо теперішню позицію ще заходами в умовах цифровізації через війну (рис. 2.15).

Отже, клієнтоорієнтованість, індивідуалізація профілю кожного клієнта, гнучкість, дистанційність обслуговування є основними маркерами діяльності банків із надання цифрових продуктів і послуг у сучасному економічному середовищі. Банк повинен постійно підтримувати свій інноваційний ритм як у частині продукування рішень, так і в архітектурі побудови ІТ-систем.

### ТРАНСФОРМАЦІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ



**Рис. 2.15. Заходи в аспекті трансформації системи ризик-менеджменту банку під впливом цифровізації**

Джерело: розвинено автором на основі [117].

Процеси диджиталізації сприяють впровадженню довгострокових планів розвитку, за допомогою застосування інноваційних методів та інструментів, інноваційних послуг і нових продуктів банку, що в сукупності підвищить конкурентні позиції банку на фінансовому ринку. За даних умов трансформування зазнає і система ризик-менеджменту з огляду на зміни в каналах дистрибуції та комунікації. Загалом зміни в банківському секторі у своїй більшості мають велику масштабність, тому такі процеси слід кваліфікувати не як модернізацію діяльності, а як трансформаційні процеси. Потужним і домінуючим фактором впливу щодо перетворень у банківському секторі є постійне зростання конкуренції на ринку. Саме вона є каталізатором для банківських установ до впровадження інновацій, постійного розвитку, пошуку оптимальних сценаріїв діяльності, покращення якості обслуговування, та успішне застосування можливостей новітніх технологій у банківництві. Водночас фактори непереборної сили (наприклад, такі як пандемії та війна) є не менш сильним фактором для поглиблення цифрової трансформації. І саме вони довели, що цифровізація фінансів нині це не лише конкурентна перевага, а єдино можливий шлях до фізичного існування бізнесу. Подальший науковий пошук буде присвячений обґрунтуванню зміни концепту банку в умовах цифрової ери.

## РОЗДІЛ 3

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В ТУРБУЛЕНТНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

#### 3.1. Управлінська звітність як інформаційна складова діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва

**Ф**інансова діагностика є важливим інструментом для оцінки фінансового стану суб'єкта підприємництва та невід'ємною складовою фінансового управління. Моніторинг фінансового стану дає змогу оцінювати ефективність використання фінансових ресурсів підприємства, виявляти його сильні та слабкі сторони, визначати потенційні ризики та загрози. На основі результатів фінансової діагностики здійснюється розробка фінансової стратегії і тактики підприємства, визначаються напрями покращення фінансової ефективності та оптимізації фінансових процесів, а інформація, що отримана в процесі оцінювання фінансового стану, забезпечує ухвалення обґрунтованих управлінських рішень щодо інвестицій, фінансового планування, управління активами й капіталом та інших аспектів фінансово-господарської діяльності суб'єктів підприємництва.

Отже, ефективність ухвалення управлінських рішень залежить від забезпеченості менеджменту якісними аналітичними даними, що характеризують поточний фінансовий стан, а процес налагодження інформаційних потоків та отримання керівництвом своєчасної, якісної та оперативної інформації дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства загалом. З метою реалізації зазначених завдань на сучасних підприємствах, крім бухгалтерського обліку, значного поширення набуло впровадження управлінського обліку як найважливішої частини інформаційної системи суб'єкта господарювання, основою якого виступає управлінська звітність.

Аналітична обробка управлінської звітності дозволяє проводити комплексний аналіз фінансового стану підприємства, виявляти поточні та перспективні тенденції фінансової ситуації, оцінювати ефективність управління фінансовими ресурсами, визначати стратегічні напрями подальшого розвитку.

Таким чином, управлінська звітність виступає не тільки важливим інструментом управління бізнесом та основою ухвалення стратегічних управлінських рішень, а й має велике значення для діагностики та контролю фінансового стану підприємства зокрема. Тому вивчення особливостей управлінської звітності як інформаційної складової діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва є актуальним і важливим завданням для практичного застосування у сфері управління бізнесом.

Теоретико-методологічні питання формування управлінської звітності на сучасних підприємствах, класифікацію та принципи її впровадження, роль в ухваленні управлінських рішень розглянуто в працях вітчизняних і закордонних науковців: Ф. Ф. Бутинця, С. А. Гаркуши, Н. І. Демків, М. В. Заворотнього [174], А. Г. Загородного, С. Я. Король, С. А. Кузнецової, П. О. Куцика, К. Є. Нагірська [68], О. В. Лишиленка, М. О. Любимова, С. Л. Ложкіної, Д. Міддлттона, С. Н. Ніколаєвої, Г. О. Партіна, Л. Пилипенко [84], І. Б. Садовської, О. В. Фоміна [151], І. Д. Фаріона, М. Г. Чумаченка, К. В. Шевчук [161], І. Й. Яремко [174] та ін.

Дослідженню теоретичних основ діагностики фінансового стану суб'єктів господарювання присвячені праці багатьох науковців, таких як О. Я. Базилінська [2], М. Д. Білик, Н. М. Деєва, О. І. Дедіков, В. В. Іванієнко, І. Ю. Єпіфанова, Н. О. Ковальчук, Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Ю. М. Тютюнник, Ю. С. Цал-Цалко, А. В. Череп, І. О. Школьник [2] та ін.

Проведення фінансової діагностики підприємства на основі управлінської звітності забезпечує вчасне виявлення проблем та ризиків, що впливають на фінансову стабільність компанії та розробку необхідних заходів щодо їх вирішення задля уникнення фінансових криз і забезпечення стабільного розвитку бізнесу.

Проте недостатня теоретико-методологічна розробленість та дискусійність питань, пов'язаних із формуванням та аналізом управлінської звітності, їхня науково-практична значущість для діяльності вітчизняних суб'єктів підприємництва загалом та для фінансової діагностики зокрема становлять на сьогодні актуальну тему дослідження.

Метою дослідження є вивчення особливостей управлінської звітності як інформаційної складової для проведення фінансової діагностики суб'єктів підприємництва та визначення заходів щодо удосконалення аналізу фінансового стану підприємства на її основі.

Суб'єкти підприємництва, відповідно до чинного законодавства, складають фінансову, податкову, статистичну, сегментну, консолідовану звітність, а також звітність відповідно до МСФЗ. Однак, крім законодавчого обов'язку щодо складання звітності, у зовнішніх і внутрішніх користувачів виникає потреба в додатковій інформації, яку можна отримати із внутрішньогосподарської (управлінської) звітності. Так, на основі обов'язкової стандартизованої фінансової звітності проводиться аналіз фінансового стану переважно зовнішніми користувачами, а управлінська звітність використовується керівництвом підприємства саме для внутрішньої фінансової діагностики та ухвалення на її основі необхідних управлінських рішень.

Як зазначено в [68] управлінська звітність – це результат збору, ідентифікації, реєстрації, узагальнення та систематизації фінансової та нефінансової інформації у вигляді сукупності внутрішніх документів (звітів) для зацікавлених користувачів з метою оцінювання, аналізу, контролю та планування діяльності підприємства і його структурних підрозділів.

Управлінська звітність підприємства являє собою систему інформаційних документів та звітів, які використовуються для внутрішнього управління та ухвалення стратегічних рішень на підприємстві. Отже, управлінська звітність на відміну від фінансової є внутрішньою і використовується виключно менеджментом підприємства. Вона може істотно відрізнитись від фінансової звітності за багатьма позиціями, у тому числі за набором форм звітності, їхніми

форматами, наведеними даними, порядком представлення показників у звітності, термінами її складання та подання.

Метою складання внутрішньої управлінської звітності є задоволення інформаційних потреб управлінського персоналу шляхом надання грошових та натуральних показників, що дозволяють оцінювати, контролювати, прогнозувати та планувати діяльність суб'єктів підприємництва, їхніх структурних підрозділів, центрів відповідальності або окремі бізнес-процеси.

Управлінська звітність є основним продуктом управлінського обліку, який на цей час впроваджує більшість сучасних підприємств. Ведення управлінського обліку нині набуває суттєвого практичного значення в діяльності суб'єктів підприємництва, а сформована в результаті його впровадження управлінська звітність, слугує ефективною інформаційною базою для прийняття управлінських рішень (рис. 3.1).



**Рис. 3.1.** Напрями використання управлінської звітності

Джерело: сформовано авторами на основі [74; 91; 172].

Якщо раніше управлінський облік був підсистемою бухгалтерського обліку, а його головною метою було вивчення витрат і пошук резервів їх зниження, то на сьогодні він є інформаційною основою та аналітичною підсистемою управління підприємством. Наразі постійно збагачується його інструментарій, з'являються нові можливості дослідження тенденцій не тільки внутрішніх, а й зовнішніх чинників, які впливають на фінансово-господарський стан підприємства.

Сучасна організація управлінського обліку в діяльності суб'єктів підприємництва стикається з рядом проблем, які можуть впливати на ефективність управління та прийняття стратегічних рішень. Деякі з найпоширеніших проблем у цьому контексті включають:

- недостатня автоматизація процесів - використання застарілих або неефективних систем обліку позначаються на його якості, призводять до затримок у зборі та аналізі інформації, а також до помилок в управлінській звітності;

- низький рівень кваліфікації персоналу - важливо мати кваліфікований персонал, що розуміється на принципах побудови управлінського обліку, щоб гарантувати правильність та достовірність інформації;

- відсутність інтеграції між внутрішньою та зовнішньою звітністю - недостатня координація між фінансовою та операційною звітністю може спричинити невирішення нагальних проблем та недоліки в управлінні;

- неправильний вибір ключових показників - якщо показники не відображають дійсної ситуації на підприємстві або не пов'язані зі стратегічними цілями, то це може впливати на якість управлінських рішень.

- низький рівень аналітичної складової;

- недостатня взаємодія між підрозділами, яка може призвести до дублювання роботи та неповної картини про фінансово-господарську діяльність підприємства.

Слід зазначити, що порядок складання внутрішньої управлінської звітності, на відміну від фінансової, не регламентований на законодавчому рівні. Отже, він не має якогось чіткого та

однозначного алгоритму. Публікація управлінської звітності не є обов'язковою, тому вона може бути складена в будь-якому форматі, що найбільше влаштовує керівництво. Розробка форм управлінської звітності є досить відповідальним заходом і повинна виконуватися досвідченими фахівцями відповідно до запитів керівництва. При цьому обов'язково враховується специфіка діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Так, форми управлінської звітності одного підприємства, що повністю реалізують свої інформаційні чи аналітичні функції, можуть бути зовсім не прийнятні для іншого. Тобто потрібно визначитися із переліком управлінських звітів, розробити такі їх формати, які б містили справді корисну інформацію для менеджменту, що надавала б можливість проводити в тому числі й ефективну фінансову діагностику суб'єкта підприємництва.

Основними принципами формування управлінської звітності є:

- прозорість – інформація, що надається у звітності, повинна бути доступною та зрозумілою для користувачів;
- об'єктивність – інформація повинна бути об'єктивною та неупередженою;
- систематичність - звітність повинна бути систематизованою та регулярною;
- цільове спрямування - інформація повинна бути спрямована на досягнення відповідних цілей управління;
- релевантність - інформація повинна бути актуальною та важливою для процесу управління.

Починаючи процес побудови управлінського обліку на підприємстві та розробку форм управлінської звітності, необхідно чітко розуміти головні завдання та функції, які підприємство буде реалізовувати на її основі. До них належать:

- аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства;
- оцінка ефективності управління ресурсами та фінансовими активами;
- планування та контроль фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів;

- ухвалення стратегічних рішень на основі фінансової та нефінансової інформації;

- виявлення та управління ризиками;

- моніторинг виконання стратегій та планів діяльності підприємства;

- забезпечення ефективної взаємодії із головними стейкхолдерами.

У [3] зазначено, що управлінську звітність підприємства можна поділити на такі блоки:

– управлінська звітність про фінансове становище, результати діяльності та зміни фінансового становища підприємства (управлінський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів);

– управлінська звітність за ключовими показниками діяльності (визначається індивідуально для кожного підприємства, згідно зі специфікою його діяльності);

– управлінська звітність про виконання бюджетів підприємства (зокрема, доцільним є розробляти форми зведених бюджетів та бюджетів центрів фінансової відповідальності (основних, операційних та допоміжних)).

Так, управлінська звітність про фінансовий стан та результати діяльності суб'єкта підприємництва, як правило, представлена управлінським балансом, звітом про доходи і витрати (фінансові результати) та звітом про рух грошових коштів. При цьому при їх формуванні можуть бути використані форми, які аналогічні фінансовим звітам, але адаптовані до конкретних потреб менеджменту з додатковими аналітичними доповненнями (наприклад, фінансовими коефіцієнтами, абсолютними та відносними відхиленнями показників), з деталізацією окремих статей, наприклад, у розрізі контрагентів, номенклатурних одиниць продукції, запасів тощо.

На нашу думку, можна виділити такі основні складові управлінської звітності:

- операційна управлінська звітність, що надає можливість керівництву проводити оцінювання ефективності поточної діяльності та включає в себе дані про обсяги продажу, витрати, прибуток, виробничі потужності, трудові ресурси тощо;

- фінансова управлінська звітність, яка дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства та його фінансові результати, що містить фінансові звіти, такі як баланс, звіт про доходи та витрати, звіт про рух грошових коштів, звіт про зміни в капіталі тощо;

- нефінансова управлінська звітність - включає дані про якість продукції, репутацію бренду, клієнтське задоволення, інновації та інші нефінансові показники, які впливають на успішність функціонування підприємства.

Діагностика фінансового стану суб'єкта підприємництва за допомогою управлінської звітності передбачає аналіз різних фінансових показників та показників результативності, які відображають фінансове здоров'я та ефективність управління підприємством. Ключовими критеріями, за якими можна визначити фінансовий стан підприємства, є [37]:

- рентабельність - один з ключових показників, який характеризує спроможність підприємства генерувати прибуток від своєї діяльності, ефективність використання його активів і капіталу;

- ліквідність - свідчить про здатність підприємства швидко реалізовувати свої активи та одержувати кошти для виконання своїх фінансових зобов'язань;

- фінансова стабільність - визначає рівень залежності від інвесторів та кредиторів, а також спроможність підприємства витримувати фінансові труднощі та забезпечувати стаке функціонування;

- платоспроможність - вказує на ризик неплатоспроможності підприємства та його здатність вчасно виплачувати свої зобов'язання;

- інвестиційна привабливість - демонструє можливості підприємства для залучення інвестицій та розвитку.

Фінансова діагностика за управлінською звітністю відрізняється від аналізу за фінансовою звітністю тим, що дозволяє отримати більш детальну інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства, а також врахувати специфіку його функціонування.

Такий аналіз допомагає керівництву компанії краще розуміти внутрішні фінансові процеси, виявляти проблемні аспекти та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Основні переваги фінансової діагностики за управлінською звітністю порівняно з аналізом за звичайною фінансовою звітністю включають:

- детальність та врахування специфіки підприємства, що дозволяє здійснювати більш точний та глибокий аналіз;

- гнучкість та адаптивність - управлінська звітність може бути змінена або адаптована в будь-який момент, щоб врахувати нову інформацію чи зміни у стратегії підприємства для більш швидкого реагування на поточну ситуацію;

- орієнтація на потреби управління - управлінська звітність формується саме для внутрішнього застосування керівництвом компанії з метою ухвалення управлінських фінансових рішень та контролю за основними фінансовими показниками, тому може бути змінена в разі виникненні такої потреби.

Отже, проведення фінансової діагностики саме за управлінською звітністю дозволяє керівництву отримувати більш детальну та корисну інформацію для глибокого розуміння факторів, що впливають на фінансовий стан підприємства, і ухвалювати обґрунтовані рішення на основі цих даних.

Облікова інформація, яка систематизована в управлінській звітності для проведення фінансової діагностики та досягнення оперативних і стратегічних цілей фінансового менеджменту на будь-якому рівні, має бути відповідним чином підготовлена та інтерпретована на основі певних інструментів і методів аналізу (рис. 3.2). При виборі методів аналізу важливо враховувати конкретну ситуацію, що склалась на підприємстві та обирати той метод, який найбільш відповідає поставленим цілям та завданням діагностики фінансового стану.



**Рис. 3.2. Методи фінансової діагностики  
на основі управлінської звітності**

Джерело: сформовано автором на основі [2; 37; 147].

Слід зазначити, що значний вплив на оцінку фінансового стану підприємства має якість управлінської звітності, що вимагає постійного вдосконалення процесів її формування та подання для підтримки належної ефективності фінансового менеджменту.

Для надання об'єктивного уявлення про фінансовий стан підприємства управлінська звітність повинна забезпечувати інформаційну достовірність, а неточність або недостовірність представленої керівництву інформації може призвести до неправильних висновків, невдалих управлінських рішень та негативних наслідків для підприємства.

Також важливим є часова актуальність управлінської звітності, яка полягає у своєчасності подання інформації, що забезпечує керівництву можливість оперативного реагування на зміни у фінансовому стані та поточній ситуації, а також на ймовірні ризики та загрози.

Якість управлінської звітності визначається також структурованістю та зрозумілістю поданої інформації: чим більш доступною та сприйнятливою є звітність, тим ефективніше буде процес ухвалення управлінських рішень.

Для задоволення інформаційних потреб керівництва на належному рівні та отримання всебічного уявлення про фінансовий стан підприємства управлінська звітність часто потребує попередньої аналітичної обробки даних, щоб представити вагому інформацію в зведеному і зручному для сприйняття вигляді та уникнути пропусків важливих показників. Якісно сформована звітність надає можливість аналізу та обробки даних навіть тими менеджерами, які не достатньо володіють необхідними знаннями в галузі фінансів.

Для покращення діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва на основі управлінської звітності необхідно:

- впровадження автоматизованих систем обліку та звітності - використання сучасних програмних засобів для обліку та формування управлінської звітності допоможе автоматизувати процес її складання, зменшити ризик помилок та забезпечити швидкий доступ внутрішніх користувачів до необхідної інформації;

- стандартизація та уніфікація звітності - важливо впроваджувати стандартизовані форми звітності, які дозволять однаково оцінювати фінансовий стан різних підприємств, що спростить порівняння та аналіз фінансових показників;

- використання ключових фінансових показників (КРІ) – для полегшення та прискорення діагностики фінансового стану необхідно розробити систему ключових, найбільш інформативних фінансових показників (ліквідності, рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості тощо), які дозволять ефективно відстежувати фінансові результати підприємства і швидко виявляти проблемні аспекти;

- постійне навчання та розвиток персоналу – в умовах швидкої зміни ринкових умов і технологій важливо постійно навчатися та вдосконалювати навички управління фінансами, підвищувати рівень кваліфікації та знань персоналу для вдосконалення процесу діагностики фінансового стану, ефективного аналізу та інтерпретації звітності;

- залучення професіоналів – для вдосконалення управлінської звітності може бути корисним залучення фахівців у галузі фінансів та обліку, які мають досвід у розробці ефективних систем обліку та звітності;

- регулярна взаємодія з аудитором – проведення аудиту управлінської звітності дає змогу покращити її достовірність та надати додаткову впевненість користувачам у її об'єктивності.

Таким чином, управлінський облік на підприємстві необхідно будувати з урахуванням технологічних особливостей бізнесу та ключових фінансових показників, які необхідні менеджменту для фінансової діагностики та прийняття фінансових управлінських рішень. Такий підхід забезпечить достатність та актуальність фінансової інформації, а також гнучкість та ефективність всієї системи управлінського обліку.

Управлінська звітність, як результат ведення управлінського обліку, є важливою інформаційною складовою діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва, яка надає керівництву підприємства актуальну інформацію про ефективність управління фінансовими ресурсами, доходи та витрати, фінансові результати, стан

активів і пасивів, а також ключові фінансові показники. Вона допомагає забезпечити прозорість та контроль над фінансово-господарською діяльністю, фінансову стабільність, виявити потенційні проблеми й ризики, розуміти фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства, впроваджувати та коригувати стратегії щодо його покращення для забезпечення стабільного розвитку бізнесу.

### 3.2. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за видами економічної діяльності

**I**нформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ) проникають у різні сфери економічної діяльності: промисловість, будівництво, торгівлю, транспорт та ін. З їх допомогою можна не тільки виконувати облікові завдання, формувати бюджети, але й управляти взаємодією з клієнтами, здійснювати електронну торгівлю тощо.

Вітчизняні науковці дослідили різноманітні аспекти використання ІКТ на підприємствах України. Зокрема, О. І. Волот розробила модель взаємодії ІКТ-процесів у системі управління промисловими підприємствами, у якій вони структуровані таким чином:

1) діагностика внутрішнього середовища на підприємстві: аналіз бізнес-процесів і системи управління промисловим підприємством, можливість їх модернізації й удосконалення засобами ІКТ;

2) моніторинг зовнішнього ІКТ-середовища: аналіз ІКТ-ринку (технічних засобів, програмного забезпечення, підприємств, що працюють у промисловості, тощо), розвиток інформаційного забезпечення та можливість застосування його складових у діяльності підприємства;

3) управління ІКТ-ресурсами: контроль і планування ресурсів, що залучені у сфері ІКТ, оцінка ефективності інвестицій в ІКТ, бюджетне забезпечення системи ІКТ і т. ін. з метою вибору оптимальних для використання в теперішній час й на перспективу інформаційних технологій (далі – ІТ) та отримання максимального ефекту від їх застосування на підприємстві;

4) управління ІКТ-проектами: планування, контроль та організація впровадження ІКТ, що є оптимальними для застосування на підприємстві [12, с. 198].

Своєю чергою, Л. А. Захарченко розглянула результати обстеження підприємств України щодо використання ІКТ, зокрема використання ПЕОМ, доступ до Інтернету, наявність внутрішньої комп'ютерної мережі тощо [33, с. 108]; А. В. Колодійчук проаналізував динаміку чисельності та частки користувачів не домашнього Інтернету в Україні за регіонами [41]; О. Кристюк розглянув основні аспекти державного регулювання ринку ІКТ і проаналізував успішний міжнародний досвід у цій сфері [44]; Н. С. Меджибовська ідентифікувала чинники, що впливають на ефективність використання ІКТ на промислових підприємствах: рівень автоматизації (рівень використання Інтернету; рівень автоматизації посадових обов'язків; рівень досягнення переваг автоматизації; рівень електронного обміну інформацією; рівень використання комп'ютерних мереж), рівень технічної забезпеченості (частка забезпеченості ПК працівників адміністративного апарату; частка забезпеченості ПК працівників підприємства; рівень використання ПК, підключених до Інтернету; якість підключення до Інтернету; наявність локальної мережі; наявність безпроводного доступу до локальної мережі; наявність інтранету; наявність екстранету) тощо [56, с. 34].

Слід відзначити низку публікацій щодо дослідження використання сучасних комп'ютерних та ІТ в організаціях окремих сфер економічної діяльності, а також планування проектної діяльності з допомогою ІТ: Р. В. Блиндюк – на підприємствах залізничного транспорту [7]; А. П. Грінько та Л. В. Івченко – на торговельних підприємствах [20]; Т. В. Журавльова – на сільськогосподарських підприємствах [30]; Н. В. Павліха й О. Л. Тоцька – в університетах [79-81; 140; 211]; Л. А. Савченко та Р. Я. Якимів – на підприємствах агропромислового комплексу [119]; О. Л. Тоцька й А. І. Гловатських – у сфері ремонту автотранспортних засобів [139]. Водночас Л. В. Волянська-Савчук і В. Ю. Царук провели дослідження сучасних комп'ютерних та ІТ як невід'ємної складової формування корпоративної культури на підприємствах України в ХХІ ст. [13].

Однак у цих публікаціях не було приділено уваги особливостям використання ІКТ на підприємствах України в розрізі видів економічної діяльності. Саме цю прогалину покликане заповнити наше дослідження. У його межах для дванадцяти видів економічної діяльності буде проаналізовано такі показники:

- кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет;
- базисні темпи зростання кількості підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет;
- кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю;
- обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, отриманий від електронної торгівлі;
- використання соціальних медіа на підприємствах.

Для початку побудуємо табл. 3.1, у якій відобразимо динаміку кількості підприємств, що мали доступ до мережі Інтернет.

Як видно з табл. 3.1, Державна служба статистики України подає кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, за усіма секціями, крім сільського, лісового та рибного господарства (секція А); добувної промисловості та розроблення кар'єрів (секція В); фінансової та страхової діяльності (секція К); державного управління й оборони; обов'язкового соціального страхування (секція О); освіти (секція Р); охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (секція Q); мистецтва, спорту, розваг і відпочинку (секція R); діяльності домашніх господарств (секція Т); діяльності екстериторіальних організацій і органів (секція U). Лідерами за цим показником були переробна промисловість (секція С), оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (секція G), де щорічно спостерігалось понад 9 тис. таких підприємств, і будівництво (секція F), де їх щорічно було більше ніж 4 тис. Найменше підприємств із доступом до мережі Інтернет було в таких секціях: постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (секція D), надання інших видів послуг (секція S) – менше ніж 1 тис. щорічно.

Таблиця 3.1

Кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет<sup>1</sup>, од.

Секція	Код за КВЕД- 2010	2017	2018 <sup>2</sup>	2019 <sup>2</sup>	2021 <sup>2, 3</sup>	2022 <sup>2, 4</sup>
Переробна промисловість	C	9917	10 878	11 089	11 323	11 072
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	644	701	709	754	727
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	1053	1130	1138	1162	1134
Будівництво	F	4041	4783	4883	5141	4714
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	9876	10 759	10 742	10 630	10 229
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	3215	3462	3553	3590	3422
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	1178	1279	1261	1293	1240
Інформація та телекомунікації	J	1785	1949	1946	1971	1935
Операції з нерухомим майном	L	2550	2704	2697	2796	2591
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	2474	2636	2685	2638	2597
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	2790	2958	3024	3149	3068
Надання інших видів послуг <sup>5</sup>	S	59	64	58	61	56
<b>Усього</b>		<b>39 582</b>	<b>43 303</b>	<b>43 785</b>	<b>44 508</b>	<b>42 785</b>

<sup>1</sup> Дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Дані наведені по юридичних особах із кількістю зайнятих працівників 10 осіб і більше.

<sup>3</sup> Збір та розрахунок даних за 2020 рік не здійснювався згідно з оновленою затвердженою статистичною методологією, оскільки, збирання, формування та оприлюднення окремих показників щодо використання ІКТ на підприємствах має здійснюватися за рік, в якому було проведено відповідне державне статистичне спостереження.

<sup>4</sup> Інформація сформована на основі даних ініціативно поданих звітів підприємств.

<sup>5</sup> З 2018 р. – ВЕД 95.1 Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку.

Джерело: складено автором на основі [9].

Щодо динаміки показників, то у 2017–2019, 2021–2022 рр. вона була такою: у 2018 р. – зростання в усіх аналізованих секціях, у 2019 р. – незначне зниження в п'яти секціях (G, I, J, L, S), у 2021 р. (порівняно з 2019 р.) – спад у двох секціях (G, M), у 2022 р. – зниження в усіх

аналізованих секціях і також загального сумарного значення. Спад показників у 2022 р. можна пояснити повномасштабним вторгненням РФ в Україну, яке мало значні негативні економічні, соціальні й екологічні наслідки.

Інтенсивність зміни рівнів кожного ряду показників проаналізуємо на основі базисних темпів зростання ( $T_{зрб}$ ), обчислених за формулою:

$$T_{зрб} = \frac{y_i}{y_0} \cdot 100,$$

де  $y_i$  – показник  $i$ -го року;  $y_0$  – показник базисного року.

Вони відображені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Базисні темпи зростання кількості підприємств, які мали доступ  
до мережі Інтернет<sup>1</sup>, %**

Секція	Код за КВЕД- 2010	2018	2019	2021	2022
Переробна промисловість	C	109,69	111,82	114,18	111,65
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	108,85	110,09	117,08	112,89
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	107,31	108,07	110,35	107,69
Будівництво	F	118,36	120,84	127,22	116,65
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	108,94	108,77	107,63	103,57
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	107,68	110,51	111,66	106,44
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	108,57	107,05	109,76	105,26
Інформація та телекомунікації	J	109,19	109,02	110,42	108,40
Операції з нерухомим майном	L	106,04	105,76	109,65	101,61
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	106,55	108,53	106,63	104,97
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	106,02	108,39	112,87	109,96
Надання інших видів послуг	S	108,47	98,31	103,39	94,92
<b>Усього</b>		109,40	110,62	112,45	108,09

<sup>1</sup>База – 2017 р.

Джерело: обчислено автором на основі табл. 3.1.

Зауважимо, що базисні, а не ланцюгові темпи зростання обрані для аналізу у зв'язку з відсутністю даних за 2020 р.

Отже, як бачимо, найвища інтенсивність зростання кількості підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, в аналізованому періоді була характерна для будівництва (понад 118 % щорічно), дещо нижча – для переробної промисловості (понад 109 % щорічно), постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, а також інформації та телекомунікації (понад 108 % щорічно).

Далі перейдемо до аналізу кількості підприємств України, які здійснювали електронну торгівлю. Зауважимо, що «*електронна торгівля* – господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-комунікаційних систем» [99]. Статистичні дані відображено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю<sup>1,2</sup>, од.**

Секція	Код за КВЕД-2010	2018	2019	2020	2021 <sup>3</sup>
Переробна промисловість	C	673	661	684	690
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	17	12	15	15
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	12	17	17	16
Будівництво	F	107	93	98	101
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	914	924	929	931
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	131	125	127	127
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	147	166	170	171
Інформація та телекомунікації	J	204	197	209	210
Операції з нерухомим майном	L	33	22	25	26
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	88	83	80	85
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	145	137	134	136
Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку	95.1	5	3	6	5
<b>Усього</b>		<b>2476</b>	<b>2440</b>	<b>2494</b>	<b>2513</b>

<sup>1</sup> Дані наведені без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Дані наведені по юридичних особах із кількістю зайнятих працівників 10 осіб і більше.

<sup>3</sup> Інформація сформована на основі даних ініціативно поданих звітів підприємств.

Джерело: складено автором на основі [9].

З табл. 3.3 видно, що динаміка показників суттєвих змін не зазнала, були невеликі коливання. Однак кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у 2018–2019 і 2021 рр. була майже у 18 разів меншою від кількості підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет. Зокрема, у 2021 р. відмінності сягали таких величин: секція С – 16,4 раза; секція D – 50,3 раза; секція E – 72,6 раза; секція F – 50,9 раза; секція G – 11,4 раза; секція H – 28,3 раза; секція I – 7,6 раза; секція J – 9,4 раза; секція L – 107,5 раза; секція M – 31,0 раза; секція N – 23,2 раза; ВЕД 95.1 – 12,2 раза.

Найбільша кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, спостерігалася в таких секціях, як оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (понад 900 од.), переробна промисловість (понад 650 од.); найменша – за ВЕД Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку (менше ніж 10 од.).

Вартісні показники обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, отриманий від електронної торгівлі, відображено в табл. 3.4.

Аналіз таблиці 3.4 показує, що сумарний показник обсягу реалізованої продукції щорічно зростає. Особливо великі вартісні показники реалізації спостерігалися в оптовій і роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів (понад 100 млрд грн щорічно), переробній промисловості (понад 50 млрд грн щорічно), транспорті, складському господарстві, поштової і кур'єрській діяльності (понад 30 млрд грн щорічно). Найменші показники обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг), отримані від електронної торгівлі, були притаманні підприємствам з ремонту комп'ютерів і обладнання зв'язку (менше ніж 20 млн грн щорічно), водопостачання; каналізації, поводження з відходами (менш як 200 млн грн щорічно).

Таблиця 3.4

**Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств,  
отриманий від електронної торгівлі<sup>1,2</sup>, тис. грн**

Секція	Код за КВЕД-2010	2018	2019	2020	2021 <sup>3</sup>
Переробна промисловість	C	52 600 790,7	56 297 178,5	61 018 044,8	65 987 521,4
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	441 913,2	338 606,4	423 456,7	503 724,6
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	90 583,0	171 730,7	170 678,2	172 357,9
Будівництво	F	1 358 493,2	1 933 818,5	2 063 877,6	2 421 364,7
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	128 502 264,3	104 074 764,4	144 775 433,0	185 025 520,9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	31 257 594,8	117 600 857,0	141 783 125,1	164 784 027,2
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	2 105 230,0	2 741 067,6	2 897 865,9	3 148 675,9
Інформація та телекомунікації	J	3 993 376,1	5 065 412,6	5 924 611,6	7 050 032,9
Операції з нерухомим майном	L	1 043 018,9	109 060,2	511 958,6	894 158,6
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	2 119 916,1	1 713 579,3	1 689 638,3	1 921 357,0
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	4 506 051,0	2 672 497,8	3 295 710,8	3 981 929,4
Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку	95.1	16 403,4	13 366,1	17 087,4	19 123,4
<b>Усього</b>		<b>228 035 634,7</b>	<b>292 731 939,1</b>	<b>364 571 488,0</b>	<b>435 909 793,9</b>

<sup>1</sup> Дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Дані наведені по юридичних особах із кількістю зайнятих працівників 10 осіб і більше.

<sup>3</sup> Інформація сформована на основі даних ініціативно поданих звітів підприємств.

Джерело: складено автором на основі [9].

Використання соціальних медіа на підприємствах з урахуванням кількості зайнятих працівників відображено в табл. 3.5. Зауважимо, що до соціальних медіа віднесено соціальні мережі, блоги чи мікроблоги підприємства, вебсайти чи прикладні програми (вебдодатки) для обміну мультимедійним умістом (контентом), інструменти обміну знаннями на основі Wiki.

Таблиця 3.5

**Використання соціальних медіа на підприємствах<sup>1, 2</sup>,  
% до загальної кількості підприємств**

Секція	Код за КВЕД-2010	2018	2019	2022 <sup>3, 4</sup>
Переробна промисловість	C	28,5	29,4	28,3
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	28,1	28,5	28,0
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	30,9	32,2	31,1
Будівництво	F	25,9	25,1	24,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	31,8	32,4	32,0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	23,0	23,5	23,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	41,0	40,6	40,2
Інформація та телекомунікації	J	50,2	51,5	50,5
Операції з нерухомим майном	L	22,4	23,0	22,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	33,7	34,5	33,5
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	25,8	25,0	24,8
Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку	95.1	41,2	35,8	34,9
<b>Усього</b>		29,7	30,1	29,1
<b>У тому числі за кількістю зайнятих працівників</b>				
від 10 до 49 осіб		26,9	27,1	26,6
від 50 до 249 осіб		36,2	37,7	36,0
250 осіб і більше		51,3	52,8	51,5

<sup>1</sup> Дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Дані наведені по юридичних особах із кількістю зайнятих працівників 10 осіб і більше.

<sup>3</sup> Збір та розрахунок даних за 2020, 2021 роки не здійснювався згідно з оновленою затвердженою статистичною методологією, оскільки, збирання, формування та оприлюднення окремих показників щодо використання ІКТ на підприємствах має здійснюватися за рік, у якому було проведено відповідне державне статистичне спостереження.

<sup>4</sup> Інформація сформована на основі даних ініціативно поданих звітів підприємств.

Джерело: складено автором на основі [9].

Як видно з табл. 3.5, загалом приблизно третина підприємств використовувала соціальні медіа у своїй діяльності. Однак найбільша частка використання соціальних медіа спостерігалася на підприємствах зі сфери інформації та телекомунікації (понад 50 %), тимчасового розміщування й організації харчування (понад 40 %); найменша – у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності; операцій з нерухомим майном (менше ніж 24 %). Якщо брати до уваги кількість працівників, то найбільше соціальні медіа використовували підприємства, де кількість працівників становила 250 осіб і більше. Аналіз динаміки показників показує у 2019 р. збільшення частки для усіх секцій, окрім F, I, N і ВЕД 95.1; у 2022 р. (порівняно з 2019 р.) – зменшення для всіх без винятку аналізованих ВЕД.

Отже, в Україні до 2021 р. спостерігалися позитивні тенденції в упровадженні ІКТ на підприємствах за різними видами діяльності. Зокрема, збільшилася кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, де лідерами були переробна промисловість (секція С), оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (секція G), де щорічно спостерігалася понад 9 тис. таких підприємств, і будівництво (секція F), де їх щорічно було більше ніж 4 тис. Причому найвища інтенсивність зростання була характерна для будівництва (понад 118 % щорічно), дещо нижча – для переробної промисловості (понад 109 % щорічно), постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, а також інформації та телекомунікації (понад 108 % щорічно). Також зросла кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю (з 2476 у 2018 р. до 2513 у 2021 р.), і обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, отриманий від електронної торгівлі (з 228 млрд грн у 2018 р. до майже 436 млрд грн у 2021 р.).

Однак початок війни в Україні негативно відобразився на низці показників: знизилася кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, а також частка підприємств, які використовували соціальні медіа.

Оскільки ІКТ допомагають підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, збільшити ефективність системи управління, впізнаваність продукції та бренду, налагодити контакти з клієнтами й постачальниками, підвищити рівень продажів і доходів, то повинен зростати рівень їх використання й охоплення різних ділянок роботи в організаціях. Водночас підприємства, установи, організації, які здійснюють ті види економічної діяльності, де рівень упровадження ІКТ, порівняно з іншими видами, був невисоким, мають брати до уваги показники розвитку ІКТ в інших галузях економіки.

### 3.3. Можливості використання транспортної біржі Lardi-Trans у діяльності учасників автомобільних вантажних перевезень

**Т**ранспортні біржі – це онлайн-платформи для учасників вантажних перевезень: вантажовласників, експедиторів і перевізників. Вони дають можливість своїм користувачам розмістити інформацію про власний транспорт чи вантаж, знайти вільний транспорт чи вантаж, провести тендер, вивчити статистику транспортних перевезень і багато іншого. Таким чином, відбувається економія часу на пошуки та підвищується ефективність організаційної діяльності підприємств у сфері вантажних перевезень, зокрема автомобільних.

Вітчизняні науковці досліджували різноманітні аспекти організаційної діяльності у сфері автомобільних вантажних перевезень. Зокрема, В. М. Придюк – технологічний процес обслуговування сільськогосподарських підприємств вантажним автомобільним транспортом [95]; Є. Л. Приліпко – основні схеми транспортування швидкопсувних вантажів спеціалізованим автомобільним транспортом на прикладі молока від його виробника до молокопереробного підприємства [96]; Д. О. Свірін – основні етапи методики вибору методів організації міжнародних автомобільних перевезень партійних вантажів залежно від умов перевезень і вимог клієнтів [124]; О. Тоцька, М. Просвірніков – алгоритмізацію надання транспортними компаніями

послуг із міжнародних вантажних перевезень [138]; О. С. Фалатюк – адміністративно-організаційні умови здійснення вантажних перевезень автомобільним транспортом в Україні [146]; О. П. Цьонь, О. Л. Ляшук і Ю. Я. Вовк – особливості організації та технічного забезпечення перевезень окремих класів небезпечних вантажів автомобільним транспортом [157]; С. М. Шарай, Д. О. Дехтяренко, В. М. Яценко й К. О. Майданик – проблеми, що стримують розвиток міжнародних автомобільних перевезень вантажів, а також стратегічні завдання застосування методів транспортної логістики на автомобільному транспорті [73]; С. В. Ширяєва та Т. І. Конрад – закордонний досвід організації автомобільно-залізничних перевезень вантажів [162], сучасний стан організації автомобільно-залізничних перевезень вантажів в Україні [163]; Н. Ю. Шраменко – процес організації перевезень дрібнопартійних вантажів у міському сполученні [171].

Дисертації з вищезазначеної тематики підготували: Ю. В. Пилипенко – щодо розробки теоретичних основ і практичних методів оптимальної маршрутизації вантажних перевезень у міжнародних транспортних коридорах на прикладі організації комплексних перевезень вантажів на автомобільному, залізничному та водному видах транспорту [85]; Н. В. Птиця – щодо підвищення ефективності функціонування логістичної системи роздрібною торговельною мережею за рахунок оптимізації логістичних витрат при доставці дрібнопартійних вантажів на етапі «останньої милі» [111]; І. О. Ремех – щодо підвищення ефективності міжнародних автомобільних вантажоперевезень шляхом розробки, вдосконалення та впровадження моделей, методів і програмного забезпечення процесу управління вантажоперевезеннями на транспортних мережах в умовах не збалансованості обсягів поставок та вантажних замовлень [116]; М. П. Рой – щодо нескоординованості дій різних перевізників в інтегрованому транспортному процесі при виконанні вантажних автомобільних перевезень [118]; Д. О. Свірін – щодо вибору раціонального методу організації міжнародних автомобільних

перевезень партійних вантажів з урахуванням вимог кожного клієнта та з широким діапазоном обсягів партій за рахунок забезпечення скоординованих відправлень у міжнародному автомобільному сполученні [125]; О. В. Шишкіна – щодо організаційно-економічного обґрунтування науково-методичних засад транспортного обслуговування процесів формування містоутворюючих підприємств [164].

Водночас досліджень діяльності транспортних бірж в Україні у вітчизняній періодиці не так уже й багато. Зокрема, О. В. Горбенко здійснила маркетинговий аналіз ринку транспортних бірж вантажного автомобільного транспорту в Україні, окреслила законодавче поле, в якому вони функціонують, і зазначила потенційні шляхи їхнього розвитку [18]. Б. О. Кушим і Ю. О. Сілантьєва провели порівняльний аналіз функціональності транспортних бірж Lardi-Trans, Della, Cargo.LT, Degruz, Trans.eu, Timo.com за такими показниками:

- основні функції (додавання заявок, перегляд заявок, каталог, розширений доступ до даних фірми, зворотний зв'язок);
- додаткові функції;
- цінова політика.

Ними також було розглянуто проблеми в роботі головних учасників перевезень: вантажовласників, експедиторів і перевізників [48].

Метою цього дослідження, на відміну від згаданих вище, є детальне вивчення можливостей використання транспортної біржі Lardi-Trans у діяльності учасників автомобільних вантажних перевезень.

Відмітимо, що Lardi-Trans є однією з найпопулярніших вітчизняних онлайн-платформ для учасників автомобільних вантажних перевезень. За увесь час роботи тут зареєстровано понад 195 млн заявок.

Для того щоб мати доступ до ресурсів платформи, потрібно здійснити три кроки:

- 1) зареєструватися;
- 2) пройти процедуру перевірки компанії;
- 3) вибрати необхідний пакет послуг [89].

Головне вікно програми для зареєстрованого користувача відображено на рис. 3.3. У ньому в центральній панелі розміщена загальна інформація про фірму, а ліва бічна панель містить меню програми.

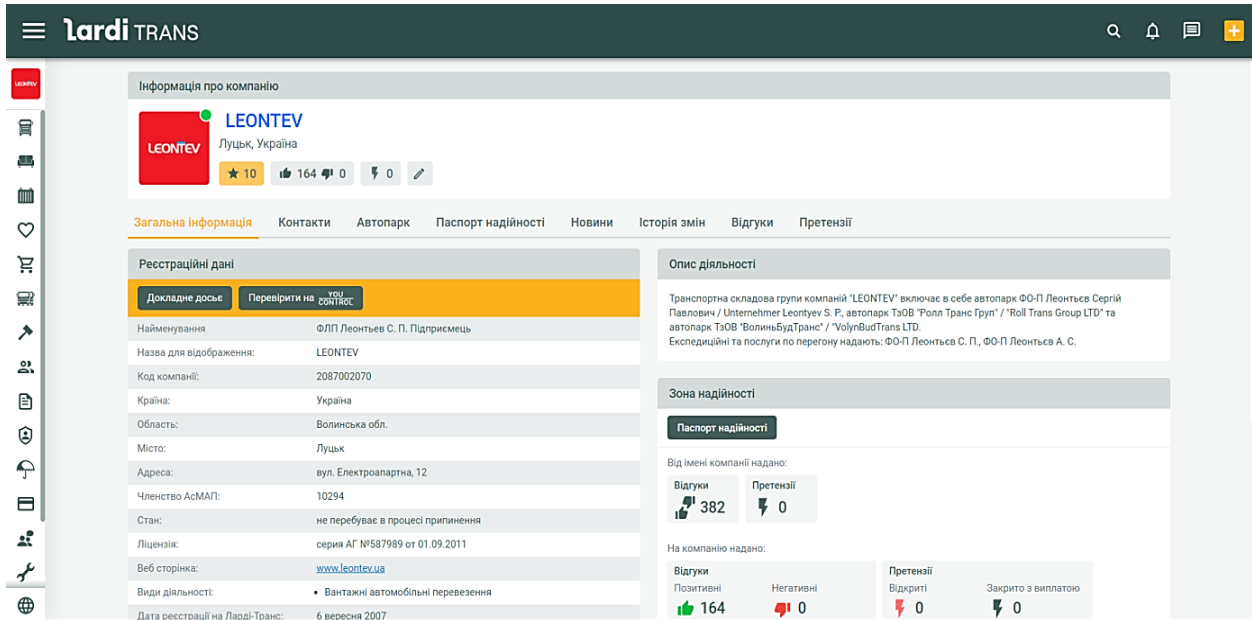


Рис. 3.3. Головне вікно програми Lardi-Trans  
для зареєстрованого користувача

Джерело: [89].

Перший пункт меню пропонує випадний список із таких елементів:

- пошук вантажів;
- додати транспорт;
- мій транспорт;
- статистика.

У вікні «Пошук вантажів» (рис. 3.4) перевізнику потрібно вказати параметри для пошуку: країну відправлення / призначення вантажу, вагу (від / до), об'єм (від / до), дату, пакування, тип транспорту тощо. Зауважимо, що вибір видів пакування доволі великий і згрупований так:

- палети (EURO 1,2×0,8 м, FIN 1,2×1 м, 1×1 м, 1,1×1,1 м, 1,2×1,2 м, нестандартна);
- гнучка (біг-бег, мішок, зв'язка, сітка, тюк);

- тверда (блок, бочка, чушка, ящик, коробка, пачка, упаковка);
- рідка (барaban, балон, каністра, відро);
- контейнери (swap body, 45', 40', 20');
- рулони (бухта, рулон);
- сипуча (навалом, насипом);
- інше (без упаковки).

Також наявне випадне меню для типу транспорту:

- крита;
- відкрита;
- цистерна.

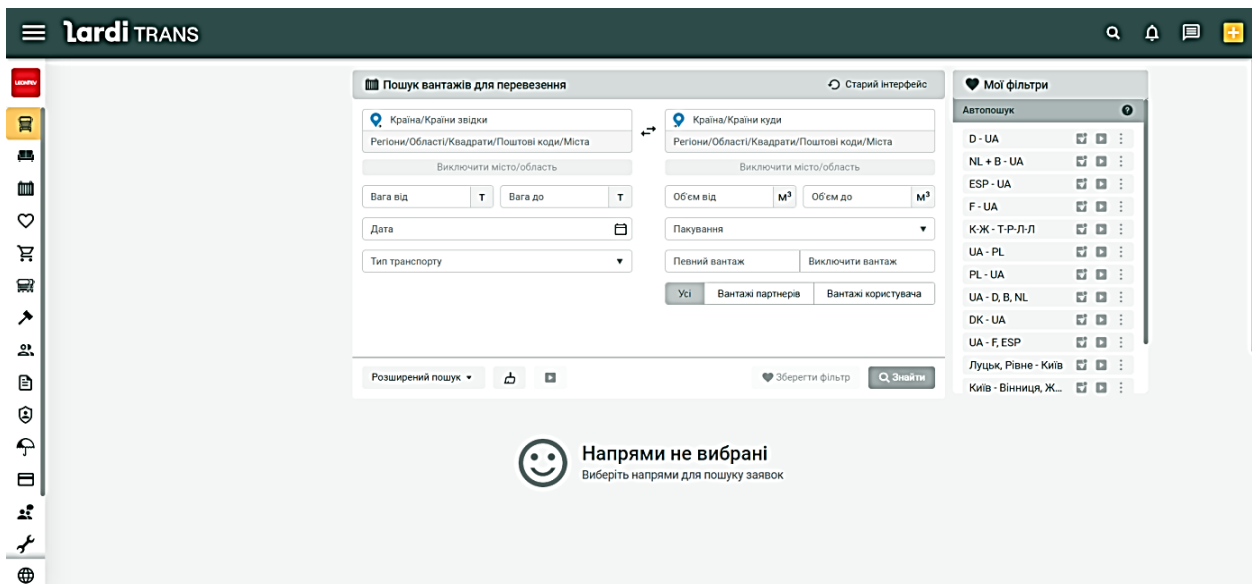


Рис. 3.4. Вікно «Пошук вантажів»

Джерело: [89].

У вікні «Додати транспорт» (рис. 3.5) насамперед потрібно обрати контактну особу від фірми перевізника, яка буде асоційована з цією пропозицією, а також вказати загальну інформацію (дату завантаження, пункт відправлення / призначення), описати транспорт (авто, тип кузова, габарити, вантажність, об'єм, дозволи тощо).

### Розділ 3. Сучасні тенденції розвитку реального сектору економіки в турбулентному економічному середовищі

**Контактна інформація**

Контактна особа  
ФЛП Леонтьев С.П.

ФЛП Леонтьев С.П.  
+380(332)750795

Виберіть контактну особу, яка буде асоційована з цією пропозицією

**Інформація про транспорт**

**Загальна інформація**

\*Дата завантаження 09.04.2024 Виберіть

\*Звідки Пункт 1 Країна Місто, Індекс

\*Куди Пункт 1 Країна Місто, Індекс

**Транспорт**

Мій авто Виберіть

або

\*Тип кузова Виберіть

Завантаження/Вивантаження Виберіть

Габарити ДШВ довжин М ширина М висота М

Вантажність Введіть Т

Об'єм Введіть М³

Причіп

Дозволи Виберіть

ADR Виберіть

К-ть авто Введіть

Збірний вантаж (можливе довантаження)

Оплата

Рис. 3.5. Вікно «Додати транспорт»

Джерело: [89].

У вікні «Мій транспорт» (рис. 3.6) можна переглянути інформацію про активні чи заплановані перевезення транспортом компанії: країни, дата, транспорт, звідки, куди, характеристики транспорту, відомості про оплату, контакти працівника. Зауважимо, що тут доступні операції сортування та фільтрування.

**Мій транспорт**

Імпортувати CSV Додати транспорт

Активні Заплановані Кошик Чернетки Мої перевезення

Сортування Фільтр

Звідки Виберіть Куди Виберіть Транспорт Виберіть Автопарк Виберіть Співробітник Виберіть Теги Усі Дата завантаження Виберіть

Крайни	Дата	Транспорт	Звідки	Куди	Транспорт	Оплата	Контакти	Повтор
FR - UA	12.04 - 15.04	Тент	03360 Meaulne-Vitray	Будь-який напрямок (Україна)	ДШВ 2.7м 24т 92м³ CMR, CMKT, ADR-3 1а/м	запит вартості	Андрій Артишук	вимк x0 Повторити

Рис. 3.6. Вікно «Мій транспорт»

Джерело: [89].

У вікні «Статистика – Вантажі» (рис. 3.7) можна ознайомитися з цікавою інформацією щодо діяльності онлайн-платформи, а саме кількості заявок щодо пошуку вантажів: загальної, за поточний день, по країнах (з / до). У правій панелі вікна розміщена мапа, де інформацію можна переглядати як за країнами, так і містами.

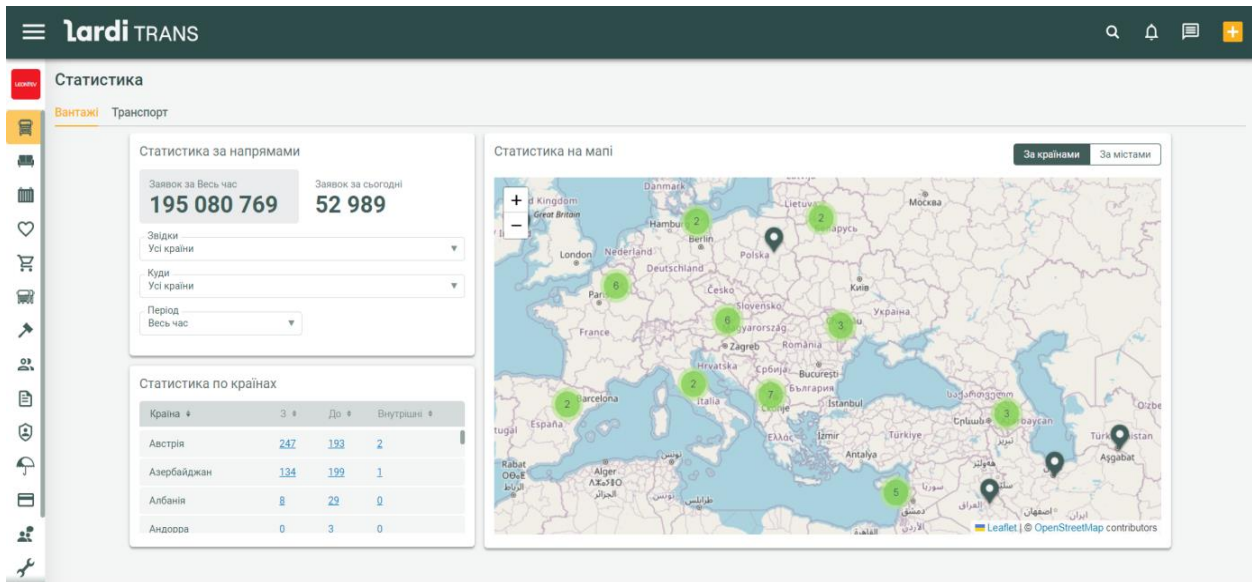


Рис. 3.7. Вікно «Статистика – Вантажі»

Джерело: [89].

Другий пункт меню бічної панелі «Вантажі від приватних осіб» (рис. 3.8) слугує для пошуку вантажів для перевезення від фізичних осіб. Тут, окрім інформації про вантаж, можна вказати також потребу у вантажниках й обрати параметр заявок: усі / тільки з ціною.

Третій пункт меню бічної панелі пропонує випадний список із таких елементів:

- пошук транспорту;
- додати вантаж;
- мої вантажі;
- статистика.

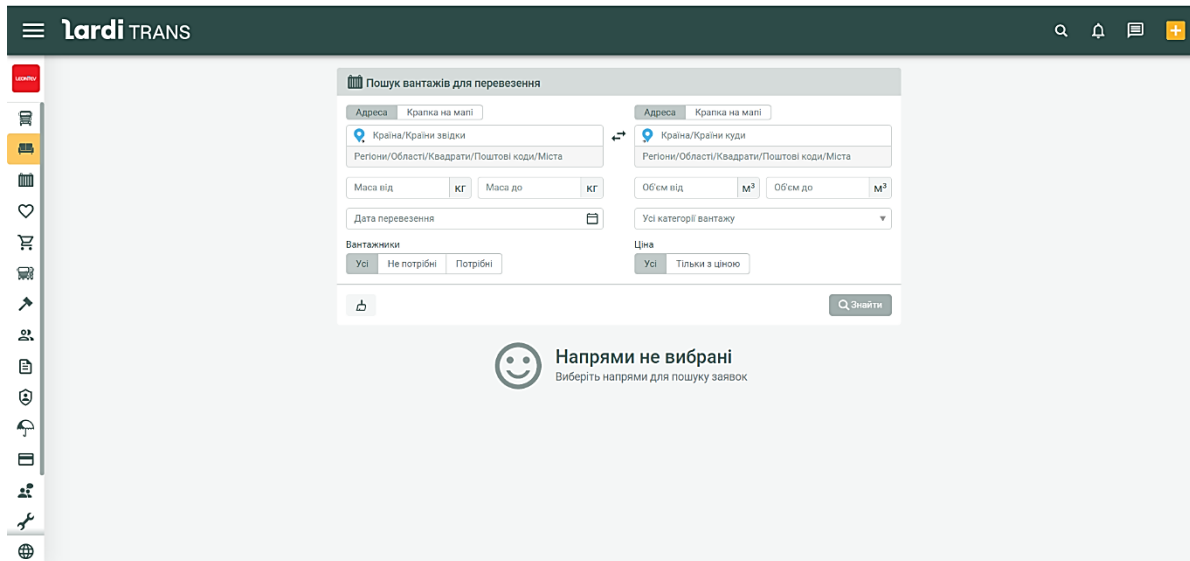


Рис. 3.8. Пункт меню «Вантажі від приватних осіб»

Джерело: [89].

У вікні «Пошук транспорту» (рис. 3.9) вантажовласнику потрібно вказати параметри для пошуку: країну відправлення / призначення вантажу, вагу (від / до), об'єм (від / до), дату, тип транспорту тощо.

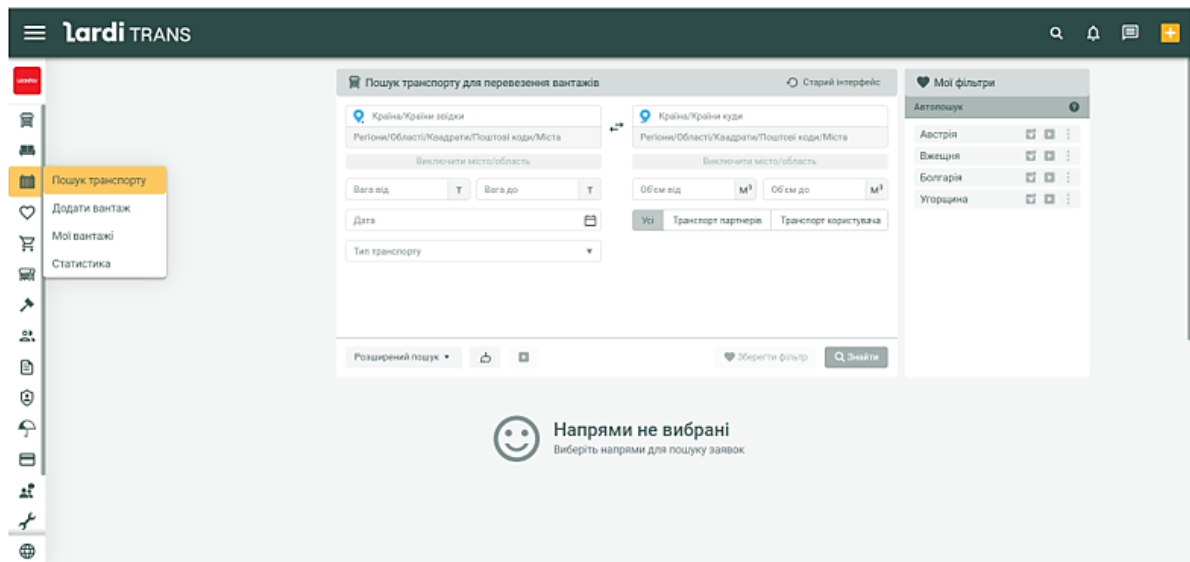


Рис. 3.9. Вікно «Пошук транспорту»

Джерело: [89].

У вікні «Додати вантаж» (рис. 3.10) потрібно обрати контактну особу від фірми вантажовласника, вказати загальну інформацію (дату завантаження, пункт відправлення / призначення), описати вантаж (найменування, пакування, габарити, вага, об'єм тощо), транспорт.

Рис. 3.10. Вікно «Додати вантаж»

Джерело: [89].

У вікні «Мої вантажі» (рис. 3.11) можна переглянути інформацію про активні чи заплановані перевезення вантажів компанії: звідки, куди, транспорт, співробітник тощо. Зауважимо, що тут також доступні операції сортування та фільтрування.

Рис. 3.11. Вікно «Мої вантажі»

Джерело: [89].

У вікні «Статистика – Транспорт» можна ознайомитися з цікавою інформацією щодо діяльності онлайн-платформи, а саме кількості заявок щодо пошуку транспорту: загальної, за поточний день, по країнах (з / до). У правій панелі вікна розміщена мапа, де інформацію можна переглядати як за країнами, так і містами.

Такі пункти меню мають такі назви та функціонал:

- четвертий пункт «Обране» – може містити інформацію про обрані вантажі, транспорт;
- п'ятий пункт «Ліди» – містить записи про активні та завершені ліди (потенційних клієнтів);
- шостий пункт пропонує випадний список із двох пунктів: «Мій автопарк», «Мої працівники»;
- сьомий пункт містить випадний список із двох пунктів: «Пошук тендерів» (закладки: усі статуси, відкриті (рис. 3.12), підтвердження переможця, завершені, скасовані), «Мої тендери»;

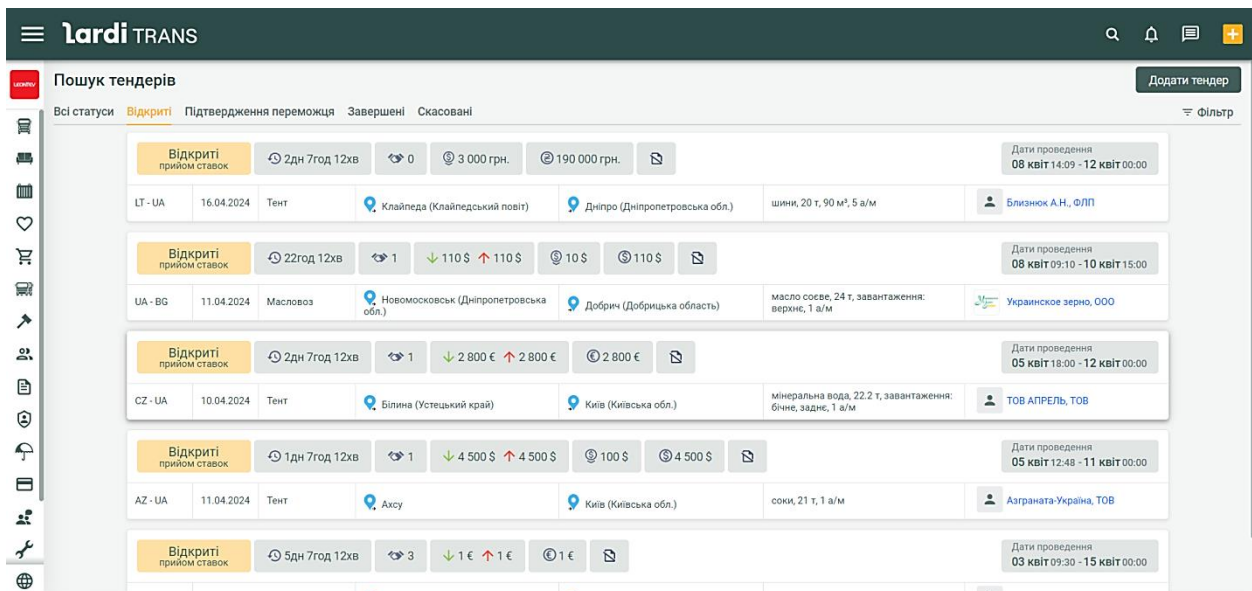


Рис. 3.12. Вікно «Пошук тендерів»

Джерело: [89].

- восьмий пункт «Партнери» (рис. 3.13) – відображає список партнерів компанії (закладки: усі партнери, групи партнерів, запити на партнерство);
- дев'ятий пункт «Документи» – містить документи компанії (як от ліцензія, виписка із Державного реєстру, свідоцтво платника ПДВ), доступні документи, а також ті, які очікують підпису працівника компанії / контрагента;

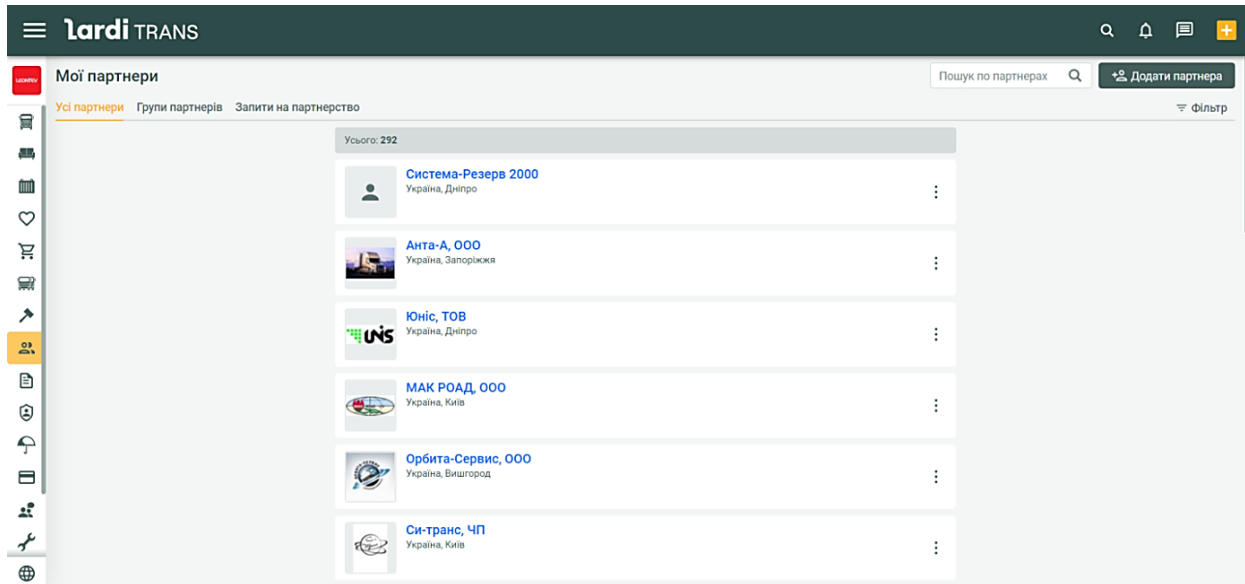


Рис. 3.13. Вікно «Партнери»

Джерело: [89].

- десятий пункт пропонує випадний список із двох пунктів: «*Мої відгуки*» (закладки: від мене, на мене, позитивні, негативні, видалені), «*Мої претензії*» (закладки: від мене, на мене, відкриті, закриті виплата, закриті відмова);

- одинадцятий пункт містить випадний список із двох пунктів: «*Автоцивілка*», «*Зелена карта*»;

- дванадцятий пункт пропонує випадний список із шести пунктів: «*Мої послуги*» (відображає активні послуги на онлайн-платформі, баланс коштів, історію оплат), «*Пакети послуг*» (безкоштовний, без контактів, базовий, стандарт, преміум, VIP), «*Реклама на сайті*» (різноманітні варіанти реклами з указаними цінами на місяць), «*Платіжні документи*» (вкладки: історія рахунків, акти виконаних робіт, договори, усі), «*Способи оплати*» (варіанти оплати), «*Купівля досьє*» (за кодом контрагента);

- тринадцятий пункт «*Форум*» – слугує для спілкування користувачів платформи між собою;

- чотирнадцятий пункт містить такі корисні інструменти: «*Розрахунок відстаней*» (рис. 3.14), «*Карта поштових зон*», «*Ціни на пальне*», «*Новини*»;

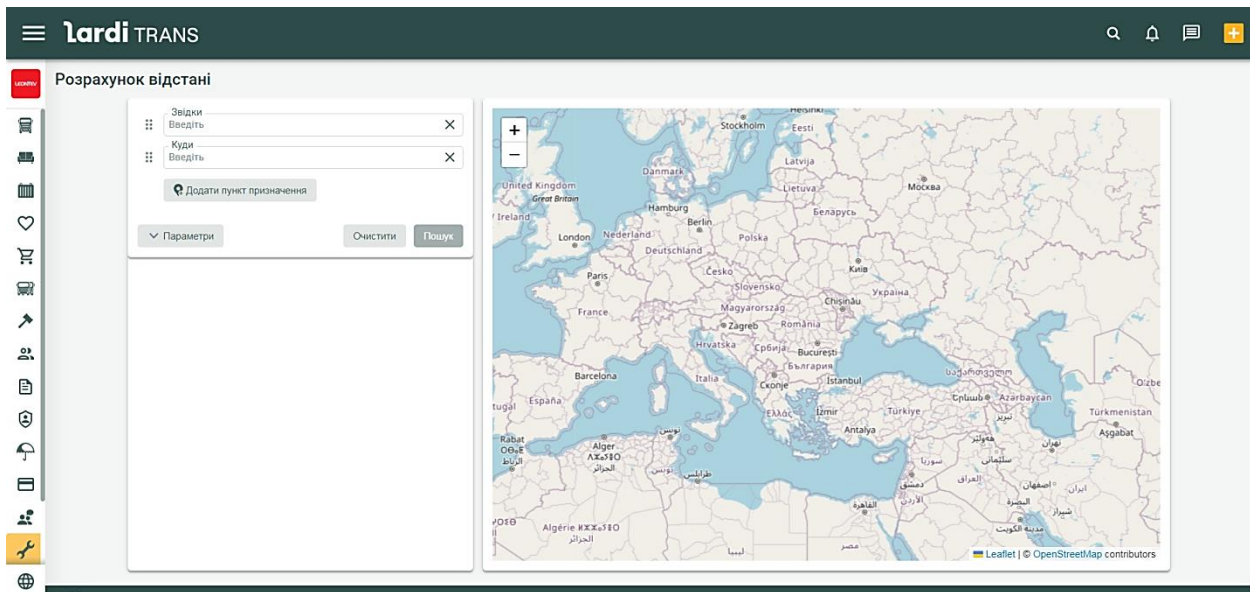


Рис. 3.14. Розрахунок відстаней

Джерело: [89].

- п'ятнадцятий пункт дозволяє обрати мову інтерфейсу із запропонованого списку.

Отже, транспортні біржі є онлайн-посередниками між учасниками вантажних перевезень, як внутрішніх, так і міжнародних. З їх допомогою відбувається взаємодія між учасниками вантажних перевезень. Зокрема, онлайн-платформа Lardi-Trans надає перевізникам можливість пошуку вантажів за конкретними параметрами, додавання інформації про власний транспорт, перегляду статистики; вантажовласникам – пошуку транспорту за конкретними параметрами, додавання інформації про власні вантажі, перегляду статистики; експедиторам – організувати перевезення вантажів тощо. До послуг користувачів системи запропоновано інструмент із розрахунку відстаней, карта поштових зон, інформація про ціни на пальне, новини, форум. Залежно від потреб і можливостей користувачів платформи, можна обрати такі пакети послуг: безкоштовний, без контактів, базовий, стандарт, преміум, VIP.

Таким чином, вантажовласники, перевізники й експедитори можуть оперативнo знайти необхідну інформацію, внести свою пропозицію, зекономити час і підвищити ефективність роботи. Однак

варто зауважити, що використання таких платформ є більш поширеним серед перевізників, які не мають великої бази напрацьованих контактів. А фірми, які десятиліттями працюють на ринку автомобільних вантажних перевезень, за наявності величезної клієнтської бази отримують замовлення на перевезення від вантажовласників без залучення онлайн-сервісів. Такі платформи можуть використовуватися ними у випадку тимчасових простоїв автомобілів компанії як додатковий варіант пошуку клієнтів.

#### 3.4. Фінансова підтримка ОПК в умовах воєнного конфлікту: досвід України

**Н**еобхідність розвитку оборонно-промислового комплексу (ОПК) зумовлена життєвими потребами забезпечення національної безпеки держави. Дослідниками зауважено, що власна виробнича база та виробництво дозволяють країні адекватно реагувати на загрози та забезпечувати оперативну підтримку Збройних Сил України (ЗСУ). Зараз Україна залежить від військової допомоги країн-партнерів, гостро потребує додаткової підтримки, технологій та ресурсів [62, с. 83-84]. Тому аналіз досвіду фінансової підтримки ОПК в умовах воєнного конфлікту є актуальним науковим завданням.

За визначенням Закону України «Про національну безпеку України» ОПК – це сукупність органів державного управління, підприємств, установ і організацій промисловості та науки, що розробляють, виробляють, модернізують і утилізують продукцію воєнного призначення, надають послуги в інтересах оборони для оснащення та матеріального забезпечення сил безпеки і сил оборони, а також здійснюють постачання товарів військового призначення та подвійного використання, надання послуг воєнного призначення під час виконання заходів військово-технічного співробітництва України з іншими державами [102]. Значення ОПК для розвитку країни систематизовано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Значення ОПК для розвитку країни**

Напрямок	Значення ОПК
Технологічний розвиток	ОПК сприяє інноваціям та розвитку технологій, які можуть мати значення і в цивільному секторі. Багато передових технологій, таких як GPS, Інтернет або безпілотні апарати, походять із військової сфери
Економічна вигода	ОПК створює робочі місця та сприяє розвитку суміжних галузей. У багатьох країнах це є важливим фактором економічного зростання. Розвиток ОПК під час війни сприяє створенню робочих місць і підтримці економіки в умовах конфлікту. Це також зменшує економічний тиск на країну
Геополітичний вплив	Країни з розвинутим ОПК мають більший вплив на міжнародній арені. Вони можуть здійснювати експорт військової техніки, зміцнюючи союзницькі відносини та розширюючи сферу впливу
Технологічний контроль	Маючи власну промисловість, країна може контролювати технології, зменшуючи ризик їхнього потрапляння до небажаних суб'єктів. Це важливо для запобігання поширенню технологій, які можуть бути використані проти національних інтересів

Джерело: узагальнено автором за [62].

Проблеми, з якими стикається галузь, відповідно до аналізу, наведеного у “Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу України”: Указ Президента України від 20.08.2021 року № 372/2021 [103] (Стратегія) – це відсутність чіткої державної політики розвитку ОПК, відсутність гнучкої політики ціноутворення на продукцію воєнного призначення; недооцінка впливу експортного потенціалу виробників озброєння, військової та спеціальної техніки; нестабільний фінансово-економічний стан та відсутність державної підтримки підприємств ОПК; відсутність доступних кредитів; низький рівень узгодженості військово-технічної та військово-промислової політики; відсутність механізмів залучення інвестицій у галузь; низький рівень військово-технічного співробітництва з метою залучення міжнародних компаній до інвестування у підприємства ОПК тощо.

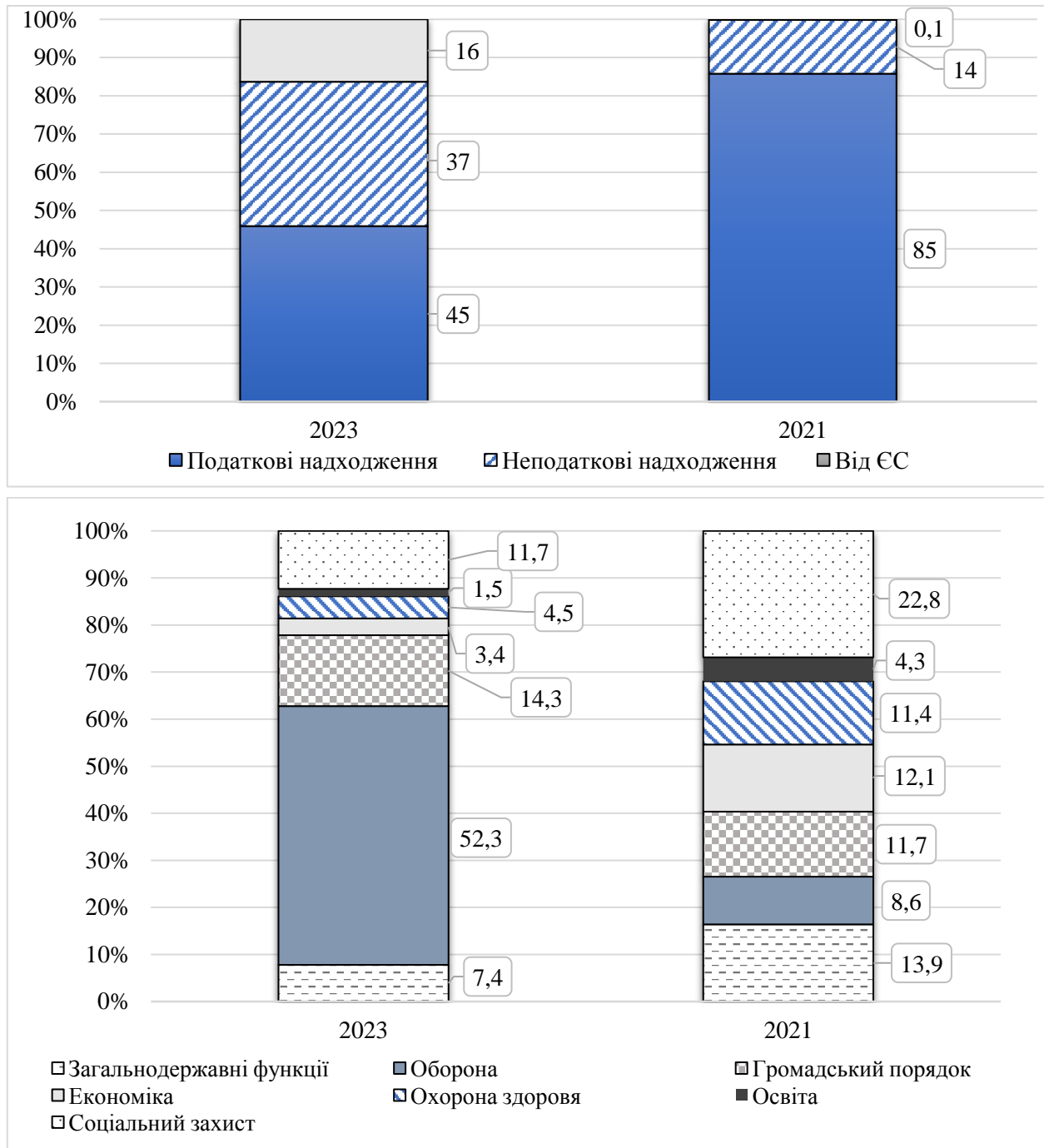
Оборонна галузь в умовах російсько-українського воєнного конфлікту є пріоритетним напрямом у фінансуванні з Державного бюджету України. Фінансування ОПК здійснюється переважно за видатками Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості

України (МПСГП) через бюджетне забезпечення виконання державних цільових програм реформування та розвитку ОПК, розроблення, освоєння і впровадження нових технологій, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення продукції оборонного призначення. У межах оборонної галузі здійснюється також фінансування Міністерства оборони України (МОУ) – забезпечення фінансовими ресурсами складових сил безпеки і оборони, у тому числі на розбудову й утримання ЗСУ, забезпечення ведення бойових дій, інших заходів з підтримки національної безпеки й оборони.

Фінансування оборонної галузі у складі ОПК через видатки МПСГП у сукупності з загальними видатками на оборону МОУ формує оборонний бюджет України, виступає «складовою частиною валового внутрішнього продукту (ВВП), який унаслідок його перерозподілу формує централізований цільовий фонд фінансових ресурсів» [170] з наступним його використанням на потреби оборонної сфери. Основним джерелом ресурсів забезпечення оборонної сфери є кошти державного та місцевих бюджетів, кошти банків, приватного сектору, підприємництва, зарубіжне інвестування тощо. Проте спостерігається відсутність єдиної стратегії фінансування сектору безпеки й оборони, тому це питання є особливо актуальним.

Насамперед дається взнаки велика обмеженість бюджетних ресурсів і їх невідповідність викликам, спричинених збройним конфліктом. Втрати економіки та окремих галузей в умовах воєнного стану в Україні, за оцінкою Національного банку України (НБУ), сягають майже  $\frac{1}{4}$  валового внутрішнього продукту (ВВП) [51; 170]. Тому необхідна акумуляція фінансових ресурсів бюджету за принципами системності та збалансованості, пріоритетністю джерел, розподілу ресурсів за напрямками фінансування для забезпечення національної безпеки, виплати державного боргу, підтримки економіки та населення. Особливим напрямом є питання залучення іноземних інвестицій, кредитування, фінансової допомоги від країн-партнерів України.

Як змінилися принципи бюджетного забезпечення оборонної галузі, зокрема й у її складі ОПК, свідчить структура Державного бюджету України, порівняння доходів та видатків якого за 2021 та 2023 рр. наведено на рис. 3.15.



**Рис. 3.15. Структура доходів та видатків Державного бюджету України за 2021 та 2023 рр., %**

Джерело: побудовано автором за: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>.

Стан і макроекономічний прогноз розвитку України, який закладено в бюджет поточного 2024 року, приведено в таблиці 3.5. Попри значні втрати, спричинені впливом воєнного конфлікту на стан фінансової системи України, прогноз на 2024-2026 рр. досить оптимістичний. У 2024 році НБУ очікує зростання ВВП на рівні 3,6 %, насамперед завдяки подальшому відновленню споживання [34; 51]. Хоч зростання ВВП закладається досить помірно (4,6-6,9 %), проте не очікується зростання інфляції, прогнозується певний прибуток промислових підприємств, поступовий спад безробіття, покращення сальдо торговельного балансу через збільшення експорту.

Таблиця 3.5

**Стан і макроекономічний прогноз розвитку України,  
2021 р. та 2024-2026 рр.**

Показник	2021	2024	2025	2026
	факт	прогноз		
ВВП номінальний, млрд грн	5459	7643	8980,6	10421,8
% до попереднього року	130,0	104,6	106,8	106,6
Індекс споживчих цін, %	110,0	109,7	108,1	106,9
Індекс цін виробників промпродукції, %	162,3	111,4	109,7	108,2
Прибуток підприємств, млрд грн	1266,5	1716,4	2330,1	2718,5
Рівень безробіття населення, %	10,3	18,7	17,7	15,0
Сальдо торговельного балансу, млн дол.	487	-40172	-27044	-25433
Експорт товарів і послуг, млн дол.	68089	56272	67161	81010

Джерело: [51; 104].

За даними НБУ [34; 51], завдяки міжнародній підтримці прискорюється вступ України до ЄС, а це сприятиме зростанню інвестиційної активності, співпраці з міжнародними партнерами та фінансовими організаціями, зокрема з МВФ, впровадження реформ в рамках Плану України на 2024-2027 роки з реалізації пропозиції Європейської Комісії щодо створення Українського фонду. Отже, Державний бюджет України зберігає можливості фінансування оборонної галузі за рахунок внутрішніх ресурсів попри те, що збройний конфлікт високої активності триває уже третій рік.

Частка видатків на оборону за період 2021-2024 рр. у загальних видатках Державного бюджету наведена на рис. 3.16.

Розділ 3. Сучасні тенденції розвитку реального сектору економіки  
в турбулентному економічному середовищі

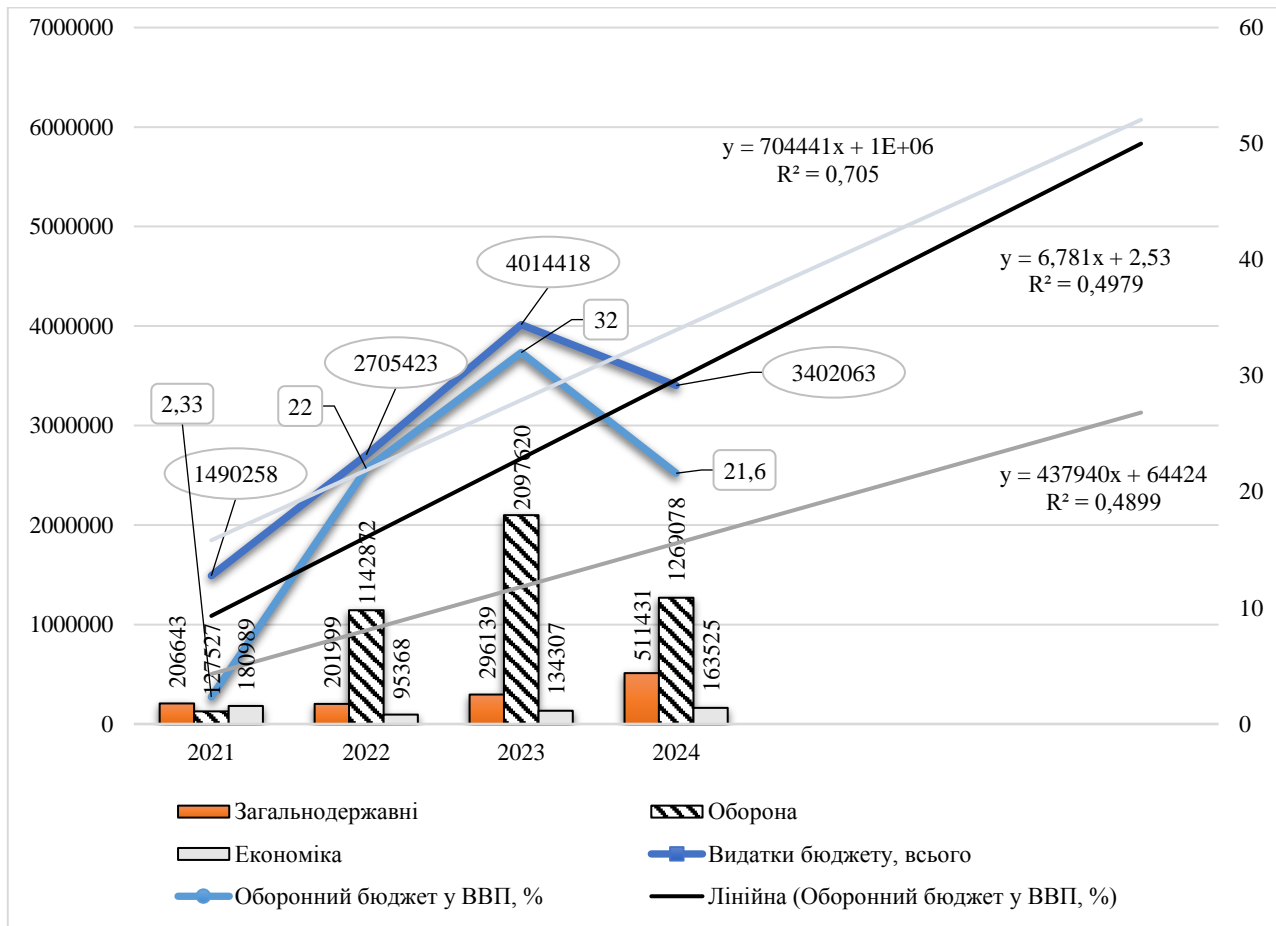


Рис. 3.16. Динаміка функціональних видатків Державного бюджету за 2021-2024 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором за: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes> та <https://minfin.com.ua/>

Загальні видатки на оборону на період дії воєнного стану майже зрівнялися з дохідною частиною мирного бюджету. Щомісяця Україна витрачає на військову кампанію близько 130 млрд грн, тоді як щомісячний дохід бюджету – 80 млрд грн. Протягом 2015-2021 рр. видатки бюджету на сектор оборони становили 2,3-2,9 % ВВП. Вважається прийнятним, що в мирних умовах для підтримки достатнього рівня обороноздатності країни необхідні витрати на оборону на рівні 2-3 % від ВВП. Такий стандарт пропонується і для країн НАТО. З початком повномасштабної воєнної агресії у 2022 році бюджетні видатки на оборону України становлять понад 23 % ВВП і фінансуються переважно за власні доходи бюджету.

Відповідно до Указу Президента № 682/2023 уведено в дію рішення РНБО за статтями, пов'язаними із забезпеченням національної безпеки й оборони України передбачено, що загальний фінансовий ресурс на забезпечення національної безпеки й оборони України у 2024 році має бути в обсязі не менше 21,6 % ВВП (1600 млрд грн). Пріоритетними напрямками фінансування діяльності суб'єктів сектору безпеки й оборони є «задоволення першочергових потреб сил безпеки й оборони України в озброєнні, військовій та спеціальній техніці, ракетах і боєприпасах, належне утримання особового складу, посилення контррозвідувального захисту, підвищення рівня захисту державного кордону, кібербезпека, розмінування території України та інше» [105].

У прийнятому Законі України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» (уточнені дані) видатки МОУ становлять 1232 млрд грн [98]. За даними МОУ [62] їхня структура така: 73 % – на виплату грошового забезпечення та заробітної плати, харчування, придбання форми, амуніції та засобів індивідуального захисту у вітчизняних виробників; 23 % – на закупівлю озброєння, військової техніки, БПЛА та боєприпасів, відновлення пошкодженої техніки; 3 % – на експлуатаційні витрати та відновлення інфраструктури ЗСУ.

Видатки Державного бюджету України на оборонну сферу за 2021-2024 рр. за програмами по їх кодах наведено в табл. 3.6. Наведені дані свідчать, що за аналізований період для МОУ плани видатків 2024 році зросли у 9 разів проти фактичних 2021 року. Найбільше це стосується програм: 2101150 видатків на військову техніку, засоби та обладнання (14 разів), 2105000 забезпечення діяльності спеціальної служби транспорту (13,5 раза) та 2101020 діяльності ЗСУ (8,9 раза).

Також у 2023 році діяли програми: 2101530 Формування статутного капіталу «Агенція закупівель у сфері оборони» з обсягом 27,0 млн грн; 2101700 Заходи зміцнення обороноздатності держави на 547,6 млн грн, дія яких не поширилась далі звітнього періоду. При цьому майже на

87 % скоротились видатки на програму 2101190 будівництво житла військовослужбовцям, деякі інші програми. Проте у порівнянні з 2023 р. планові видатки 2024 р. на МОУ скоротилися на 40 %, зокрема по програмах фінансування видатків на військову техніку, засоби та обладнання – на 65 %.

Таблиця 3.6

**Видатки Державного бюджету на оборону за 2021-2024 рр., млн грн**

Видатки за кодами програм	2021	2022	2023	2024
2100000 Міноборони	125956,5	1113343,4	2066521,0	1231977,4
2101000 Апарат Міноборони	124649,0	1100284,0	2048863,0	1215655,7
2101010 Керівництво та управління	401,2	525,2	614,6	663,8
2101020 Забезпечення діяльності Збройних сил	94614,0	857530,0	1213899,2	837544,4
2101150 Військова техніка та обладнання	26405,2	242147,2	833445,3	374671,2
2101190 Житло військовим	722,1	53,3	255,9	168,4
2101210 Утилізація боєприпасів	2506,5	28,3	73,4	34,0
2101700 Будівництво фортифікаційних споруд	-	-	-	1417,6
2101710 Фінансування нагальних потреб оборони	-	-	-	646,3
2101720 Будівництво фортифікаційних споруд, оборонних рубежів, невибухових загороджень	-	-	-	510,0
2105000 Адміністрація спецслужби транспорту	1307,5	13059,4	17658,0	16321,7

Джерело: складено автором на основі <https://openbudget.gov.ua>.

У 2024 році видатки доповнилися програмами: 2101700 Будівництво військових інженерно-технічних та фортифікаційних споруд, 2101710 Фінансування нагальних потреб оборони, 2101720 Будівництво військових інженерно-технічних і фортифікаційних споруд, фортифікаційне обладнання оборонних рубежів, улаштування системи невибухових загороджень.

Динаміка видатків на ОПК України за програмами фінансування у 2024-2021 роки наведена в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Динаміка видатків на ОПК України  
за програмами фінансування у 2024-2021 рр., млн грн**

Програми	2024*	2023	2022	2021
2601000 Апарат Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України	51206	12215	9735	2593
2601010 Керівництво та управління у сфері стратегічних галузей промисловості	198	132	1073	256
2601030 Реформування та розвиток ОПК, розроблення, освоєння і впровадження нових технологій, нарощування виробничих потужностей для оборонної продукції	51008	12034	7673	2313
2601700 Ліквідація наслідків бойових дій та відновлення діяльності підприємств ОПК	-	-	617	-

\* *планові видатки.*

Джерело: складено автором на основі <https://openbudget.gov.ua>.

Для підвищення мотивації ефективності підприємств ОПК, постановою КМУ № 3388-IX передбачено гарантувати виконавцям державних контрактів з оборонних закупівель компенсацію всіх економічно обґрунтованих витрат, пов'язаних з їх виконанням, а також суми прибутку у складі вартості товарів, робіт і послуг оборонного призначення відповідно до умов державних контрактів. При цьому рівень прибутку у складі вартості державних контрактів з оборонних закупівель визначається рішеннями КМУ, які були чинними станом на 24 лютого 2022 року, та не може бути зменшений державними замовниками. Окремо виділяється рівень прибутку у складі вартості державних контрактів на виготовлення та постачання безпілотних систем (авіаційних комплексів, літальних апаратів, наземних (роботизованих) комплексів, водних (плаваючих) комплексів) вітчизняних виконавців [173].

Проект UA War Infographics [108] повідомляє, що українська оборонна промисловість може виготовити озброєння на 18 млрд дол. у 2024 році, але бракує майже 50 % коштів. Зазначено, що Державний бюджет України має половину загальної суми потреби, проте не вся вона призначена українським виробникам. Після ухвалення Урядом

рішення про переспрямування коштів військового ПДФО, на розвиток оборонної промисловості надійшов 51 млрд грн, з них на закупівлю зброї, техніки та засобів захисту передано 9,6 млрд грн.

У фінансуванні ОПК є певні загрози, які можуть перешкоджати процесу, зокрема це [57, с. 84-85]:

- нестача ресурсів, оскільки Україна на час бойових дій стикається з обмеженими ресурсами, включаючи фінанси, матеріали, технології та кваліфікований персонал;

- неефективне управління та корупція, які можуть уповільнити розвиток оборонної промисловості, призводячи до зниження якості продукції та спаду ефективності;

- регуляторні та бюрократичні перепони, надмірне регулювання, складні бюрократичні процедури та недостатня підтримка з боку уряду можуть затримувати розвиток оборонної промисловості;

- безпекові ризики, оскільки під час війни заводи та інші об'єкти оборонної промисловості є цілями для ворожих атак;

- ризики технологічного відставання, суть яких у тому, що якщо Україна не зможе розвиватися за новітніми розробками, це негативно позначитися на обороноздатності та конкурентоспроможності;

- значна залежність від іноземних постачальників: частина технологій та матеріалів може надходити з-за кордону, що створює ризик для стабільності постачань, особливо в умовах геополітичної невизначеності чи міжнародних санкцій;

- брак кваліфікованих інженерів, техніків та інших спеціалістів може стати серйозною перешкодою для розвитку ОПК.

Попри всі складнощі, ОПК України в умовах воєнного стану динамічно розвивається і, на думку менеджерів державних банків, може стати новим драйвером економіки загалом і зростання обсягів кредитування зокрема.

Саме тому фінансування ОПК визначено одним із пріоритетних напрямів їхньої роботи. Уряд відпрацьовує програми підтримки цього сегмента, схожі на програму «Доступні кредити 5-7-9 %», що дасть

можливість залучати банківське кредитування і новоствореним компаніям, пул яких є зараз флагманом галузі [150]. Очікується, що для виробників зброї пільгові кредити за ставкою 7 % надаватимуться на інвестиційні цілі, під 9 % на фінансування оборотного капіталу.

В. Бегма і О. Врублевська [4, с. 7-11] рекомендують введення поняття «бюджетний воєнно-промисловий потенціал» (БВПП). Методичний підхід щодо його визначення дозволяє оцінити спрямованість воєнно-промислової політики держави з розвитку ОПК. У методиці проаналізовані всі складові процесу управління БВПП, який позиціонується як обсяг коштів із державного бюджету, спрямовані в оборонну галузь. У системі різних потенціалів при оцінках і аналізах БВПП країни виступає як складова частина економічного потенціалу. Оцінка БВПП передбачає врахування бюджетних витрат на оборону, проведення НДДКР, обсяги імпорту та експорту відповідної продукції тощо.

Післявоєнне відновлення вимагатиме зосередження на реформах утримання макроекономічної стабільності, основою буде прогрес у напрямі вступу до ЄС [199; 205; 213]. Необхідна скоординована робота всіх гілок влади та належне нормативне забезпечення в частині оподаткування, кредитування, страхування, підтримки доходів, збуту, експорту та гарантування безпеки на усіх рівнях.

Еталоном фінансування ОПК є видатки країн ЄС і НАТО на безпеку і оборону. Так, за даними DEFENSE EXPRESS [181] видатки на оборону окремих країн у 2024 році змінились у бік зростання, особливо тих, які ближче до кордонів з РФ (табл. 3.8).

У Стратегії [103] проаналізовано дані щодо провідних держав світу, які здійснюють активні заходи щодо переозброєння своїх військ. Зміни способів ведення збройної боротьби формують нові потреби в розробленні озброєнь на основі нових фізичних принципів із використанням квантових, інформаційних, космічних, гіперзвукових технологій, біотехнологій, а також технологій у сфері штучного інтелекту, створюються нові матеріали, робототехніка та автономні безпілотні апарати, удосконалюються неядерні високоточні озброєння.

Таблиця 3.8

**Видатки на оборону окремих країн у 2024 році**

Країни	Видатки на оборону
Польща	у 2024 р. планує 137 млрд злотих або ж понад 33 млрд доларів. Для порівняння, у 2023 р. – 21 млрд дол.
Естонія	у 2024 р. вперше вище за 3% від ВВП – 1,43 млрд дол. У 2023 р. – 1,08 млрд дол.
Латвія	у 2024 р. планує 2,4% ВВП – 1,19 млрд дол. У 2023 р. – 1,06 млрд дол.
Литва	у 2024 р. планує 2,71% ВВП, понад 2 млрд дол., з них 340 млн дол. виділяється для оборонної допомоги Україні
Фінляндія	у 2024 р. закладає 2,3% від ВВП – 6,48 млрд дол., це на декілька сотень мільйонів доларів менше, ніж у 2023 р.
Швеція	у 2024 р. збільшує витрати на 2,36 млрд дол., до понад 10 млрд дол., щоб досягти "натівського" показника у 2% від ВВП
Франції	у 2024 р. збільшує витрати на 7,5% до 49,73 млрд дол.
Німеччина	у 2024 р. збільшить оборонний бюджет до 56 млрд дол.

Джерело: узагальнено автором за [181].

Загалом для зміцнення ОПК України проектом Національного плану відновлення [87] передбачено розробку та реалізацію державних цільових програм у сферах розвитку озброєння та оборонного комплексу за відповідними напрямками.

Цілі, завдання, етапи Плану відновлення за напрямом «Розвиток військово-промислового комплексу (ВПК)» в обраній сфері на подолання обмеження фінансування оборонної сфери передбачають запровадити фінансово-економічні інструменти для відновлення виробництва. Так, до 2025 року планується підвищити інвестиційну привабливість та покращити фінансовий стан підприємств ВПК, а до 2032 року – реалізувати спільні проекти з приватними зовнішніми та внутрішніми партнерами.

Тому, крім прямих видатків на МОУ, у бюджеті 2024 року є й інші видатки фінансування програм оборонної сфери, наприклад, за кодом 2601030 Виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, розроблення, освоєння і впровадження нових технологій, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення оборонної продукції в обсягах 51 млрд грн.

Етапи реалізації розвитку ОПК відповідно до його Стратегії [103] наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Етапи реалізації Стратегії розвитку ОПК України**

Етапи	Завдання для реалізації
<i>Перший етап (2021-2022 рр.)</i>	виконання завдань, визначених у пріоритетних напрямках розвитку оборонно-промислового комплексу, розроблення та затвердження комплексного плану реформування: розроблення та прийняття правових актів; формування організаційно та функціонально збалансованої структури управління; формування вертикально інтегрованих науково-виробничих об'єднань за галузевим принципом; реорганізація та виробничо-технологічна реструктуризація, технічне переоснащення підприємств оборонних галузей промисловості; реалізація заходів диверсифікації оборонних галузей промисловості; реалізація планів науково-технічного, інноваційного розвитку, зовнішньоекономічної діяльності
<i>Другий етап (2023-2024 рр.)</i>	реалізація проектів і планів розвитку підприємств ОПК: впровадження заходів енергоощадження, підвищення енергоефективності виробництва та зменшення енергоємності; вдосконалення системи стандартизації продукції (ISO), НАТО та ЄС; впровадження заходів щодо інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємств ОПК, просування їх продукції; завершення формування організаційної та збалансованої структури управління
<i>Третій етап (2025-2030 рр.)</i>	зниження використання імпортованих комплектувальних виробів, сировини, матеріалів та іншої продукції; проведення диверсифікації, технічного переозброєння і розвитку науково-виробничої бази підприємств оборонних галузей промисловості, виконання проектів відповідно до визначених Стратегією цілей та завдань, створення, розширення номенклатури та обсягів виробництва критично важливої продукції для потреб внутрішнього ринку й постачання на експорт

Джерело: [103].

Джерелами підтримки оборонної сфери дедалі більшою мірою, хоч і зі значними затримками та внутрішніми суперечностями стають закордонні партнери України. Так, ЄС планує створити спеціальний фонд для забезпечення Збройних сил України й виділити на нього 20 млрд євро протягом чотирьох років [104], щоправда, кошти не надходять безпосередньо до Держбюджету.

Відповідно до Стратегії розвитку ОПК [103], обсяг коштів, передбачених у Державному бюджеті України на забезпечення розвитку оборонно-промислового комплексу, повинен становити не менше ніж 0,5 % ВВП щороку із коригуванням, у тому числі на:

- виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення продукції оборонного призначення;

- розвиток перспективних оборонних технологій та подолання розриву між фундаментальними дослідженнями та їх використанням в оборонно-промисловому комплексі й у воєнній сфері;

- проведення досліджень, прикладних наукових і науково-технічних розробок, виконання робіт за державними цільовими програмами й державним замовленням, підготовку наукових кадрів та фінансову підтримку розвитку наукової інфраструктури;

- проведення робіт із реалізації проєктів із виконання наукових досліджень і розробок та розробки нових технологій в інтересах сектору безпеки й оборони України.

Висновки. Аналіз фінансової підтримки ОПК в умовах військового конфлікту висвітлює ряд тенденцій, що потребують наукового обґрунтування у сфері удосконалення бюджетного планування, покращення державного управління у сфері оборони, залучення іноземних інвестицій та закордонного досвіду фінансування потреб оборони, насамперед країн НАТО, переходу на портфельно-проєктне управління.

Загалом, чинні фінансові механізми спрямовані винятково на забезпечення національної безпеки та підтримки життєдіяльності бюджетоформувальних секторів економіки. Як передбачається, позитивні ефекти очікуються від реалізації вже прийнятих рішень економічної та фінансової політики: відбудова інфраструктури, розмінування земель, розширення логістики, посилення підтримки бізнесу та населення через програми пільгового кредитування.

Таким чином, для покращення фінансування ОПК необхідне оптимальне функціонування загалом фінансової і бюджетної системи, у зв'язку зі стратегією відновлення України. Пріоритети фінансування мають бути зосереджені у площині підтримки оборонної галузі, у тому числі й ОПК та економічно важливих галузей, які формують державний бюджет.

З урахуванням усіх ризиків, враховуючи довгострокові загрози з боку РФ, Україні необхідно реалізовувати Стратегію розвитку ОПК для гарантування національної безпеки та забезпечення сталого розвитку. Це передбачає зміцнення управління, забезпечення безпеки, інвестиції в людський капітал та інновації, зниження корупції, прозорість руху ресурсів, подолання бюрократії. Ефективність фінансування залежить не тільки від обсягу ресурсів, але й від якісних характеристик інформації щодо бюджетних програм, критеріїв їх ефективності та воєнно-економічної доцільності.

Необхідно забезпечити науковий супровід фінансової підтримки ОПК у частині оптимізації бюджетних видатків на МОУ і МПСГП у напрямку оптимізації складу та змісту бюджетних програм та загалом напрацювання у сфері категорії «бюджетний воєнно-промисловий потенціал».

### 3.5. Формування стратегії фінансового забезпечення розвитку підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України

**П**ідприємництво є підґрунтям економічного та громадського розвитку, основою функціонування національної економіки. Особливого значення підприємницький сектор країни набув із початком повномасштабного вторгнення, коли фактичне виживання підприємств, у першу чергу малого і середнього бізнесу, значною мірою залежить від державної стратегії протидії кризовим явищам, спричиненій вкрай непередбачуваними втратами і ризиками, а також від тактики сприяння адаптації підприємництва до умов режиму воєнного стану.

Підприємництво є рушійною силою економічного розвитку, за даними [136], в Україні суб'єкти малого та середнього підприємництва забезпечують близько 64 % доданої вартості, 81,5 % зайнятості та 37 % податкових надходжень, що підтверджує його ключову роль у національній економіці. Показниками вагової ролі малого підприємництва є також дані про його зростаючу динаміку (чисельність в загальній кількості підприємств, зайнятість, частка у ВВП тощо) та кількісні класифікаційні параметри. Розвиток підприємництва стимулює справедливую конкуренцію на ринках і відповідне зростання конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу економіки. Завдяки його організаторським здібностям, інтуїції, здатності до ризику економіка набуває стимулу до вдосконалення.

За результатами проведеного у 2023 році опитування [53], «малий та середній бізнес з оптимізмом дивиться на можливість воєнної перемоги України, натомість вказує на погіршення умов для ведення бізнесу. Показник Ukrainian Business Index залишається на низькому рівні (34.0 зі 100), що свідчить про те, що бізнес не бачить перспектив покращення економічної ситуації та ділового середовища. З-поміж пріоритетних реформ бізнес виділяє боротьбу з корупцією, податкову реформу, покращення доступу до фінансових ресурсів» тощо.

Тому дослідження фінансового забезпечення підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України є досить своєчасною та архіважливою темою, що зосереджує навколо себе представників підприємництва, вітчизняних учених, фахівців у сфері фінансів та інших науковців.

Базисом фінансового забезпечення діяльності підприємництва виступають фінансові ресурси, у всій різноманітності прояву, що перебуває в нерозривному зв'язку з усіма аспектами діяльності. Специфіка діяльності підприємств є визначальною у формуванні джерел, здійсненні нагромаджень, напрямках використання, обсягах трансформації фінансового забезпечення.

В економічній літературі досить широко використовується поняття «фінансове забезпечення». Питанням фінансового забезпечення господарської діяльності підприємств присвячені роботи як вітчизняних, так і закордонних фахівців у галузі фінансів суб'єктів господарювання, серед яких слід відзначити І. Бланка, Н. Карданську, М. Гончарова, О. Кириленко, Л. Павлову та інших, що висвітлюють роль підприємництва в забезпеченні процесів економічного зростання.

Наукові школи сформували кілька підходів до інструментарію фінансового забезпечення розвитку підприємництва. Ці підходи мають практичну доцільність в організації процесів бюджетування і прогнозування виробничих процесів, діагностики стану використання фінансових ресурсів, для визначення результатів здійснення господарської діяльності підприємництва.

Так, С. Онишко підходить до фінансового забезпечення з погляду цілісності та трактує його як певну технологію власного фінансового забезпечення та здатність до накопичення фінансових ресурсів з метою їх подальшого відтворення [70, с. 10]. Автор виявляє основний проблемний аспект у відсутності значних обсягів власних фінансових ресурсів. На думку С. Усенко «...фінансове забезпечення – це фінансове управління капіталом підприємства та діяльність, що пов'язана з його залученням, розміщенням та використанням» [145, с. 16]. Таке бачення фінансового забезпечення ґрунтується на виявленні джерел формування та векторів використання фінансових ресурсів підприємства. Розвиваючи цей підхід, О. Міщук, відштовхуючись від фінансування, результативною метою якого є економічне зростання дає визначення фінансового забезпечення як «...комплекс заходів із забезпечення економічного зростання фінансовими ресурсами через методи та форми, способи фінансування. Фінансове забезпечення не функціонує відокремлено від фінансування, яке пов'язано з визначенням необхідної кількості фінансових ресурсів для фінансового забезпечення економічного зростання» [65, с. 10].

О. Крухмаль, Л. Криворучко фінансове забезпечення трактують як структурну діяльність, яка враховує дві важливі системні складові:

– основна діяльність, яка насамперед реалізує головне стратегічне завдання підприємства у виробництві та реалізації робіт, товарів, послуг та спонукає до мобілізації, накопичення, перетворення та розподілу децентралізованих фінансових коштів у напрямі до кінцевого споживача з метою досягнення позитивного фінансового результату (функціональна підсистема);

– менеджерська діяльність, яка створює надійну оптимізаційну та ефективну фінансову забезпеченість підприємств [45]. Проте, зважаючи на реалії сьогодення, постають нові наукові завдання – дослідження інструментарію фінансового забезпечення підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки.

Нині є багато суб'єктів підприємництва, що відрізняються за формами господарювання, розміром, обсягами прибутку та сферою роботи. Тому є необхідність уточнення цього критерію. Зокрема, Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), у яку входять понад 30 розвинених країн світу, пропонує за критерієм розміру розрізняти такі підприємства: дуже малі або мікропідприємства, малі, середні й великі. Головним критерієм використовується показник середньої кількості працівників, а групування підприємств є таким: мікропідприємства налічують від 1 до 19 працівників; малі – від 20 до 99 працівників; середні – від 100 до 499 працівників; великі – від 500 та більше працівників. З формуванням ринкової економіки в Україні почали створюватися різні форми підприємств. Кожне з них має вести фінансову та звітну документацію згідно з теперішніми нормами законодавства. Тому варто точно визначити, до якого класу віднести власне підприємство, щоб запобігти виникненню помилок у звітності та, як наслідок, отримання адміністративних стягнень.

В Україні критерії типізованого поділу підприємств на «мікропідприємства», «малі підприємства», «середні підприємства», «великі підприємства» визначено Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та Господарським кодексом України за певними параметрами (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Критерії типізованого поділу підприємств в Україні**

Тип підприємства	Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»			Господарський кодекс України	
	середня кількість працівників, осіб	чистий дохід від реалізації продукції, млн євро	балансова вартість активів, млн євро	середня кількість працівників, осіб	річний дохід від будь-якої діяльності, млн євро
Мікропідприємства	до 10	до 0,7	до 0,35	до 10	до 2
Малі підприємства	10-50	0,7-8	0,35-4	10-50	2-10
Середні підприємства	50-250	8-40	4-20	50-250	10-50
Великі підприємства	понад 250	понад 40	понад 20	понад 250	понад 50

Джерело: узагальнено авторами за [136].

Дані таблиці 3.10 показують, що класифікація підприємств в Україні згідно із чинним законодавством передбачає використання різних класифікаційних критеріїв, що подекуди створює неоднозначність їх тлумачення. Спільним і однаковим у кількісних значеннях критерієм є середньорічна кількість працівників, яка для суб'єктів мікро- і малого підприємництва становить до 10 та від 10 до 50 працівників відповідно. Порівняння європейських і українських класифікаційних критеріїв суб'єктів малого підприємництва свідчить, що вітчизняні базові кількісні критерії загалом відповідають своїм аналогам у країнах ЄС. І це є добре, бо корелюються з європейськими стандартами. Проте для удосконалення українського законодавства в галузі підприємництва слід звернути увагу на гнучкість поєднання вищенаведених критеріїв у класифікації ЄС.

Значення всіх показників, насамперед частки малого підприємництва у загальній структурі підприємництва (98,8-99,2 %) та кількості малих підприємств на 10 тис. населення (68-86 одиниць), є достатньо вагомими. Для порівняння, значення показника кількості малих підприємств на 10 тис. населення у 2020 році у Китаї становить 27,28, Німеччині – 30,35, Польщі – 45,29, Франції – 45,52, Іспанії – 59,43, Італії – 62,78, Великій Британії – 87,32, США – 93,54. Тобто за цим показником Україна позиціонується на вищому рівні, ніж деякі розвинуті країни.

Протягом 2014-2020 років, тобто до порушення макроекономічної стабільності через поширення пандемії COVID-19, спостерігалась незначна, проте позитивна динаміка розвитку суб'єктів малого підприємництва в Україні. Цю динаміку досліджено, використовуючи дані Держстату, на основі аналізу таких показників, як частка малого підприємництва у ВВП, його частка у структурі підприємництва в цілому, кількість суб'єктів малого і мікропідприємництва, чисельність зайнятих у малому підприємстві та кількість малих підприємств на 10 тис. населення (табл. 3.11). Загалом, динаміка розвитку підприємництва в Україні свідчила про його високу мотивацію до діяльності, а також стимулювання з боку держави.

Таблиця 3.11

**Динаміка основних показників суб'єктів малого підприємництва  
за 2014-2020 роки**

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Частка малого підприємництва у ВВП, %	10	11	13	14	15	15	16
Частка малого підприємництва у структурі підприємництва, %	98,8	99,1	99,2	99,2	99,1	99,1	99,0
Кількість суб'єктів малого підприємництва, тис. од	1702,2	1915,1	1958,4	1850,1	1789,4	1822,7	1923,0
в тому числі суб'єктів мікропідприємництва, тис. од.	1637,2	1859,9	1910,8	1800,7	1737,1	1764,7	1864,0
Чисельність зайнятих у малому підприємстві, тис. осіб	2010,7	1686,9	1576,4	1591,7	1658,9	1641,0	1746,6

Джерело: узагальнено авторами за [78].

В умовах порушення макроекономічної стабільності роль малого підприємництва як структуроутворюючого елемента сучасної економіки зростає. При цьому зростає і його вразливість до внутрішніх і зовнішніх шоків, а також ризиковість у порівнянні із великим бізнесом. У 2020 році мале підприємництво в Україні й загалом у світі зазнало нового чутливого удару внаслідок спалаху пандемії COVID-19, спричинених нею кризових процесів і порушення стабільності в економіці. Запровадження урядом карантинних заходів, локдаунів і вимог соціального дистанціювання вивело український бізнес на межу виживання.

Початок повномасштабної агресії російської федерації проти України негативно вплинула на діяльність суб'єктів підприємництва, які щоденно стикаються з новими викликами, що супроводжуються скороченням купівельної спроможності, зростанням цін на сировину та матеріали, складнощами логістики, зменшенням попиту на товари та послуги, масовою міграцією трудових ресурсів за кордон і всередині країни, що, ймовірно, будуть актуальними в період повоєнного відновлення.

Під час воєнних дій, у 2022 році кількість діючих підприємств (юридичних осіб) становила 262 тис., що на 30 % менше за значення 2020 року – 374 тис. Із них 494 – великі компанії, решта – МСП (з них 14,7 тис. середніх компаній, 40 тис. – малі та 206 тис. мікропідприємства) (рис. 3.17).

Середній розмір бізнесів МСП досяг історичних значень у період 2010-2021 роки і становить у середньому 15,3 особи, що на 20 % вище за значення 2022 року [78]. мікробізнесу – 206 одиниць, проблемами для МСП стали ринкові наслідки збройного конфлікту, зокрема зростання цін на сировину та матеріали, складнощі логістики, зменшення попиту на товари та послуги, різке зниження зайнятості українського населення. За останніми експертними оцінками Міжнародної організації праці (МОП), лише в перші два місяці війни було втрачено 4,8 млн робочих місць, що становило 30 % робочих місць, які були в довоєнний період [78].

Розділ 3. Сучасні тенденції розвитку реального сектору економіки  
в турбулентному економічному середовищі

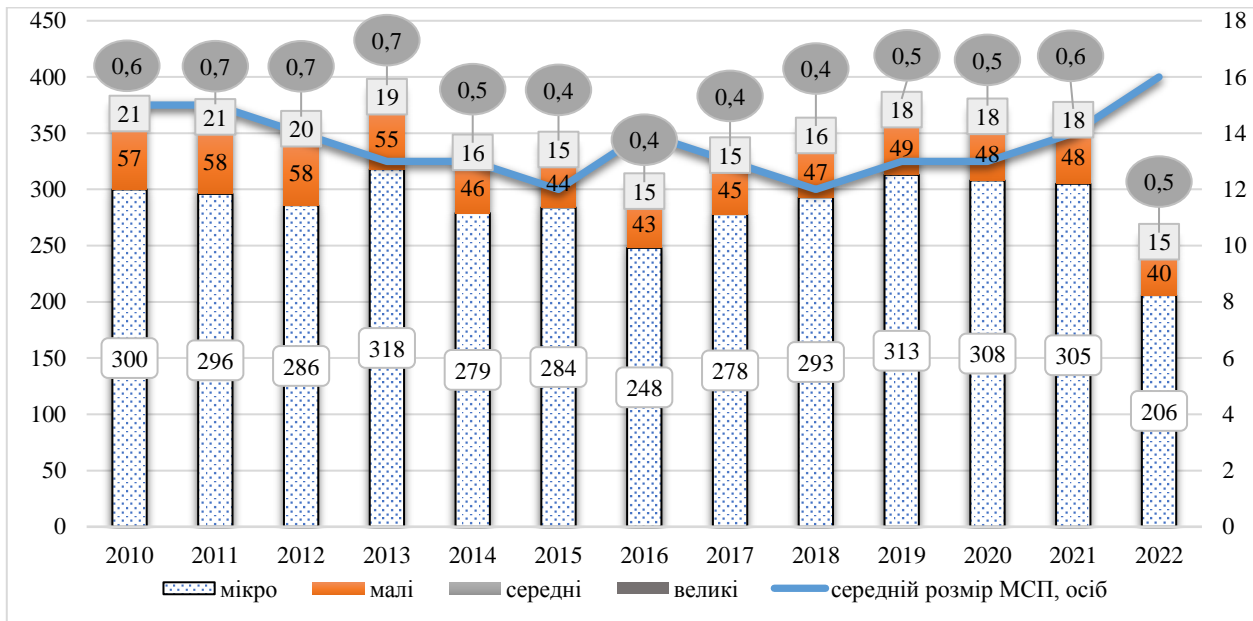


Рис. 3.17. Кількість діючих підприємств (юридичних осіб), тис. од.  
Джерело: узагальнено авторами за [136].

За браком інформації Державної служби статистики України під час війни, уточнених даних щодо рівня зайнятості та кількості безробітних в Україні у 2022 році немає, останні дані Держстат оприлюднив станом на 2021 рік – 1,7 млн осіб, використовуючи оцінки міністерств та інших інституцій, у 2022 році кількість осіб, що отримали статус безробітних в країні сягнула від 2,6 до 4,5 млн осіб (рис. 3.18).

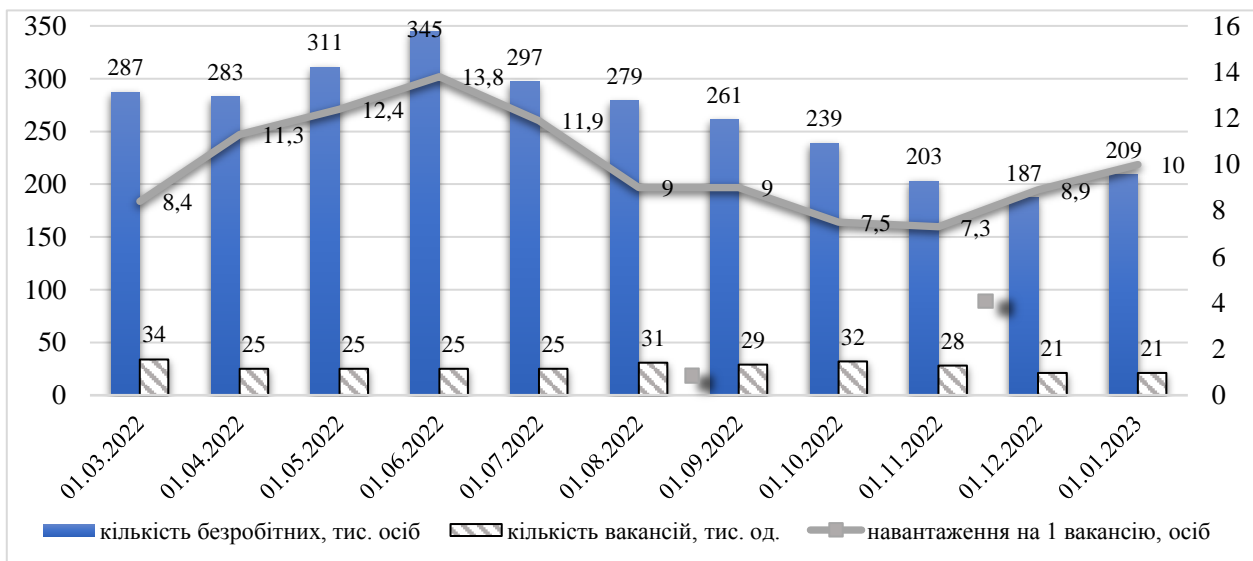


Рис. 3.18. Рівень безробіття в Україні  
(узагальнено за різними експертними оцінками)

Джерело: узагальнено авторами за [42].

Оскільки бізнес є найбільшим джерелом створення нових робочих місць у розвинутій ринковій економіці, відповідно, властивість дозволить зменшити рівень безробіття в країні та забезпечити належний рівень доходів для населення, що стимулюватиме підвищення якості його життя. Експерти прогнозують, що найбільш популярною професією після перемоги буде будівельник. Водночас одне створене робоче місце на будівництві сприяє відкриттю 6-7 вакансій у дочірніх галузях. Також згідно з аналізом на ринку праці попитом будуть користуватись енергетики, працівники сільського господарства та переробної промисловості.

Воєнні дії в Україні мають значний вплив на інноваційне середовище країни. Це зумовлено факторами:

- війна призвела до значних економічних викликів: до зниження рівня інвестицій, збільшення ризику для бізнесу та зниження внутрішнього попиту на продукцію. Ці фактори стали перешкодою для розвитку інноваційного середовища країни;

- значна кількість технічних експертів та інноваційних підприємців залишили країну під час конфлікту. Це призвело до втрати технічної експертизи та зменшення кількості інноваційних проєктів;

- неспровокований конфлікт та економічні складнощі знизили доступність фінансування для інноваційних проєктів в Україні. Більшість фінансових ресурсів сконцентрована у секторах, які потребують великих капіталовкладень, таких як будівництво та енергетика. У глобальному рейтингу інновацій [149] Україна із 49-го місця у 2021 р. перемістилась на 57-му позицію у 2022 р.

Особливо великої шкоди завдало повномасштабне вторгнення росії в Україну аграрному сектору України, за даними Державної служби статистики України, втрачено понад 36 % довоєнного вирощування зернових [72], також блокада Чорного моря та пошкодження портових терміналів збільшили витрати та ризику для виробництва й експорту зерна, який станом на квітень 2023 р. зазнав спадної динаміки майже на 13 % порівняно з попереднім, 2022-м маркетинговим роком. Від

негативних наслідків війни страждають також дрібні виробники. Згідно з опитуванням FAO, 44 % виробників повідомляють про катастрофічне зростання собівартості продукції, а кожен четвертий респондент говорить про скорочення або припинення виробництва через війну [115]. Станом на лютий 2023 року загальні збитки українського сільського господарства оцінюються в 40,2 млрд дол. США.

З метою забезпечення інноваційного розвитку середніх і малих суб'єктів підприємництва (СМСП) в Україні виникає необхідність у пошуку інструментів фінансового забезпечення. У сучасних умовах це зробити дуже важко. Тому частково цю проблему вирішує держава спільно з партнерами з ЄС. Одним із суб'єктів, на якого покладено відповідну функцію державою, є Фонд розвитку підприємництва (Фонд). Фонд у межах наявних фінансових ресурсів (кредитних програм) через банки-партнери здійснює фінансування СПСП через такі програми:

- «програма мікрокредитування»;
- «програма підтримки ММСП у пріоритетних галузях»;
- «програма підтримки МСП у сільській місцевості»;
- «програма підтримки інвестицій МСП».

Акцентуємо увагу на програмах, інноваційного в межах реалізації «програми підтримки інвестицій МСП»:

- державна програма «доступні кредити 5–7–9 %»;
- програма «Financeast»;
- державна програма «доступна іпотека 7 %»;
- державна програма «доступний фінансовий лізинг 5–7–9 %» тощо.

За програмою «Доступні кредити 5-7-9» найбільше отримали підприємства таких областей: Кіровоградська – 3,91 млрд грн виділено для 1274 господарств; Вінницька – 3,6 млрд грн для 1033 господарств; Одеська – 3,5 млрд грн для 843; Київська – 3 млрд грн для 695 господарств.

Програма «Доступні кредити 5-7-9» спрощує доступ мікро- та малого бізнесу до банківського кредитування. Аграрії можуть отримати кредит у розмірі до 90 млн грн. Кредитування надається під 5-9 % річних, залежно від категорії кредиту та суб'єкта підприємництва.

Щоб підтримати виробників, Уряд України сприяв залученню певних зарубіжних грантів фінансового спрямування, тимчасово зупинив дію імпорتنих мит на матеріали, що використовуються для зберігання зерна, спростив правила реєстрації сільгосптехніки та вантажівок тощо. Система надання грантів підприємництву в умовах воєнного стану наведена в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

**Система надання грантів підприємництву в умовах воєнного стану**

<i>Вид гранту</i>	<i>Умови отримання та розмір</i>
<i>Грант для розробки й впровадження інструментів змішаного фінансування агропідприємств</i>	Розмір гранту - до 181 млн грн. Програма діяла до 01.02.2024. Грантодавцем виступала Програма USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО). Кошти гранту використані: на розробку технічного підходу та методології кредитних продуктів для фермерів, а також необхідних типів аналізу агропідприємств; впровадження ІТ рішень доступу до фінансування; безпосередньо товарне кредитування агровиробників із відтермінуванням платежів на строк від трьох місяців; інформаційну кампанію щодо інструментів фінансування, консультаційну підтримку для агропідприємств
<i>Фінансова допомога домогосподарствам, що здійснюють сільськогосподарську діяльність, та дрібним фермерам</i>	Розмір гранту складає до 3000 дол. США. Програма діє до 31.12.2024. Грантодавцем виступає Міжнародна гуманітарна організація Мерсу Corps. У програмі можуть брати участь місцеве населення та внутрішньо переміщені особи, які потребують допомоги у відновленні сільськогосподарської діяльності, що була втрачена або постраждала внаслідок війни. Програму реалізують на території Донецької, Запорізької, Миколаївської, Харківської та Херсонської областей. Винятком є райони, де тривають активні бойові дії, а також райони з обмеженим доступом або високим ризиком для життя та ведення бізнесової діяльності
<i>Грант для підтримки сільського господарства</i>	Розмір гранту в межах до 75 000 дол. США. Програма діє до 31.12.2024. Грантодавцем є Міжнародна гуманітарна організація Мерсу Corps. До програми можуть долучатись представники малого та середнього сільськогосподарського бізнесу, які: нададуть відомості та докази того, як підприємницька діяльність постраждала від війни і як саме фінансова допомога сприятиме її відновленню; вже мають або планують у своїй бізнес-моделі відновити чи розширити взаємовигідну співпрацю з домогосподарствами, що здійснюють сільськогосподарську діяльність, або іншими дрібними фермерами. Прикладами такої кооперації може бути: надання послуг з ведення фермерської діяльності, постачання або виробництво ресурсів, закупівля продукції фермерської діяльності або забезпечення доступу до ринків збуту тощо

Джерело: узагальнено авторами за [113].

Багато грантів, особливо для підтримки сільського господарства реалізують на території Донецької, Запорізької, Миколаївської, Харківської та Херсонської областей. Винятковими вважаються райони, де тривають активні бойові дії, а також райони з обмеженим доступом або високим ризиком для життя та ведення бізнес-діяльності. Грантодавці зазначають, що для участі у програмах необхідна офіційна реєстрація та відсутність юридичних і правових перешкод для підприємницької діяльності згідно з вимогами українського законодавства; необхідність інвестувати власні кошти до 50 % суми фінансової допомоги [113].

Всебічна підтримка підприємницької діяльності та здійснення заходів для знищення перешкод у розвитку бізнесу презентують дедалі більше перспективних інструментів фінансових ресурсів, серед яких «Financeast», яка реалізується в межах укладеної угоди між Урядом України та Європейською Комісією «Підтримка ЄС для Сходу України». Дана програма спрямована на відновлення фінансування інвестиційних проєктів ММСП на Сході України, вона сприяє активізації ділової, зокрема інноваційної її активності та відновленню миру на Сході України [115]. Важливою особливістю програми є компенсація 50 % від вартості інвестиційного проєкту, саме такий підхід спроможний реалізувати інноваційні проєкти. На наше переконання, ці поступи є важливими, адже необхідно підтримати й зберегти підприємництво у надскладні часи.

Пресслужба Міністерства економіки України інформує, що у 2023 році було видано понад 10 тис. мікрогрантів на 2,4 млрд грн на старт чи розвиток підприємств в рамках проєкту «Власна справа», 600 грантів до 8 млн грн кожний для переробних підприємств, 109 млн грн на розвиток власного бізнесу отримали майже 300 ветеранів, ветеранок, їхніх дружин і чоловіків [61].

За даними профільного міністерства, з початку 2024 року мікро-, малий і середній бізнес отримав 8884 кредитів на загальну суму 35,2 млрд грн, з яких від банків державного сектору економіки –

6536 кредитів на 17,6 млрд грн. За програмою «Доступні кредити 5-7-9 %» підприємці отримали від уповноважених банків 782 пільгові кредити на загальну суму 3,7 млрд грн, з яких 562 кредити – від банків державного сектору економіки - на 1,5 млрд грн. За час дії воєнного стану в Україні видано 53 026 кредитів на 212,5 млрд грн (у тому числі банками державного сектору – 39 570 кредитів на 108 млрд грн), з яких: 17,85 млрд грн – на інвестиційні цілі; 60,42 млрд грн – на фінансування оборотного капіталу; 37,63 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників; 14,30 млрд грн – на перероблення сільськогосподарської продукції; 57,39 млрд грн – на антивоєнні цілі; 11,43 млрд грн – кредитування в зоні високого воєнного ризику [148].

Кабінет Міністрів України 30.04.2024 р. прийняв постанову щодо удосконалення фінансової підтримки українського бізнесу. Зміни спрямовано на підвищення ефективності державних гарантій, які надаються на портфельній основі [144]. Термін дії державних гарантій буде продовжено до 10 років для кредитів, які залучаються з метою відбудови основних засобів, зруйнованих частково або повністю внаслідок військової агресії, та до 5 років для всіх інших категорій кредитів, що зі свого боку збільшує строк дії договорів для сільськогосподарських товаровиробників за попередньо наданими гарантіями. Нововведення дозволять підтримати суб'єктів господарювання мікро-, малого та/або середнього підприємництва – резидентів України у складних умовах воєнного стану, матимуть позитивний вплив як для реалізації довгострокових інвестиційних проєктів, так і забезпечення потреб в оборотному капіталі. Це сприятиме стабілізації економічного стану та підтримці національного виробництва на шляху до сталого відновлення.

Починаючи з 2024 року Мінекономіки активно працює над втіленням нових проєктів, таких як розвиток індустріальних парків, підтримка втілення проєктів зі значними інвестиціями, компенсація вартості сільгосптехніки вітчизняного виробництва та ін. На

фінансування пакета програм у бюджеті передбачено понад 40 млрд грн, також Мінекономіки презентувало напрацювання першого проєкту Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП на період до 2027 року, адже запорукою стійкості та рушієм розвитку економіки є малий бізнес створює дві третини доданої вартості та понад 80 % робочих місць в Україні. Стратегія розробляється у межах проєкту Good Governance Fund «Ревіталізація бізнес-клімату в Україні», який фінансується UK International Development від уряду Великої Британії. Імплементаторами проєкту виступили Abt Britain та Київська Школа Економіки [143].

Реалії сьогодення наочно демонструють, що підприємництво в Україні потребує дієвих підходів та нового державного регулювання, зважаючи на його важливість для розвитку економічної системи. Важливу роль у процесі функціонування підприємництва у умовах воєнного стану повинно відігравати фінансові інструменти підтримки, що забезпечується державою і створює основу для забезпечення суб'єктів господарювання необхідними фінансовими ресурсами. Оскільки в державі спостерігається значна розбалансованість відносин як у сфері підприємництва, так і у фінансовій сфері, то є всі підстави стверджувати про проблеми, що існують у процесі реалізації фінансових інструментів підтримки підприємницької діяльності на державному рівні [53]. Також надалі необхідно на державному рівні фокусувати увагу на реалізації інструментів підтримки сталого розвитку малого та середнього бізнесу: фондів розвитку, інновацій, трансферу та комерціалізації технологій, формування локальних виробничих систем, розвитку торгових представництв в інших країнах, створення експортно-кредитних агентств, розвитку інноваційного підприємництва тощо.

Підприємництву відведено ключову роль в економіці України, саме вони розглядаються як це соціально-економічний фундамент розвитку держави. Малий та середній бізнес визначають темпи економічного зростання (рівень ВВП) навіть попри виклики воєнного стану. У сучасних надскладних умовах господарювання

підприємництву вижити можливо лише за нових підходів та принципів державного регулювання. Мегаважливу роль у процесі функціонування підприємництва умовах викликів воєнного стану відіграють фінансові інструменти підтримки, що забезпечується державою і створюють основу для забезпечення суб'єктів господарювання необхідними фінансовими ресурсами. У дослідженні представлено основні сектори підприємництва, їхні галузеві особливості, визначено вразливість до повномасштабного вторгнення, систематизовано методи фінансової адаптації. На основі проведеного аналізу визначено необхідність реалізації комплексних заходів, спрямованих на підтримку діяльності малого та середнього бізнесу в Україні для сприяння відновленню його функціонування в умовах викликів воєнного часу та повоєнної відбудови економіки.

Рекомендації. Щоб в Україні малий та середній бізнес став потужною силою на шляху економічного розвитку повоєнного відновлення, дуже необхідним є створення для цього сприятливих умов у межах наявних фінансових ресурсів (кредитних програм) через банки-партнери через програми: «програма мікрокредитування»; «програма підтримки ММСП у пріоритетних галузях»; «програма підтримки МСП у сільській місцевості»; «програма підтримки інвестицій МСП» тощо.

Значно посилюється роль держави щодо у формуванні системи фінансової підтримки підприємництва з урахуванням викликів та спрямування векторів політики на вдосконалення існуючих фінансових інструментів та запровадження ефективних цільових програм. Нововведення дозволять підтримати суб'єктів господарювання мікро-, малого та/або середнього підприємництва – резидентів України у складних умовах воєнного стану, матимуть позитивний вплив як для реалізації довгострокових інвестиційних проєктів, так і забезпечення потреб в оборотному капіталі. Це сприятиме стабілізації економічного стану та підтримці національного виробництва на шляху до сталого повоєнного відновлення.

### 3.6. Пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ: сутність і особливості в цифровій економіці

**К**редитні установи відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності національної економіки. Потужні екзогенні виклики можуть спричинити виникнення непрогнозованих ризиків і/або загроз корупції в діяльності кредитних установ. В умовах повномасштабної війни, що супроводжується кібератаками та інформаційно-психологічними операціями, серйозність таких ризиків зростає в багато разів. Вистояти та протистояти новим викликам повністю самостійно вітчизняні кредитні установи практично неспроможні. Це актуалізує необхідність організації належного зовнішнього нагляду. Пруденційний нагляд забезпечує релевантний контроль за діяльністю кредитних установ через державне регулювання та моніторинг. Пруденційний нагляд сприяє підвищенню надійності кредитної сфери зокрема й національної економіки загалом.

У межах монографії ми ставимо собі за мету конкретизувати зміст пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ, а також визначити особливості його впровадження в сучасних умовах цифрової економіки.

Саме поняття «пруденційний нагляд» походить від англійського слова «*prudential*», що означає «розсудливий», «поміrkований», «обґрунтований». Варто розмежувати поняття нагляду та контролю, які не є синонімічними за змістом. Поняття нагляду є більш вузьким за своєю суттю, аніж контроль. На відміну від контролю, нагляд спрямовується на запобігання правопорушенням і застосування заходів адміністративної відповідальності в разі виявлення фактів недотримання чинних нормативно-правових норм

Державне регулювання діяльності кредитних установ реалізується на регулярній основі відповідними уповноваженими органами; пруденційний нагляд варто розглядати як складову систему таких наглядових органів. Сутність пруденційного нагляду можна

тлумачити як оцінку загального фінансового стану установи, оцінювання результатів її діяльності, а також дотримання чинних нормативів і вимог [109].

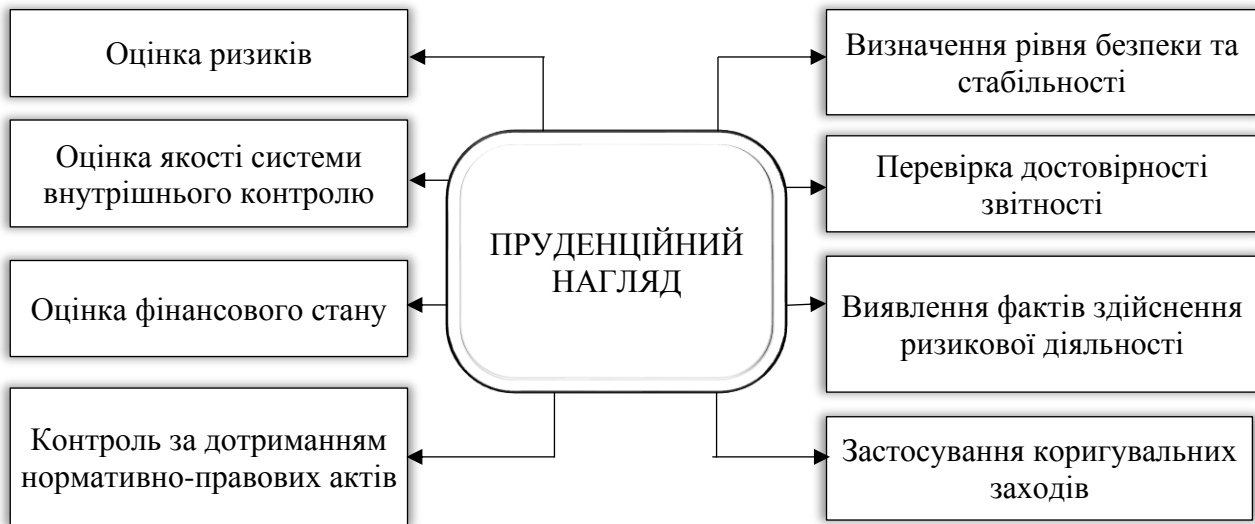
Пруденційний нагляд та його здійснення є чітко врегульованим чинним законодавством. Нормативно-правове регулювання такого виду нагляду за діяльністю кредитних установ базується на сукупності актів, у яких конкретизуються його зміст, завдання, уповноважені органи та їхня компетенція [15].

Згідно із Законом України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» № 1953–ІХ від 14.12.2021 р., стаття 24, метою пруденційного нагляду є забезпечення фінансової стійкості надавачів фінансових послуг (тобто їхня спроможність виконувати зобов'язання) і захист інтересів їхніх клієнтів. Зазначеним Законом встановлено, що пруденційний нагляд може впроваджуватись за такими напрямками:

- оцінка й контроль рівня, характеру та особливостей ризиків, які виникають у діяльності установи, а також ризиків, які вона може створювати для фінансової стабільності країни;
- оцінка й контроль окремих видів діяльності установи, зокрема перевірка безпеки та стабільності її операцій, а також виявлення можливих недоліків чи негативних тенденцій;
- оцінка якості управління та внутрішнього контролю в установі з урахуванням специфіки її діяльності;
- оцінка й контроль фінансового стану установи, а також перевірка дотримання нею встановлених нормативів та інших вимог;
- перевірка точності звітності установи;
- виявлення фактів ризикованої діяльності, що може загрожувати виконанню зобов'язань установи, та запобігання такій діяльності;
- контроль за дотриманням установою законодавства України, а також вимог чи обмежень, встановлених для забезпечення стійкості організації та стабільності фінансової системи країни загалом;

– застосування до установ, що надають фінансові послуги, коригувальних заходів, раннього втручання, а також впливу чи адміністративних санкцій до відповідальних осіб [107].

Ґрунтуючись на вищевикладеному, нами систематизовано ключові шляхи реалізації пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ (рис. 3.19).



**Рис. 3.19. Основні шляхи реалізації пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ**

Джерело: узагальнено авторами.

Проаналізуємо погляди науковців щодо сутності пруденційного нагляду. О. Ящищак розглядає дане поняття як один із методів нагляду, що передбачає здійснення моніторингу дотримання встановлених економічних нормативів на постійній основі [175]. Н. Внукова, О. Корвай і Н. Опешко пропонують розуміти під досліджуваною категорією сукупність функцій державного регулювання фінансових ринків, що включає контроль рівня їх стійкості, рівня платоспроможності фінансових установ, а також заходи із запобігання дестабілізації зазначених ринків, попередження неплатоспроможності установ задля забезпечення захисту споживачів [11]. Як показує аналіз останніх досліджень і публікацій, у науковій літературі відсутнє єдине, погоджене визначення терміна «пруденційний нагляд».

Крім того, низка вчених вдається до звуження цього поняття і його розгляду щодо діяльності певної категорії установ. Так, О. Христофорова і К. Бужок вивчають пруденційний нагляд за діяльністю банківських установ, визначаючи його як систему нагляду й регулювання, орієнтовану на забезпечення надійності та стабільності банків і банківської системи, підтримку конкуренції в банківському секторі тощо [153]. Л. Лондар досліджує пруденційний страховий нагляд, розуміючи його як систему організаційно-правових заходів і вимог до фінансової стабільності страхових організацій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування таких організацій та страхового ринку, у тому числі в кризових ситуаціях [49]. О. Ненада пруденційний нагляд тлумачить як систему нагляду й контролю за фінансовим станом учасників ринку цінних паперів для забезпечення захисту прав інвесторів і суб'єктів цього ринку [69].

Наведені вище дефініції є лише вибірковими прикладами, що ілюструють різноманіття наукових підходів до трактування сутності пруденційного нагляду; однак вони не є вичерпним переліком наявних підходів. Аналіз наведених визначень дозволив сформулювати узагальнювальну авторську дефініцію змісту пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ, а саме: система організаційно-правового нагляду й регулювання кредитних установ, що передбачає регулярну перевірку дотримання ними нормативно-правових вимог та нормативів і спрямована на забезпечення надійності та стабільності їхньої діяльності, платоспроможності та своєчасності виконання зобов'язань перед споживачами.

Сучасні системи пруденційного нагляду є результатом багаторічного досвіду й адаптації до нових викликів і ризиків. Перші вагомі кроки на шляху становлення пруденційного нагляду були реакцією на серію фінансових криз ХІХ–ХХ ст., які показали необхідність зовнішнього нагляду та регулювання діяльності фінансових установ (банків, кредитних спілок тощо) для забезпечення стабільності фінансових систем. Об'єктивна необхідність у формуванні

системи регулювання банківської діяльності стала очевидною і незаперечною у світі після Великої економічної депресії у Сполучених Штатах Америки. Після Другої світової війни було створено Міжнародний валютний фонд і Світовий банк-інституції з розвитку глобального фінансового нагляду.

У період 1940-1960 рр. відбувалось формування основних принципів пруденційного нагляду. У різних країнах світу було створено національні регуляторні органи, відповідальні за контроль діяльності фінансових установ, запобігання їх банкрутству та захист прав їхніх клієнтів.

Подальшому розвитку пруденційного нагляду посприяла інтернаціоналізація, оскільки активне розширення міжнародної торгівлі й фінансових потоків вимагало узгодження підходів до регулювання на світовому рівні. Як результат, було розроблено перший набір міжнародних стандартів для банківського регулювання (Базель I). Подальше доопрацювання цих стандартів призвело до появи Базель II із більш складними методами оцінювання ризиків та поглибленими вимогами до капіталу.

Розвиток Європейського Союзу сприяв гармонізації пруденційного нагляду серед країн-членів ЄС за рахунок впровадження ними єдиних директив щодо банківської діяльності. Проте світова фінансова криза 2007-2008 рр. виявила значні недоліки в існуючих системах нагляду. Відповідно на кризу стало прийняття нових стандартів Базель III, що включали підвищені вимоги до капіталу, ліквідності та управління ризиками [153].

У межах нашого дослідження не ставили за мету проведення поглибленого ретроспективного аналізу пруденційного нагляду, тому вище виклали лише найбільш знакові події та передумови його становлення і розвитку. Окремо хочемо виокремити тезу про те, що передусім масштабні фінансові кризи призводили до перегляду усталених на той період підходів до регулювання діяльності фінансових установ, актуалізуючи необхідність удосконалення зовнішнього нагляду.

На поточному етапі розвитку пруденційного нагляду найбільш потужними факторами впливу на нього є глобалізація та диджиталізація. Дослідженню особливостей реалізації пруденційного нагляду в умовах цифрової економіки буде приділено окрему увагу нижче.

У науковій літературі розрізняють поняття пруденційного регулювання та пруденційного нагляду. Такий підхід видається нам цілком обґрунтованим і виваженим. Одразу варто відмітити, що метою обох зазначених процесів є належний захист споживачів та підвищення рівня довіри на ринку фінансових послуг [11]. Проте завдання пруденційного нагляду й регулювання відрізняються. Зокрема, для пруденційного регулювання це забезпечення платоспроможності фінансових установ, стійкості ринку та стабільності фінансової системи. Щодо пруденційного нагляду, то його основними завданнями визначають запобігання неплатоспроможності фінансових установ і дестабілізації на ринку фінансових послуг [11]. Ключові функції аналізованих процесів систематизовано на рис. 3.20.



Рис. 3.20. Функції пруденційного нагляду й регулювання

Джерело: [11].

Об'єктом нашого дослідження є пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ (рис. 3.21), основними завданнями якого можна визначити сприяння стабільності фінансової системи через мінімізацію системних ризиків і запобігання фінансовим кризам, захист інтересів вкладників контрагентів, забезпечення платоспроможності кредитних установ (здатність виконувати зобов'язання перед клієнтами), моніторинг дотримання встановлених нормативів і вимог, відстеження ризиків та вживання заходів із запобігання надмірній ризиковій діяльності, оцінювання імовірності виникнення системних ризиків [11].

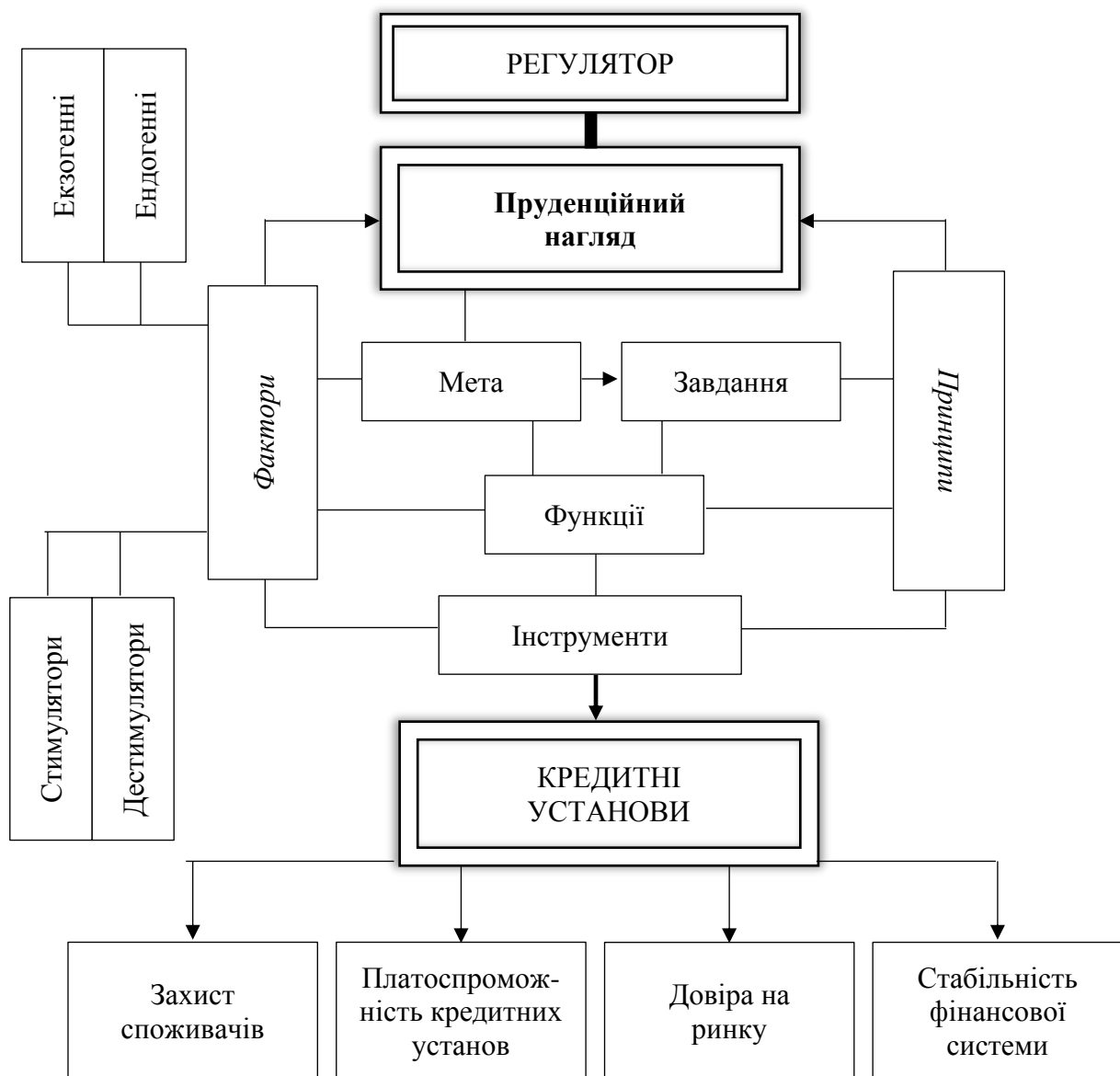


Рис. 3.21. Концептуальна схема реалізації пруденційного нагляду  
за діяльністю кредитних установ

Джерело: узагальнено авторами.

До ключових функцій пруденційного нагляду за роботою кредитних установ, на нашу думку, варто віднести такі:

- регулювання – встановлення нормативних вимог до діяльності кредитних установ (щодо капіталу, ліквідності, звітності, ризик-менеджменту);

- моніторинг – постійне відстеження фінансового стану кредитних установ і контроль за дотриманням встановлених нормативів через аналіз їх звітності;

- оцінка ризиків – виявлення і аналіз ризиків, які можуть вплинути на стабільність кредитних установ і фінансової системи в цілому (ринкові, кредитні, операційні та інші види ризиків);

- коригування – вжиття заходів впливу (адміністративні стягнення тощо) для усунення виявлених порушень або зниження ризиків у діяльності кредитних установ;

- запобігання – впровадження превентивних заходів, спрямованих на уникнення потенційних кризових ситуацій, що можуть вплинути на платоспроможність і стабільність кредитних установ;

- транспарентність – забезпечення прозорості діяльності кредитних установ через вимоги до розкриття інформації, що дозволяє учасникам ринку оцінювати їх фінансовий стан і ризики;

- інспектування – проведення регулятором регулярних інспекцій і аудитів діяльності кредитних установ для перевірки дотримання ними пруденційних вимог.

Реалізація пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ передбачає дотримання сукупності базових принципів, ключовими із яких вважаємо такі:

- принцип пропорційності – пруденційний нагляд враховує масштаб, складність та ризики діяльності кредитних установ для оптимізації регуляторних вимог (уникнення надмірного навантаження на менші установи й забезпечення адекватного нагляду за більш складними структурами);

- принцип ризикоорієнтованого підходу – нагляд зосереджується на ідентифікації, оцінці та управлінні ризиками, які можуть вплинути на стабільність фінансової системи;

- принцип захисту інтересів клієнтів – гарантування безпеки їхніх коштів та забезпечення прозорих умов обслуговування;

- принцип незалежності – органи, які здійснюють пруденційний нагляд, повинні бути незалежними від політичного впливу та мати можливість діяти автономно й об'єктивно, ухвалюючи рішення, що базуються на законодавчих вимогах та професійних стандартах;

- принцип транспарентності та відповідальності – регулятори повинні діяти прозоро, надаючи чіткі та доступні інструкції щодо нормативних вимог, а також бути відповідальними за свої рішення і дії; завдяки зазначеному формується довіра до наглядового процесу та зростає ефективність контролю;

- принцип співпраці та координації – пруденційний нагляд має забезпечувати ефективну взаємодію між національними та міжнародними регуляторами (це особливо важливо для великих кредитних установ, що мають глобальну присутність, оскільки завдяки цьому забезпечується мінімізація регуляторних розбіжностей та гармонізація підходів);

- принцип адаптивності та гнучкості – пруденційний нагляд повинен бути адаптивним до змін у фінансовому середовищі та економічних умовах в країні; при здійсненні нагляду регулятор має бути здатним до оперативного реагування на нові виклики, зміни ринкових умов або появу нових видів ризиків. Цей принцип є особливо важливим для України, кредитні установи якої одразу після потужних викликів пандемії COVID-19 вимушені справлятися зі надскладними воєнними обставинами;

- принцип системності – нагляд має враховувати взаємозв'язки між різними елементами фінансової системи та їх вплив на загальну стабільність, що дозволяє виявляти системні ризики та запобігати їхньому розвитку;

- принцип інноваційності – в умовах швидкого розвитку цифрових технологій та фінансових інновацій, пруденційний нагляд має враховувати нові форми діяльності та відповідно адаптувати регуляторні вимоги;

- принцип неупередженості – у процесі нагляду необхідно забезпечити, щоб рішення регуляторів були вільними від будь-якого конфлікту інтересів (особистого чи комерційного характеру), що може вплинути на об'єктивність та справедливість ухвалених рішень;

- принцип довгостроковості – пруденційний нагляд фокусується на стратегічних, а не короткострокових цілях, забезпечуючи стабільний розвиток кредитних установ та фінансової системи загалом.

Описані вище принципи є актуальними з погляду їх впровадження в Україні. З огляду на потужні євроінтеграційні наміри нашої країни, зростає важливість модернізації чинної нормативно-правової бази, що регулює діяльність кредитних установ, та її гармонізації зі стандартами ЄС. На думку Г. Шовкопляс, така модернізація потребує комплексного й послідовного впровадження ризикоорієнтованого підходу в пруденційному нагляді [169]. Для України важливо вибудувати систему пруденційного нагляду, базовану на рівності кредитних установ, стабільності та транспарентності їхньої діяльності [169].

У світовій практиці пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ здійснюється за допомогою низки інструментів, що забезпечують стабільність та надійність фінансової системи. Основними із них є вимоги до капіталу, тобто встановлення мінімальних нормативів капіталу для кредитних установ (вимоги щодо основного капіталу та додаткового капіталу). Такі вимоги допомагають забезпечити здатність банків та інших кредитних установ зберігати платоспроможність. Для кредитної установи важливо мати значну капітальну базу, оскільки це знижує ризик того, що власники будуть схильні до прийняття надмірних ризиків із використанням чужих коштів. Наприклад, якщо комерційний банк має невеликий капітал, власники можуть бути схильні надавати високоризикові кредити або інвестувати в ризиковані активи зі сподіванням отримати більший прибуток [177].

Крім вимог щодо достатності капіталу, перед кредитними установами можуть ще виставлятися вимоги щодо формування антициклічних резервів. Тоді як вимоги до достатності капіталу забезпечують спроможність установи покривати втрати під час економічного спаду, антициклічні буфери змушують їх накопичувати додатковий капітал у періоди економічного зростання. Цей резерв може допомогти кредитній установі краще справлятися зі збитками під час економічного спаду [177].

Введення нормативів ліквідності (коефіцієнт покриття ліквідністю, коефіцієнт чистого стабільного фінансування) забезпечить здатність установ своєчасно виконувати свої зобов'язання в коротко- та довгостроковій перспективі.

Важливим аспектом є впровадження вимог щодо системи управління ризиками, яка включає ідентифікацію, оцінку, моніторинг і контроль кредитних, ринкових, операційних та інших ризиків. Крім того, пруденційні нормативи регулюють диверсифікацію активів, обмеження концентрації кредитного ризику, а також вимоги щодо надання звітності та розкриття інформації.

Регулятори проводять регулярні інспекції та аудити кредитних установ метою перевірки дотримання ними встановлених пруденційних вимог і стандартів. Інспекції можуть бути як плановими, так і позаплановими, залежно від оцінки ризиків та наявності ознак порушень. Також здійснюються стрес-тести для оцінки стійкості кредитних установ до можливих фінансових шоків та економічних змін. Цінність стрес-тестів полягає в тому, що вони допомагають виявляти вразливі місця та ідентифікувати потенційні ризики, після чого розробляти заходи для їх мінімізації [64].

Крім зазначеного вище, пруденційний нагляд передбачає введення нормативних обмежень на певні види діяльності або операції, які можуть бути надто ризиковими або негативно впливати на фінансову стабільність. Це може включати обмеження на інвестиції в певні активи або обмеження на кредитування певних секторів.

У разі виявлення порушень або ризиків, застосовуються коригувальні та запобіжні заходи, зокрема адміністративні штрафи, вимоги до збільшення капіталу, обмеження на виплату дивідендів, заморожування активів або відкликання ліцензії. Запобіжні пруденційні заходи можуть охоплювати також вимоги до розробки планів фінансової стійкості або заходи раннього втручання у діяльність кредитних установ для запобігання виникненню кризовим ситуаціям.

Наведений вище перелік інструментів пруденційного нагляду не є вичерпним; не всі із них є нормативно закріпленими в Україні. Кожна країна визначає прийнятний набір інструментів нагляду на основі реального її соціально-економічного стану та пріоритетних напрямів розвитку національної економіки.

Аналізуючи запропоновані Радою з фінансової стабільності, Міжнародним валютним фондом, Банком міжнародних розрахунків інструменти макропруденційної політики, В. Міщенко і О. Бауман запропонували поділити їх на індикативні та регулятивні [64]. Зокрема, індикативні інструменти, на думку зазначених учених, націлені на раннє виявлення кризової ситуації, що дозволить полегшити їхні наслідки для фінансової системи. Однак ця група інструментів не надає можливості протистояти та/або запобігати виникненню ризиків, вона може лише допомогти регулятору виявити ймовірність настання певного виду ризику [64]. Натомість регулятивні інструменти визначені як такі, що передбачають втручання в діяльність фінансових установ, що спроможні попереджати і/або пом'якшувати наслідки системних ризиків [64]. Описаний вище підхід, на нашу думку, є доволі логічним і зручним для застосування на практиці.

Специфіка впровадження та реалізації пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ залежить від сукупності екзогенних і ендогенних чинників, актуальних для певної країни. Розглянемо найбільш типові фактори впливу на пруденційний нагляд.

Головним фактором впливу є чинні закони та нормативно-правові акти, які встановлюють межі для пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ (стандарти капіталу, ліквідності, управління ризиками та звітності) [175]. Зміни в регуляторному середовищі, зокрема нові міжнародні стандарти суттєво позначаються на підході до реалізації нагляду.

Вагомий вплив на пруденційний нагляд має поточний стан національної економіки країни. Під час економічного спаду підвищуються кредитні ризики та ризики неплатоспроможності, що, у свою чергу, вимагає посилення нагляду. Водночас під час економічного зростання може виникати потреба у стримуванні надмірного ризикованого кредитування через накопичення антициклічних резервів.

Для низки країн світу потужним впливом можуть характеризуватись соціально-політичні фактори. Політична нестабільність, соціальні трансформації та зміни в урядових політиках можуть мати значний вплив на пруденційний нагляд. До прикладу, зміни в податковому законодавстві, державне стимулювання певних секторів національної економіки або політичний тиск на центральні банки можуть вимагати корекції наглядової діяльності. Політичні рішення можуть змінювати регуляторне середовище, а суспільні очікування впливають на вимоги до прозорості та відповідальності банків [175].

Глобалізаційні процеси також варто розглядати як один із факторів впливу на ефективність пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ. Зростаюча інтеграція світових ринків фінансових послуг призводить до того, що кризи в одній країні можуть досить швидко поширюватися на інші. Це вимагає від регуляторів координації дій на міжнародному рівні, обміну інформацією та гармонізації підходів до пруденційного нагляду для забезпечення ефективного нагляду за кредитними установами, що діють у кількох юрисдикціях [177].

Важливим фактором для забезпечення ефективного пруденційного нагляду є доступність достовірної та актуальної інформації про діяльність кредитних установ. Прозорість діяльності банків сприяє кращому розумінню їх ризиків і дозволяє регуляторам своєчасно реагувати на потенційні проблеми.

Якщо говорити окремо про український кейс, то перелік факторів впливу на ефективність реалізації пруденційного нагляду варто доповнити такими: російсько-українська повномасштабна війна, невисокий рівень довіри між суб'єктами ринку фінансових послуг, часті зміни в законодавстві та регуляторному середовищі, висока доларизація економіки. Досі, на жаль, серйозною залишається проблема корупції в Україні, що може впливати на ефективність пруденційного нагляду. Недостатня прозорість у діяльності фінансових установ, а також можливість маніпулювання фінансовою звітністю можуть ускладнювати роботу регуляторів та знижувати ефективність наглядових заходів.

Активні трансформації ринку фінансових послуг, що відбуваються протягом останніх років (консолідація банків, поява нових гравців, зміни в попиті на кредитування та інвестиції) також суттєво впливають на пруденційний нагляд. Окреслені зміни можуть стати своєрідними викликами для регулятора та вимагати від нього коригування наглядової діяльності. Серед найбільш потужних сучасних викликів, що потребують обов'язкового врахування регулятором, є диджиталізація кредитних установ. Запровадження цифрових технологій у діяльність кредитних установ ставить регулятора перед необхідністю постійного удосконалення методів та інструментів роботи задля оперативної адаптації до нових умов ринку. Цей аспект нашого дослідження буде детальніше відображено нижче.

На нашу думку, усю сукупність факторів впливу на ефективність реалізації пруденційного нагляду за роботою кредитних установ можна умовно поділити на дві групи – екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні). Зокрема, група екзогенних факторів включає: економічні чинники (загальний стан національної економіки, рівень

інфляції, коливання валютних курсів, економічні кризи та ін.), політична нестабільність (зміни уряду, політичні реформи та зовнішньополітичні виклики, які можуть впливати на регуляторне середовище та наглядові процеси), глобалізація ринків фінансових послуг, регуляторне середовище та імплементація європейських норм, фінансові кризи, регіональні відмінності в темпах розвитку кредитних установ тощо. До групи ендогенних факторів доцільно віднести: якість управління кредитною установою, прозорість та ефективність системи внутрішнього контролю, ефективність політики управління ризиками, рівень капіталізації банків, технологічні інновації та ін.

Аналізуючи низку чинників впливу на пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ, нами було зроблено спробу виокремити серед них фактори-стимулятори, які сприяють покращенню ефективності нагляду, і фактори-дестимулятори, які створюють перешкоди для його реалізації. Так, стимуляторами є: впровадження європейських і міжнародних стандартів; підвищення якості корпоративного управління та внутрішнього контролю; забезпечення прозорості та відповідальності кредитних установ; співпраця з міжнародними організаціями та регуляторами для обміну досвідом та адаптації кращих практик у пруденційному нагляді; навчання та професійний розвиток персоналу кредитних установ та регуляторних органів; використання новітніх цифрових технологій. Як фактори-дестимулятори ефективного пруденційного нагляду слід визначити: економічну та політичну нестабільність, невизначеність у регуляторному середовищі, високий рівень корупції, порівняно невисоку прозорість діяльності кредитних установ, недостатній рівень капіталізації банків, надмірну бюрократизацію процесів нагляду, повільність впровадження нових регуляторних вимог і слабку координацію між регуляторними органами.

Як зазначалось вище, одним із найбільш потужних чинників впливу на пруденційний нагляд і на діяльність кредитних установ є диджиталізація (цифровізація). Поява комп'ютерних технологій, стрімке поширення послуг Інтернету, впровадження цифрових

технологій у процесі надання фінансових послуг – це все вагомим чином трансформувало ринок загалом та змушує регулятора шукати нові, більш сучасні й ефективні інструменти моніторингу, нагляду, регулювання та коригування.

Для визначення сучасних особливостей реалізації пруденційного нагляду за роботою кредитних установ, на нашу думку, варто передусім чітко з'ясувати зміст понять «диджиталізація» і «цифрова економіка». Деякі науковці розмежовують категорії «цифровізація» та «диджиталізація», проте в межах нашого дослідження ми їх розглядаємо як єдиний термін (українськомовного походження та транслітероване слово з англійської мови відповідно).

М. Дубина й О. Козлянченко, досліджуючи концептуальні аспекти вивчення сутності диджиталізації, здійснили систематизацію релевантних наукових підходів, виокремивши інформаційний, процесний, структурний і бізнес-орієнтований підходи [26]. У межах інформаційного підходу диджиталізація розглядається як сукупність людських та інформаційних ресурсів, що виникають завдяки застосуванню сучасних цифрових технологій [26]. Наприклад, Н. Лейн пропонує таке визначення: «це конвергенція комп'ютерних і комунікаційних технологій у мережі Інтернет і виникає потік інформації й технологій, які стимулюють розвиток електронної торгівлі та масштабні зміни в організаційній структурі» [198]. За процесним підходом, диджиталізація трактується як спосіб використання інноваційних цифрових технологій у господарській діяльності. Колектив авторів [179] зазначають, що диджиталізація є поєднанням технологій загального користування і різних видів економічної діяльності користувачами мережі Інтернет за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій [179].

Структурний підхід охоплює низку поглядів науковців, які диджиталізацію розуміють як спосіб перетворень в економіці. Серед прихильників даного підходу можна відмітити С. Бреннена і Д. Крейс, які аналізовану категорію трактують як «процес оцифрування, перетворення аналогових даних у цифрову форму» [176]; Дж. П. Де

Клерека, який визначає диджиталізацію як «процес створення цифрової версії аналогових речей» [180]; Т. Окс і У.А. Ріман наводять таку дефініцію: «це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя шляхом перенесення у цифровий формат усього, що можна диджиталізувати» [26; 203].

У межах бізнес-орієнтованого підходу диджиталізацію запропоновано розглядати як можливість формування нових видів бізнес-моделей для отримання вигоди від застосування новітніх цифрових технологій [26]. Такого підходу дотримується досить широке коло науковців. Наприклад, у статті [210] зазначено, що диджиталізація – «це процес впровадження цифрових технологій для зміни бізнес-моделі з метою отримання вигоди від використання нових передових технологій, що обробляють гігантський цифровий потік інформації в межах динамічної цифрової мережі» [210].

Вважаємо описану вище класифікацію наукових підходів виваженою та обґрунтованою, оскільки диджиталізація є процесом імплементації цифрових технологій у діяльність господарюючих суб'єктів, що супроводжується генерацією нових цифрових продуктів і послуг та трансформацією бізнес-моделей таких суб'єктів. На початкових етапах диджиталізації вона могла розглядатись як процес перетворення аналогових даних у цифрову форму, однак із розвитком і стрімким поширенням технологій це поняття набуває нових ракурсів. Зокрема, інноваційні цифрові технології (блокчейн, великі дані, хмарні технології, Інтернет речей, штучний інтелект тощо) спроможні докорінним чином змінити підходи до ведення підприємницької діяльності, організації комунікації з партнерами і клієнтами, контролю та звітності за проведену діяльність. Власне, цифрові технології стимулюють формування нового типу економічної системи – цифрової економіки.

Появу поняття «цифрова економіка» нерідко пов'язують з ім'ям Ніколаса Негропonte, який визначив його як перехід від обробки атомів до обробки бітів [202]. Серед фундаторів концепції цифрової економіки виділяють також Дона Тапскотта, який запропонував

розглядати її як економіку, базовану на цифрових комп'ютерних технологіях [207]. К. Кларк досліджувану категорію розтлумачив як динамічне зростання третинного сектору економіки в умовах постіндустріального суспільства [178].

Протягом останнього десятиріччя вітчизняні науковці приділяють велику увагу дослідженню сутності й особливостей цифрової економіки: Г. Карчева, Д. Огородна, В. Опенько, Н. Краус, В. Апалькова, С. Веретюк, С. Коляденко, Л. Матвейчук та ін. Узагальнюючи їхні напрацювання, можна сформулювати таке визначення аналізованого терміна: це комплексна економічна система, що охоплює всі сфери суспільного життя, де цифрові технології відіграють ключову роль у виробництві, споживанні, обміні та управлінні; це економіка, у якій основна діяльність пов'язана з використанням цифрових технологій для виробництва, обробки та поширення цифрових товарів і послуг. Вона включає в себе не лише галузі, безпосередньо пов'язані з інформаційними технологіями, а й інтеграцію цифрових інструментів у традиційні сектори економіки, такі як промисловість, сільське господарство, фінанси та державне управління. Головними особливостями цифрової економіки є: широке впровадження цифрових технологій у процеси виробництва, обробки та поширення інформації; глобальність; диджиталізація бізнес-процесів; вища швидкість, гнучкість і адаптивність організацій; інноваційність; перетворення даних, знань та інформації та ресурси, що використовуються для ухвалення рішень, прогнозування та персоналізації послуг; поширення нових форм праці; зміна споживчих навичок.

В основі цифрової економіки лежать цифрові технології, що проникають практично в усі сфери економічної діяльності [26]. Сучасні кредитні установи активно апробують інноваційні технології, перебуваючи в пошуку нових шляхів їх ефективного впровадження у свою діяльність. У табл. 3.13 охарактеризовано деякі цифрові технології та імовірні напрями їх застосування кредитними установами.

Таблиця 3.13

**Напрями використання деяких цифрових технологій  
кредитними установами**

Назва	Характеристика	Напрями використання
Штучний інтелект та машинне навчання	дозволяють автоматизувати процеси, аналізувати великі обсяги даних та приймати рішення на основі прогнозів	Автоматизація кредитного скорингу, виявлення шахрайства, персоналізація послуг для клієнтів, автоматизація обробки документів, обслуговування клієнтів (чат-боти та роботи-консультанти)
Інтернет речей	дозволяє підключати різні пристрої до інтернету та обмінюватися даними між ними. Це забезпечує більш ефективне управління ресурсами та створення «розумних» систем	Відстеження та управління активами, створення розумних контрактів для автоматизації фінансових операцій.
Блокчейн	забезпечує прозорість, безпеку та децентралізацію даних	Забезпечення безпеки та прозорості транзакцій, прискорення клірингових і розрахункових операцій, впровадження цифрових валют.
Хмарні технології	забезпечують доступ до обчислювальних ресурсів, програм та даних через інтернет, дозволяючи організаціям знижувати витрати та підвищувати ефективність	Зберігання та обробка даних, забезпечення гнучкості та масштабованості, спрощення співпраці між співробітниками.

Джерело: узагальнено авторами.

Сучасні інноваційні цифрові технології значно змінюють діяльність кредитних установ, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності, зниження ризиків та поліпшення якості обслуговування клієнтів. Диджиталізація кредитних установ зумовлює необхідність трансформації підходів до організації та провадження пруденційного нагляду за їхньою роботою [69]. У цифрову епоху регулятор вимушений змінювати свою діяльність шляхом впровадження новітніх технологій для підвищення рівня неупередженості, об'єктивності та результативності пруденційного нагляду. Тож, до цифрової трансформації пруденційного нагляду регулятора підштовхують як внутрішні прагнення до модернізації та збереження актуальності в цифрову епоху, так і екзогенні рушії, спричинені диджиталізацією кредитних установ. Нерідко

міжнародні організації та стандарти вимагають від національних регуляторів адаптації до цифрових технологій для забезпечення відповідності глобальним стандартам пруденційного нагляду.

Визначаючи передумови цифрової трансформації пруденційного нагляду, доцільно ще наголосити на швидких темпах появи нових фінансових продуктів, які потребують цифрового підходу до регулювання; на тому, що більшість клієнтів переходять до використання цифрових каналів для здійснення фінансових операцій, що вимагає адаптації регуляторних практик до нового середовища, де взаємодія відбувається переважно онлайн; на тому, що кредитні установи генерують величезні обсяги даних, які можуть бути використані для моніторингу та прогнозування ризиків, а цифрові технології надають можливості для ефективного аналізу та інтерпретації цих даних. У цілому, варто зазначити, що традиційні методи нагляду не завжди дозволяють вчасно реагувати на загрози, а диджиталізація забезпечує можливість відстеження фінансових операцій та ризиків у режимі реального часу, включаючи при цьому сучасні підходи до кібербезпеки.

Ключові особливості реалізації пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ в умовах цифрової економіки представлені на рис. 3.22.

По-перше, це адаптація до нових технологій – регулятор починає використовувати передові технології (штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, аналітику великих даних тощо), впроваджує автоматизовані системи аналізу та обробки даних, що дозволяє підвищити ефективність моніторингу фінансової діяльності кредитних установ, скоротити час на оцінку ризиків і підвищити точність прогнозування фінансової стабільності. RegTech (технології для регуляторних цілей) та SupTech (технології для наглядових цілей) стають основою сучасного пруденційного нагляду – ці технології дозволяють регуляторам автоматизувати рутинні завдання, що значно підвищує ефективність і точність нагляду [152].



**Рис. 3.22. Особливості пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ в умовах цифрової економіки**  
Джерело: узагальнено авторами.

По-друге, активізація зусиль із забезпечення кібербезпеки – оскільки цифровізація підвищує вразливість кредитних установ до кіберзагроз, регулятор посилює увагу над захистом інформаційних систем кредитних установ, включаючи регулярні перевірки на предмет уразливостей, впровадження нових стандартів і вимог щодо захисту даних. Сьогодні регулятор повинен використовувати спеціалізовані інструменти для моніторингу кіберризиків, зокрема для виявлення та запобігання кібератакам.

По-третє, переорієнтація підходів до здійснення пруденційного нагляду – на зміну традиційним методам нагляду регулятор все частіше використовує ризикоорієнтований підхід, що базується на аналізі великих даних і прогнозуванні потенційних ризиків [169]. Аналітика великих даних дозволяє здійснювати якісний поглиблений аналіз та прогнозування фінансової стабільності кредитних установ у режимі реального часу, що дає змогу швидше реагувати на ризики та потенційні загрози.

По-четверте, глобалізація та розширення міжнародної співпраці – особливості пруденційного нагляду, що означають активізацію співробітництва регулятора з міжнародними організаціями для розробки гармонізованих стандартів нагляду, які враховують цифрові ризики, а також передбачають формування цифрових платформ для обміну інформацією про нові виклики та розробки у сфері цифрової економіки. Ці зміни вимагають від регуляторів тісної співпраці з технологічними компаніями та іншими регуляторами, а також постійного оновлення знань і навичок для ефективного управління в умовах цифрової економіки.

По-п'яте, актуалізація змін у правовому полі – оновлення нормативно-правової бази для врахування нових реалій цифрової економіки (регулювання цифрових фінансових продуктів, криптовалют, визначення відповідальності за цифрові правопорушення). Окрім цього, регулятор посилює вимоги щодо захисту прав споживачів у цифровому середовищі, зокрема щодо захисту персональних даних, фінансової інклюзії, прозорості продуктів і послуг.

Сукупність охарактеризованих вище особливостей пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ в умовах цифрової економіки показує, що переважна їх більшість є результатом чи проявом впливу чинників екзогенного середовища. Зокрема, йдеться про виклики, спричинені зміною поведінки споживачів фінансових послуг, диджиталізацією кредитних установ, трансформацією глобальної фінансової інфраструктури, оновленням міжнародних регуляторних стандартів і чинного законодавства.

Таким чином, підсумовуючи, маємо наголосити на тому, що в умовах розбудови цифрової економіки відбувається активна диджиталізація діяльності кредитних установ, що супроводжується впровадженням інноваційних цифрових технологій (блокчейн, хмарні технології, штучний інтелект, аналітика великих даних, Інтернет речей та ін.), створенням нових цифрових продуктів і послуг. Ефективний пруденційний нагляд за діяльністю таких кредитних установ вимагає проактивної позиції регулятора, опанування ним сучасних цифрових технологій, імплементації їх в регуляторні процеси, а також розвитку цифрових навичок його персоналу. Серед перспективних напрямів адаптації пруденційного нагляду до цифрової економіки можна виокремити оновлення нормативно-правової бази (з особливим акцентом на регулюванні цифрових активів і забезпеченні кібербезпеки). Паралельно з цим необхідно розвивати цифрову інфраструктуру регулятора, включаючи використання автоматизованих систем моніторингу та створення цифрових платформ для ефективної взаємодії з кредитними установами. Не менш важливим є підвищення рівня прозорості та довіри до діяльності регулятора, що може бути реалізовано шляхом оприлюднення регулярних аналітичних звітів та інформування громадськості про нові ризики та заходи, що вживаються для їх усунення/мінімізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітика та звітність: що це таке і яка між ними різниця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://surl.li/sprav>.
2. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навч. посіб. (для студ.вищ. навч. закл.) / О. Я. Базилінська. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
3. Бачинський В. Теоретичні засади формування управлінської звітності підприємств [Електронний ресурс] / В. Бачинський, К. Кузьмінська // Перспективи розвитку обліку, аналізу та аудиту в контексті євроінтеграції : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції. – Одеса : ОНЕУ, 2023. – С. 24–26. – Режим доступу: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-09/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97\\_18.05.2023.pdf#page=25](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-09/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97_18.05.2023.pdf#page=25).
4. Бегма В. М. Воєнно-бюджетна політика як основа розвитку воєнної промисловості / В. М. Бегма, О. А. Врублевська // Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти : матер. II Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 26 травня 2020 року) / ред. І. М. Ткач; НУОУ імені Івана Черняхівського. – Київ, 2020. – С. 7-11.
5. Безвиїзний нагляд за фінансовими компаніями, ломбардами та лізингодавцями: поточний стан та перспективи [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Presentation\\_Supervision\\_financial\\_companies\\_Q1\\_2021\\_pr\\_2021-06-09.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Presentation_Supervision_financial_companies_Q1_2021_pr_2021-06-09.pdf?v=4).
6. Белінська Я. В. Механізм забезпечення фінансової стабільності: структура, інструменти, напрями розвитку / Я. В. Белінська // Стратегічні пріоритети. – 2012. – № 1(22). – С. 72–84.

7. Блиндюк Р. В. Використання інформаційних технологій диспетчеризації руху як основа забезпечення комплексної безпеки на підприємствах залізничного транспорту [Електронний ресурс] / Блиндюк Р. В. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 58 (спец. вип.). – С. 123–124. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_\\_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58__69).
8. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. / В. М. Варенко. – Київ : Університет «Україна», 2014. – 417 с.
9. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України: вебсайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – Київ : КНЕУ, 2004. – 480 с.
11. Внукова Н. М. Пруденційний нагляд у сфері страхування : монографія [Електронний ресурс] / Н. М. Внукова, О. В. Корват, Н. С. Опешко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 260 с. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/13912>.
12. Волот О. І. Модель взаємодії ІКТ-процесів в системі управління промисловими підприємствами [Електронний ресурс] / О. І. Волот // Науковий вісник Полісся. – 2016. – Вип. 3. – С. 197–200. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2016\\_3\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_3_30).
13. Волянська-Савчук Л. В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві [Електронний ресурс] / Л. В. Волянська-Савчук, В. Ю. Царук // Бізнес-навігатор. – 2018. – Вип. 2-1. – С. 114–118. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2018\\_2-1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_2-1_26).
14. Впровадження технології «Pay-as-you-drive» (PAYD) на страховому ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forinsurer.com/news/13/07/16/29560>.

15. Глібко С. В. Пруденційний нагляд за професійними учасниками фондового ринку та його врахування в корпоративному управлінні / С. В. Глібко, Ю. С. Малай // Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: матеріали II Інтернет-конф. (м. Харків, 29 листопада 2019 р.). – Харків, 2019. – С. 138–147.

16. Гончаренко І. Кіберзагрози фінансового сектора в умовах війни / І. Гончаренко // Економіка та суспільство. – 2023. – № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-82>.

17. Гончарук К. В. Послуга як економічна категорія / К. В. Гончарук // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 2(53). – Том 2. – С. 24–28.

18. Горбенко О. В. Вантажні автомобільні транспортні біржі в Україні: поточний стан і тенденції розвитку [Електронний ресурс] / О. В. Горбенко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2017. – Вип. 4. – С. 9–15. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/serpsru\\_2017\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/serpsru_2017_4_4).

19. Гринюк О. І. Цифрова трансформація фінансового сектору економіки / О. І. Гринюк // Збірник наукових праць ЛОГОС. – 2021. – С. 29–32. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.06.2021.v1.07>.

20. Грінько А. П. Використання комп'ютерних технологій в інформаційній системі торговельних підприємств [Електронний ресурс] / А. П. Грінько, Л. В. Івченко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2010. – Вип. 1. – С. 83–90. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2010\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_1_15).

21. Гусєва О. Ю. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація / О. Ю. Гусєва, С. В. Легомінова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2018. – Вип. 1. – С. 33–39.

22. Долінський Л. Б. Фінансовий ризик-менеджмент : навч.-метод. посіб. / Л. Б. Долінський. – Київ : Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2022. – 132 с.

23. Дослідження Mastercard: 51 % українців готові користуватися виключно цифровим банкінгом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua>.

24. Дослідження стану бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://drive.google.com/file/d/1l6\\_MoVlPd9Uh3c7bhLYMSXH4tL\\_iXhK/view](https://drive.google.com/file/d/1l6_MoVlPd9Uh3c7bhLYMSXH4tL_iXhK/view).

25. Дубина М. В. Вплив ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки в контексті забезпечення її фінансово-економічної безпеки / М. В. Дубина // Інноваційно-інвестиційні засади стійкого розвитку базових галузей національного господарства: колективна монографія / за заг. ред. В. П. Ільчука. – Чернігів : ЧНТУ, 2016. – С. 234-245.

26. Дубина М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства / М. Дубина, О. Козлянченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2019. – № 3 (19). – С. 21-32.

27. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі формування інституту довіри: теорія, методологія, практика: монографія / М. В. Дубина. – Чернігів : ЧНТУ, 2018. – 668 с.

28. Економічний аналіз: електронний підручник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://surl.li/sppbg>.

29. Жарій Я. В. Система фінансово-інформаційної безпеки банків України: проблеми та перспективи розвитку / Я. В. Жарій, І. В. Сидоренко // Концептуальні засади формування фінансово-економічної безпеки : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Шкарлета С. М.; М-во освіти і науки України; Чернігів. нац. технол. ун-т. – Ніжин : ФОП Лук'яненко В. В. ТПК «Орхідея», 2015. – С. 240-256.

30. Журавльова Т. В. Формування обліково-інформаційної підтримки в сільськогосподарських підприємствах в умовах використання комп'ютерних технологій [Електронний ресурс] / Т. В. Журавльова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 4. – С. 83–87. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2013\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_4_19).

31. Забаштанський М. М. Забезпечення фінансово-економічної безпеки корпорацій на основі оптимізації їх фінансової архітектури / М. М. Забаштанський, А. В. Роговий, М. В. Дубина // Вісник Хмельницького національного університету. – 2020. – № 6. – С. 179-186.
32. Загальний регламент про захист даних (GDPR) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gdpr-text.com/uk/read/article-1>.
33. Захарченко Л. А. Стан інвестиційної діяльності та інноваційної активності підприємств сфери ІКТ та напрями їх розвитку [Електронний ресурс] / Л. А. Захарченко // Наукові праці ОНАЗ ім. О. С. Попова. – 2013. – № 2. – С. 105–111. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nponaz\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nponaz_2013_2_18).
34. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2023-H2.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf?v=6).
35. Зоріна О. А. Види економічного аналізу: проблеми класифікації [Електронний ресурс] / О. А. Зоріна // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 238. – С. 40-43. – Режим доступу: <http://surl.li/sppbr>.
36. Зоріна О. А. Організація аналітичної роботи в корпораціях [Електронний ресурс] / О. А. Зоріна, В. В. Рябініна // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. – 2016. – № 3. – С. 71-77. – Режим доступу: <http://surl.li/sppcg>.
37. Кальченко О. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / О. М. Кальченко, О. В. Шишкіна. – Чернігів : Видавець Брагинець О. В., 2018. – 524 с.
38. Ковалевич Д. А. Організація фінансового обліку в банках [Електронний ресурс] / Д. А. Ковалевич // Гроші, фінанси і кредит. – 2017. – № 9. – С. 988-991. – Режим доступу: <http://surl.li/sppcn>.
39. Коваленко Ю. Теоретичні аспекти сутності послуги та її види / Ю. Коваленко // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 2. – С. 44.
40. Козюк В. В. Монетарні аспекти розвитку поглядів на проблему забезпечення глобальної фінансової стабільності / В. В. Козюк // Вісник НБУ. – 2007. – № 4 (134). – С. 34–39.

41. Колодійчук А. В. Структурні та якісні особливості розвитку ІКТ-підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / А. В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2023. – № 5. – С. 30–36. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_5\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_5_7).

42. Коментарі експертів про безробіття в період повномасштабної війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny>.

43. Корнівська В. О. Цифровий банкінг: ризики фінансової дигіталізації / В. О. Корнівська // Проблеми економіки. – 2017. – № 3. – С. 254-261.

44. Кристюк О. Інституціональні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку ІКТ [Електронний ресурс] / О. Кристюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2011. – Вип. 124–125. – С. 92–94. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2011\\_124-125\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_124-125_33).

45. Крухмаль О. В. Джерела та проблеми фінансування малих підприємств в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Крухмаль, Л. Б. Криворучко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2010. – № 2. – Режим доступу: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54763/1/Kruhmal\\_funding\\_sources;jsessionid=BOED0295E250D9D20AFD1188C9821AEA](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54763/1/Kruhmal_funding_sources;jsessionid=BOED0295E250D9D20AFD1188C9821AEA).

46. Кулик А. В. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. / А. В. Кулик. – Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. – 452 с.

47. Курченко О. Що таке блокчейн? Основи та як він працює [Електронний ресурс] / О. Курченко. – Режим доступу: <https://www.binaryx-hub.com/blog/shcho-take-blokcheyn?utm>.

48. Кушим Б. О. Аналіз діяльності транспортних бірж в Україні [Електронний ресурс] / Б. О. Кушим, Ю. О. Сілантьєва // Транспортні системи та технології перевезень. – 2019. – Вип. 17. – С. 22–27. – Режим доступу: <https://doi.org/10.15802/tstt2019/178211>.

49. Лондар Л. П. Можливості підвищення ефективності галузі страхування життя в сфері недержавного пенсійного забезпечення в Україні / Л. П. Лондар // Вісник: Економічні науки. – 2010. – №1(23). – С. 153-163.

50. Майбутнє регулювання небанківського лізингу / Національний банк України. – Київ. 2020. – 24 с.

51. Макроекономічний та монетарний огляд, вересень 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/makroekonomichniy-ta-monetarniy-oglyad-veresen-2023-roku#>.

52. Максименко Д. В. Організація аналітичної роботи як основа прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві [Електронний ресурс] / Д. В. Максименко // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2010. – Спец. вип. 29, ч. 1. – С. 238-240. – Режим доступу: <http://surl.li/sppct>.

53. Максимчук М. В. Інструменти підтримки бізнесу в регіоні: проблеми формування та перспективи інституціоналізації / М. В. Максимчук // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : зб. наук. пр. – 2018. – Вип. 4 (132). – С. 33-38.

54. Мандзюк О. А. Поняття та зміст аналітичної діяльності [Електронний ресурс] / О. А. Мандзюк // Підприємництво, господарство і право. – 2017. – № 10. – С. 171-176. – Режим доступу: <http://surl.li/lyaji>.

55. Матвієнко Г. А. Цифрова трансформація державних фінансів в Україні / Г. А. Матвієнко // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2021. – Т. 26, Вип. 1(86). – С. 136–139. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-86-21>.

56. Меджибовська Н. С. Фактори впровадження ІКТ на промислових підприємствах [Електронний ресурс] / Н. С. Меджибовська // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2014. – Вип. 10(1). – С. 32–40. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2014\\_10\(1\)\\_\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2014_10(1)__7).

57. Мединська Г. А. Розвиток національного оборонно-промислового комплексу України / Г. А. Мединська, С. М. Пометун, О. В. Дем'яненко // Актуальні аспекти організації державних

закупівель в інтересах національної безпеки України : матеріали Міжвід. наук.-практ. конф. (Київ, 27 березня 2024 року) / ред. М. Я. Ткач; НУОУ. – Київ, 2024. – 109 с.

58. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» [Електронний ресурс] : схвалено Постановою НБУ №104 від 15.03.2004 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04#Text>.

59. Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках України [Електронний ресурс] : схвалено Рішенням Правління Національного банку України № 814-рш від 03.12.2018. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr814500-18#Text>.

60. Механізм формування системи парабанківських посередників на фінансовому ринку в контексті забезпечення економічної безпеки України : монографія / С. М. Шкарлет, О. І. Гонта, В. Г. Маргасова, М. В. Дубина. – Чернігів : ЧНТУ, 2014. – 272 с.

61. Міністерство економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua>.

62. Міністерство оборони України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mil.gov.ua>.

63. Міщенко В. І. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг / В. І. Міщенко, С. В. Міщенко // Фінансовий простір. – 2018. – № 1(29). – С. 75-79.

64. Міщенко В. І. Система інструментів макропруденційного регулювання та їх використання в Україні / В. І. Міщенко, О. С. Бауман // Наукові праці НДФІ. – 2016. – Вип. 4. – С. 34-45.

65. Міщук О. В. Фінансове забезпечення економічного зростання: теоретичний аспект / О. В. Міщук // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – №2. – С. 9-12.

66. Муковський І. Т. Інформаційно-аналітична діяльність у міжнародних відносинах : [навч. посіб.] / І. Т. Муковський, А. Г. Міщенко, М. М. Шевченко. – Київ : Кондор, 2012. – 224 с.

67. Мулик Т. О. Організація аналітичної роботи в сільсько-господарських підприємствах : навч. посіб. / Т. О. Мулик, Л. І. Федоришина. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 236 с.

68. Нагірська К. Є. Принципи та вимоги до формування звітності підприємств: управлінський аспект [Електронний ресурс] / К. Є. Нагірська, Я. Є. Герус // Економічні науки. Серія: «Облік і фінанси». – 2013. – Вип. 10(2). – С. 176–183. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-df/espof\\_2013\\_10\(2\)\\_\\_25.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-df/espof_2013_10(2)__25.pdf).

69. Ненада О. А. Пруденційний нагляд на фондовому ринку України: мета, завдання, перспективи [Електронний ресурс] / О. А. Ненада // Ринок цінних паперів України. – 2002. – №9-10. – Режим доступу: <http://securities.usmdi.org/?p=22&n=8&s=77>.

70. Онишко С. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : [монографія] / С. В. Онишко. – Ірпінь : Національна академія ДПС України, 2004. – 434 с.

71. Оптимізаційні методи та моделі в підприємницькій діяльності : навч. посіб. / Л. О. Волонтир, Н. А. Потапова, І. М. Ушкаленко, І. А. Чіков. – Вінниця : ВНАУ, 2020. – 404 с.

72. Організація діяльності. Державна допомога. Якими грантами можуть скористатися аграрії у 2024 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://agro.expertus.com.ua/10012693>.

73. Організація транспортного обслуговування міжнародних автомобільних перевезень вантажів за умови впровадження логістичних принципів [Електронний ресурс] / С. М. Шарай, Д. О. Дехтяренко, В. М. Яценко, К. О. Майданик // Наукові нотатки. – 2016. – Вип. 55. – С. 422–426. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nn\\_2016\\_55\\_84](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nn_2016_55_84).

74. Орехова А. І. Управлінська звітність як інструмент корпоративного управління та контролю [Електронний ресурс] / А. І. Орехова // Підприємництво і торгівля. – 2020. – №27. – Режим доступу: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/706/671>.

75. Орлов В. В. Фінансова стійкість та фінансова стабільність: теоретичне узгодження дефініцій [Електронний ресурс] / В. В. Орлов // Науковий вісник Одеського національного економічного

університету: зб. наук. праць. – 2021. – № 11-12(288-289). – С. 42-48. – Режим доступу: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/288-289/pdf/42-48.pdf>.

76. Основи інформаційно-аналітичної діяльності : навч. посіб. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 336 с.

77. Осядла М. В. Роль та значення аналітичної діяльності у процесі законотворення [Електронний ресурс] / М. В. Осядла / Альманах права. – 2019. – Вип. 10. – С. 218-222. – Режим доступу: <http://surl.li/sppdn>.

78. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

79. Павліха Н. Застосування проектного підходу до проведення вступної кампанії університету [Електронний ресурс] / Н. Павліха, О. Тоцька // Економіка та розвиток. – 2019. – № 1. – С. 75–85. – Режим доступу: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/17314>.

80. Павліха Н. Планування проекту підготовки доктора наук засобами Microsoft Office Project [Електронний ресурс] / Н. Павліха, О. Тоцька // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. – 2019. – № 3. – С. 62–71. – Режим доступу: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/480/397>.

81. Павліха Н. В. Планування проекту проведення Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт засобами Microsoft Office Project [Електронний ресурс] / Н. В. Павліха, О. Л. Тоцька // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2019. – № 19. – С. 92–109. – Режим доступу: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/16190/1/article\\_66.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/16190/1/article_66.pdf).

82. Панченко О. Вплив цифрових технологій на розвиток страхового бізнесу / О. Панченко, І. Садчикова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2023. – №4(36). – С. 291–301.

83. Панченко О. Проблеми цифровізації страхового бізнесу в Україні / О. Панченко, О. Базилінська // Науковий вісник Полісся. – 2023. – № 2(27). – С. 266-278.

84. Пилипенко Л. Розвиток методики формування управлінської бухгалтерської звітності в системі корпоративного управління [Електронний ресурс] / Л. Пилипенко, О. Тивончук // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2020. – Вип. 2. – С. 61-70. – Режим доступу: <http://188.190.43.194:7980/jspui/bitstream/123456789/8544/1/%d0%86%d0%91%d0%9e-2-20-61-70.pdf>.

85. Пилипенко Ю. В. Підвищення ефективності управління вантажопотоками в міжнародних транспортних коридорах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. тех. наук: 05.22.01 / Ю. В. Пилипенко ; Нац. трансп. ун-т. – Київ, 2020. – 22 с.

86. Підсумки діяльності фінансових компаній та юридичних осіб (лізингодавців) за 2019 рік. Архів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6>.

87. План відновлення України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua.urc-international.com/plan-vidnovlennya-ukrayini>.

88. Плати, як їздиш – нове правило автострахування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/strahovka-avto-skilki-koshtuye-avtostrahuvannya-rozumne-strahuvannya-y-telematika-osacv-50177980.html>.

89. Платформа Lardi-Trans [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lardi-trans.ua/>.

90. Показники діяльності фінансових компаній та лізингодавців за III кв. 2023 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6>.

91. Поліщук О. Т. Управлінська звітність підприємства: інформаційне значення й оптимальна структура [Електронний ресурс] / О. Т. Поліщук, Н. О. Шимко // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 32. – Режим доступу: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784>.

92. Поточний стан справ у діяльності фінансових компаній, лізингодавців та ломбардів (за підсумками 2006 року). Архів

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6>.

93. Правил складання та подання звітності учасниками ринку небанківських фінансових послуг до Національного банку України [Електронний ресурс] : Постановою Правління Національного банку України від 25.11.2021 № 123. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0123500-21#Text>.

94. Презентовано концепцію вендорного фінансування в Україні для представників лізингових компаній та вендорів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uul.com.ua/2020/prezentovano-kontseptsiyu-vendornogo-finansuvannya-v-ukrayini-dlya-predstavnykiv-lizingovyh-kompanij-ta-vendoriv>.

95. Придюк В. М. Особливості організації перевезень сільськогосподарських вантажів автомобільним транспортом [Електронний ресурс] / В. М. Придюк // Сільськогосподарські машини. – 2014. – Вип. 28. – С. 68–72. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/silmah\\_2014\\_28\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/silmah_2014_28_12).

96. Приліпко Є. Л. Раціональний підхід до вибору та організації схем перевезення швидкопсувних вантажів автомобільним транспортом на прикладі молока [Електронний ресурс] / Є. Л. Приліпко // Вісник [Національного транспортного університету]. – 2012. – № 26(1). – С. 479–487. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2012\\_26\(1\)\\_\\_99](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2012_26(1)__99).

97. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.

98. Про Державний бюджет України на 2024 рік [Електронний ресурс] : Закон України від 09.11.2023 р. № 3460-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text>.

99. Про електронну комерцію [Електронний ресурс] : Закон України від 03 вересня 2015 р. № 675-VIII (зі змінами). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>.

100. Про кредитні спілки [Електронний ресурс] : Закон України від 14.07.2023 № 3254-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text>.

101. Про Національний банк України [Електронний ресурс] : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>.

102. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2469-19>.

103. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року “Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України” [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 20.08.2021 року № 372/2021.– Режим доступу: <http://surl.li/swgcb>.

104. Про схвалення основних прогнозних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 15 грудня 2023 р. № 1315. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-2023-%D0%BF#Text>.

105. Про уведення в дію рішення РНБО «Про пропозиції до проекту Закону України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» [Електронний ресурс] : Указ Президента від 09.10.2023 р. № 682/2023. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/6822023-48593>.

106. Про фінансовий лізинг [Електронний ресурс] : Закон України від 04.02.2021 № 1201-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text>.

107. Про фінансові послуги та фінансові компанії [Електронний ресурс] : Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>.

108. Проект UA War Infographics [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://mil.in.ua/uk/news/ukrayinskyj-opk-spromozhnyj-vygotovyty-ozbroyennya-na-18-milyardiv-dolariv-u-2024-rotsi-zmi/#google\\_vignette](https://mil.in.ua/uk/news/ukrayinskyj-opk-spromozhnyj-vygotovyty-ozbroyennya-na-18-milyardiv-dolariv-u-2024-rotsi-zmi/#google_vignette).

109. Пруденційний нагляд за діяльністю торговців цінними паперами та депозитарних установ. Департамент систематизації та аналізу фінансової звітності учасників ринку капіталу, та пруденційного нагляду НКЦПФР (Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-86975820/86975820>.

110. Прямі збитки держави [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseni-infrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyni-skladayut-mayzhe-63-mlrd>.

111. Птиця Н. В. Формування процесу доставки дрібнопартійних вантажів у логістичній системі роздрібною торгівельною мережі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. тех. наук: 05.22.01 / Н. В. Птиця ; Харк. нац. автомоб.-дорож. ун-т. – Харків, 2020. – 22 с.

112. Пшик Б. І. Фінансова стабільність: сутність та особливості прояву / Б. І. Пшик // Вісник СевНТУ. Сер. : Економіка і фінанси. – 2013. – Вип. 138. – С. 91-96.

113. Реалізація грантових програм [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://business.diia.gov.ua/uploads/7/35266-instrukcia\\_realizacii\\_malih\\_grantovih\\_program.pdf](https://business.diia.gov.ua/uploads/7/35266-instrukcia_realizacii_malih_grantovih_program.pdf).

114. Реєстр показників звітності учасників ринку небанківських фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbureport/statreport-nonbanking>.

115. Результати проєкту FINANCEAST [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bdf.gov.ua/success-stories/rezultaty-proiektu-financeast>.

116. Ремех І. О. Підвищення ефективності перевезень вантажів автомобільним транспортом у міжнародному сполученні : дис. ... д-ра філософ.: 275 / І. О. Ремех ; Нац. трансп. ун-т. – Київ, 2023. – 196 с.

117. Ризик-менеджмент цифрової трансформації в умовах пандемії / Р. Зварич, Ю. Дудник, В. Гомотюк, С. Боднар // Вісник економіки. – 2022. – № 1. – С. 38–53.

118. Рой М. П. Підвищення ефективності організаційно-технологічної взаємодії автотранспортних підприємств : дис. ... д-ра філософ. / М. П. Рой ; Нац. трансп. ун-т. – Київ, 2023. – 224 с.

119. Савченко Л. А. Інформаційні технології на підприємствах агропромислового комплексу [Електронний ресурс] / Л. А. Савченко, Р. Я. Якимів // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2014. – Вип. 147. – С. 173–180. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg\\_2014\\_147\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg_2014_147_33).

120. Садчикова І. В. Концептуальні засади інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / І. В. Садчикова, В. С. Садчиков // Фінансові дослідження. – 2016. – № 1 (1). – Режим доступу: <http://surl.li/spped>.

121. Садчикова І. В. Основні принципи інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства / І. В. Садчикова, В. С. Садчиков // Юність науки – 2017: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26-27 квітня 2017 р.). – Чернігів : Чернігів. нац. технол. ун-т, 2017. – С. 140-142.

122. Сайт Національної асоціації страховиків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nasu.com.ua>.

123. Сайт НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.

124. Свірін Д. О. Вибір методів організації міжнародних автомобільних перевезень партійних вантажів у логістичних ланцюгах [Електронний ресурс] / Д. О. Свірін // Вісник Національного транспортного університету. – 2020. – № 2. – С. 163–172. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2020\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2020_2_21).

125. Свірін Д. О. Підвищення ефективності міжнародних автомобільних перевезень вантажів у логістичних ланцюгах : автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.22.01 / Д. О. Свірін ; Нац. трансп. ун-т. – Київ, 2021. – 22 с.

126. Семениченко Ю. К. Організаційна побудова аналітичного процесу в банках [Електронний ресурс] / Ю. К. Семениченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2010. – Вип. 18(1). – С. 319-325. – Режим доступу: <http://surl.li/sppek>.

127. Синькевич Н. І. Видова класифікація фінансового аналізу діяльності підприємств [Електронний ресурс] / Н. І. Синькевич, Т. М. Васишин // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 253-258. – Режим доступу: <http://surl.li/sppes>.

128. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / за ред. В. В. Коваленко. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 304 с.

129. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voxukraine.org/silskogospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny>.

130. Соловій Х. Використання штучного інтелекту у сфері фінансових послуг [Електронний ресурс] / Х. Соловій, Н. Городиська // III Міжнародна науково-практична конференція молодих учених та студентів «Філософські виміри техніки» (PDT-2022). – Тернопіль, 2022. – С. 87-89. – Режим доступу: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39709/2/PDT\\_2022\\_Solovii\\_Kh-Using\\_of\\_artificial\\_intelligence\\_87-89.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39709/2/PDT_2022_Solovii_Kh-Using_of_artificial_intelligence_87-89.pdf).

131. Стецюк Л. С. Організація аналітичної роботи на сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Л. С. Стецюк // Облік і фінанси АПК: освітній портал. – Режим доступу: <http://surl.li/sppfb>.

132. Стратегія розвитку фінансового сектору України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finsector\\_NBU.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=7).

133. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/articleStrategy\\_finteh2025.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/articleStrategy_finteh2025.pdf?v=7).

134. Стратегія та механізми забезпечення фінансово-економічної безпеки : колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. П. Ільчука. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. – 350 с.

135. Табенська Ю. В. Стійкість та надійність фінансових установ у період системної нестабільності / Ю. В. Табенська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія „Економічні науки”. – 2017. – Вип. 27, ч. 3. – С. 82-85.

136. Тип суб'єкта господарювання в Prozorro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://infobox.prozorro.org/updates/tip-sub-yekta-gospodaryuvannya-v-prozorro>.

137. Томчук В. В. Автоматизована обробка аналітичної інформації у підприємствах АПК [Електронний ресурс] / В. В. Томчук // Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019–2020 рр. (квітень–травень 2021 р.). – Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2021. – С. 222–223. – Режим доступу: <https://jpvvs.donnu.edu.ua/article/view/10347>.

138. Тоцька О. Алгоритмізація надання транспортними компаніями послуг із міжнародних вантажних перевезень [Електронний ресурс] / О. Тоцька, М. Просвірніков // Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф., присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Дмитра Мусійовича Фесенка, 28–29 берез. 2024 р. – Полтава: ПДАУ, 2024. – С. 982–983. – Режим доступу: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/24064>.

139. Тоцька О. Л. Планування проекту створення пункту технічної допомоги електромобілів [Електронний ресурс] / О. Л. Тоцька, А. І. Гловатських // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2020. – № 22. – С. 117–123. – Режим доступу: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17630/1/article\\_71.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17630/1/article_71.pdf).

140. Тоцька О. Л. Управління проектом підготовки доктора філософії засобами Microsoft Office Project [Електронний ресурс] / О. Л. Тоцька // Інформаційні технології і засоби навчання. – 2020. – Т. 78, № 4. – С. 177–192. – Режим доступу: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/2852>.

141. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою [Електронний ресурс] / Український інститут майбутнього. – Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>.

142. Українське об'єднання лізингодавців: місія і візія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uul.com.ua/misiya-ta-viziya>.

143. Уряд опублікував План для Ukraine Facility, участь в розробці якого взяла Київська школа економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/uryad-opublikuvav-plan-dlya-ukraine-facility-uchast-v-rozrobsi-yakogo-vzyala-kiyivska-shkola-ekonomiki>.

144. Уряд удосконалив фінансову підтримку українського бізнесу через інструмент портфельних гарантій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-udoskonalyv-finansovu-pidtrymku-ukrainskoho-biznesu-cherez-instrument-portfelnykh-harantii>.

145. Усенко С. В. Економічні аспекти розвитку малого підприємництва в Україні / С. В. Усенко // Економіка та управління. – 2001. – №6 (31). – С. 16-17.

146. Фалатюк О. С. Адміністративно-організаційні умови здійснення вантажних перевезень автомобільним транспортом в Україні [Електронний ресурс] / О. С. Фалатюк // Публічне право. – 2017. – № 2. – С. 89–97. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp\\_2017\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp_2017_2_14).

147. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / за заг. ред. І. О. Школьник. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 368 с.

148. Фінансовий клуб. Новини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://finclub.net/ua/news/banku-vydaly-shche-3-7-mlrd-hrn-dostupnykh-kredytiv-biznesu.html>.

149. Фінансування заходів, спрямованих на досягнення Цілей сталого розвитку в Україні: чотири ключові фактори успіху [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/news/finansuvannya-zakhodiv-spryamovanykh-na-dosyahnennya-tsiley-staloho-rozvytku-v-ukrayini-chotyry-klyuchovi-factory-uspikhu>.

150. Фінансування оборонно-промислового комплексу є пріоритетним для Ощаду в 2024 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oschadbank.ua/news/finansuvanna-oboronno-promislovogo-kompleksu-e-prioritetnim-dla-osadu-v-2024-roci>.

151. Фоміна О. В. Управлінська звітність в системі обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства / О. В. Фоміна // Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. – 2016. – Т. 21. – Вип. 6(48). – С. 201–205.

152. Холявко Н. І. RegTech і SupTech: переваги та напрями використання / Н. І. Холявко, М. О. Колоток, Н. С. Островська // Науковий вісник Полісся. – 2021. – №1 (22). – С. 114–126.

153. Христофорова О. М. Теоретичні аспекти функціонування пруденційного нагляду / О. М. Христофорова, К. С. Бугор // Наука й економіка. – 2009. – Вип. 3(15), Том 1. – С. 120–124.

154. Циганов С. А. Розвиток штучного інтелекту: еволюційні процеси на міжнародному фінансовому ринку [Електронний ресурс] / С. А. Циганов, В. В. Апалькова // Фінанси України. – 2018. – С. 20–31. – Режим доступу: [http://finukr.org.ua/docs/FU\\_18\\_08\\_020\\_uk.pdf](http://finukr.org.ua/docs/FU_18_08_020_uk.pdf).

155. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Жовтень 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2023>.

156. Цифрова трансформація у банкінгу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.youcontrol.market/tsifrova-transformatsiia-u-bankinghu>.

157. Цьонь О. П. Особливості організації та технічного забезпечення перевезень окремих класів небезпечних вантажів автомобільним транспортом [Електронний ресурс] / О. П. Цьонь,

О. Л. Ляшук, Ю. Я. Вовк // Технічний сервіс агропромислового, лісового та транспортного комплексів. – 2018. – № 11. – С. 76–80. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tcalk\\_2018\\_11\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tcalk_2018_11_11).

158. Чвертко Л. А. Цифровізація страхового бізнесу як дієвий важіль управління ризиками / Л. А. Чвертко, Т. О. Корнієнко, О. А. Вінницька // Sciences of Europe №89. 2022. С. 7-11.

159. Чирак І. Фінансова стабільність, фінансова нестабільність і фінансова стійкість економіки [Електронний ресурс] / Ірина Чирак // Світ фінансів. – 2020. – № 2(63). – С. 115-125. – Режим доступу: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1324>.

160. Чкан А. С. Сутність аналітичної роботи та інструменти бізнес-аналітики в управлінській діяльності [Електронний ресурс] / А. С. Чкан, Ю. А. Гостева // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – Вип. 3(03). – С. 155-158. – Режим доступу: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/3\\_2016/32.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/3_2016/32.pdf).

161. Шевчук К. В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування [Електронний ресурс] / К. В. Шевчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – № 6. – С. 137–140. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/10994?locale=ru>.

162. Ширяєва С. В. Аналіз закордонного досвіду організації автомобільно-залізничних перевезень вантажів [Електронний ресурс] / С. В. Ширяєва, Т. І. Конрад // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. – 2012. – Вип. 10. – С. 292–297. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal\\_2012\\_10\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2012_10_53).

163. Ширяєва С. В. Аналіз сучасного стану організації автомобільно-залізничних перевезень вантажів в Україні [Електронний ресурс] / С. В. Ширяєва, Т. І. Конрад // Вісник [Національного транспортного університету]. – 2012. – № 26(2). – С. 363–369. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2012\\_26\(2\)\\_\\_72](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2012_26(2)__72).

164. Шишкіна О. В. Вплив залізнично-автомобільних перевезень на ефективність формування містоутворюючих підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 / О. В. Шишкіна ; Держ. екон.-технолог. ун-т трансп. – Київ, 2010. – 22 с.

165. Шишкіна О. В. Гроші та кредит: навч. посіб. / О. В. Шишкіна, М. В. Дубина. – Чернігів : Видавець Брагинець О.В., 2016. – 692 с.

166. Шишкіна О. Проблеми, перспективи і ризики використання цифрових інновацій у фінансовому й реальному секторах національної економіки / О. Шишкіна // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2023. – № 1(33). – С. 154-175.

167. Шишкіна О. Цифрові технології фінансових установ: ризики і перспективи використання / О. Шишкіна // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2023. – Вип. 19. – Т. 2. – С. 130–143.

168. Шматковська Т. О. Оцінювання сучасних тенденцій та шляхи покращення автоматизації обліково-аналітичного процесу суб'єктів господарювання / Т. О. Шматковська, Л. Є. Мазуркевич // Вісник Запорізького національного університету. – 2015. – № 1(25). – С. 88–97.

169. Шовкопляс Г. М. Ризик-орієнтований пруденційний нагляд за кредитними спілками та іншими кредитними установами / Г. М. Шовкопляс, Є. О. Кравцова // Теоретичні та практичні проблеми земельної реформи в Україні : зб. наук. пр. за матеріалами круглого столу (м. Харків, 15 листопада 2019 року) / редкол. А. П. Гетьман, М. В. Шульга, С. В. Глібоко. – Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2019. – С. 170-173.

170. Шпак І. В. Сутність та особливості правового регулювання видатків бюджету на сектор національної безпеки і оборони в умовах воєнного стану / І. В. Шпак // Аналітично-порівняльне правознавство. – 2023. – №6. – С. 555-560. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.97>.

171. Шраменко Н. Ю. Модель вибору раціональної вантажності автомобілів при організації перевезень дрібнопартійних вантажів [Електронний ресурс] / Н. Ю. Шраменко // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета. – 2015. – Вып. 68. – С. 113–117. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vhad\\_2015\\_68\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vhad_2015_68_22).

172. Штуфт П. Внутрішньогосподарська звітність як інструмент для прийняття управлінських рішень [Електронний ресурс] / П. Штуфт, О. Артюх // Економіка та суспільство. – 2021. – №26. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/395/382>.

173. Щодо підтримки оборонно-промислового комплексу України в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] : Постанова Верховної Ради України від 21 вересня 2023 року № 3388-ІХ.– Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3388-20#Text>.

174. Яремко І. Й. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри [Електронний ресурс] / І. Й. Яремко, М. В. Заворітній // Ефективна економіка. – 2022. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10282>.

175. Ящищак О.Р. Державне регулювання ринку фінансових послуг в Україні: організаційно-правовий аспект [Електронний ресурс] : автореф. дис. ... канд. юрид. наук: спец.12.00.07 “Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право” / О. Р. Ящищак. – Київ, 2010. – 24 с. – Режим доступу: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/937/1/avtoref\\_%D1%8F%D1%89%D0%B8%D1%89%D0%B0%D0%BA.PDF](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/937/1/avtoref_%D1%8F%D1%89%D0%B8%D1%89%D0%B0%D0%BA.PDF).

176. Brennen S. Digitalization and Digitization. Culture Digitally [Electronic resource] / S. Brennen, D. Kreiss. – September 8, 2014. – Accessed mode: <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization>.

177. Christopher J. Neely. Systemic Financial Risks, Macroprudential Tools and Monetary Policy [Electronic resource] / Christopher J. Neely, Jason Dunn. – July 10, 2023. – Accessed mode: <https://www.stlouisfed.org/publications/regional-economist/2023/july/systemic-financial-risks-macroprudential-tools-monetary-policy>.

178. Clarck C. Conditions economic progress / C. Clarck. – 3rd ed. London : The Macmillian Co. – New York, St. Martin's press, 1957. – 236 p.

179. Dahlman C. Harnessing the Digital Economy for Developing Countries / C. Dahlman, S. Mealy, M. Wermelinger. – Paris: OECD, 2016.

180. De Clerec J.-P. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences [Electronic resource] / J.-P. De Clerec. – Accessed mode: <http://www.i-scoop.eu>.

181. DEFENSE EXPRESS [Electronic resource]. – Accessed mode: [https://defence-ua.com/army\\_and\\_war/hto\\_skilki\\_vitrachaje\\_na\\_armiju\\_ta\\_zbroju\\_po\\_rivnjujemo\\_oboronni\\_bjudzheti\\_riznih\\_krajin-13484.html](https://defence-ua.com/army_and_war/hto_skilki_vitrachaje_na_armiju_ta_zbroju_po_rivnjujemo_oboronni_bjudzheti_riznih_krajin-13484.html).

182. Development of the credit market of Ukraine under macroeconomic instability / M. Dubyna, O. Popelo, A. Zhavoronok, I. Lopashchuk, M. Fedyshyn // Public and Municipal Finance. – 2023. – Vol. 12, Issue 1. – Pp. 33-47. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/pmf.12\(1\).2023.04](http://dx.doi.org/10.21511/pmf.12(1).2023.04).

183. Digital Finance Strategy for the EU. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A52020DC0591>.

184. Digital society statistics at regional level [Electronic resource] / Eurostat. – Accessed mode: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital\\_economy\\_and\\_digital\\_society\\_statistics\\_at\\_regional\\_level&oldid=499717#:~:text=Almost%20three%20fifths%20\(59.7%20%25\),the%20use%20of%20internet%20banking](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital_economy_and_digital_society_statistics_at_regional_level&oldid=499717#:~:text=Almost%20three%20fifths%20(59.7%20%25),the%20use%20of%20internet%20banking).

185. Digital transformation in finance: Challenges and benefits [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.infosysbpm.com/blogs/finance-accounting/digital-transformation-in-finance-challenges-and-benefits.html>.

186. Digital transformation in financial services: how the industry is changing [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.mindk.com/blog/digital-transformation-in-financial-services>.

187. Druhov O. The influence of financial innovations on EU countries banking systems development / O. Druhov, V. Druhova, O. Pakhnenko // Marketing and Management of Innovations. – 2019. DOI:10.21272/mmi.2019.3-13.

188. E-commerce world wide – statistics & facts [Electronic resource] / Statista. – Accessed mode: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping>.

189. EU plans €20B fund to stock Ukraine’s military for years [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.politico.eu/article/eu-20-billion-fund-stock-ukraine-military-russia-war>.

190. Facts & Figures: About Leaseurope 2022 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.leaseurope.org/data-research/annual-statistics>.

191. Features of the Formation and Transformation of Household Credit Behavior Under Macroeconomic Instability / M. Dubyna, V. Unynets-Khodakivska, O. Panchenko, O. Bazilinska, V. Matskiv, O. Lobko // International Journal of Sustainable Development and Planning. – November, 2022. – Vol. 17, No. 7. – Pp. 2075-2087. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijdsdp.17070>.

192. FinAwards 2024: найкращі компанії і керівники страхового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/2024/03/31/124221392>.

193. Fintech ecosystem: how partnerships can help you build a better business [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.mindk.com/blog/fintech-ecosystem>.

194. Fintech in Europe: A Comprehensive Overview [Electronic resource]. – 2023. – Accessed mode: <https://www.eurodev.com/blog/fintech-in-europe>.

195. Global banking outlook. Pivoting toward an innovation-led strategy [Electronic resource] / EY. – 2018. – 28 p.– Accessed mode: <https://thoughtlabgroup.com/wp-content/uploads/2018/04/ey-global-banking-outlook-2018.pdf>.

196. Global Outlook for Banking and Financial Markets 2024. Regenerate banking with AI / IBM Institute for Business Value, Expert Insights. – 2024. – 52 p.

197. Here are the top 50 biggest European banks in 2023 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.emarketer.com/insights/largest-banks-europe-list>.

198. Lane N. Advancing the Digital Economy into the 21st Century / N. Lane // Information Systems Frontiers. – 1999. – Vol. 1, No. 3. – Pp. 317–320.

199. Leontovych S. Financial regulation mechanism the ukrainian economy under martial law: a review of policies and instruments / S. Leontovych, O. Radchenko, O. Kalivoshko // Transformation of economics, finance and management in the context of world globalization : Scientific monograph. State University of Jan Kochanowski. – Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2023. – Pp. 118-142. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-307-1-6>.

200. Litterman B. Modern investment management: an equilibrium approach / Bob Litterman and the Quantitative Resources Group, Goldman Sachs Asset Management. – New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2003. – 650 p.

201. Middleton P. Generally Accepted Risk Principles / P. Middleton. – London : Coopers & Lybrand, 1996. – 228 p.

202. Negroponte N. Being Digital / N. Negroponte. – NY : Knopf, 1995. – 256 p.

203. Ochs T. IT Strategy Follows Digitalization. Encyclopedia of Information Science and Technology / T. Ochs, U. A. Riemann. – Fourth Edition. – Hershey, PA: IGI Global, 2018.

204. Popelo O. World Experience in The Introduction of Modern Innovation and Information Technologies in the Functioning of Financial Institutions / O. Popelo, M. Dubyna, N. Kholiavko // Baltic Journal of Economic Studies. – 2021. – Vol. 7, No. 2. – Pp. 188-199.

205. Radchenko O. D. Impact of martial law on development financial mechanism of the agricultural sector of Ukraine / O. D. Radchenko, D. Strykhovskiy, S. Leontovych // *Ekonomika APK*. – 2022. – № 29(5). – Pp. 47-56. DOI: 10.32317/2221-1055.202205047.

206. Statista [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.statista.com/statistics/1168110/share-of-individuals-using-online-banking>.

207. Tapscott D. *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence* / D. Tapscott. – New York ; Monreal : McGraw Hill, 1995. – 432 p.

208. Tarasenko O. The essence of the deposit behavior of households and features of its formation in the conditions of turbulent development of the financial services market / O. Tarasenko, M. Dubyna, O. Popelo // *Baltic Journal of Economic Studie*. – 2022. – Vol. 8(1). – Pp. 134-147. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-1-134-147>.

209. The role of analytics in the banking sector [Electronic resource]. – Accessed mode: <http://surl.li/sppfk>.

210. *The Shift towards a Digital Business Model: A Strategic Decision for the Female Entrepreneur* / V. Scuotto, F. Serravalle, A. Murray, M. Viassone // *Women Entrepreneurs and Strategic Decision Making in the Global Economy*. – Hershey, PA: IGI Global, 2019.

211. Totska O. Forming project budget for financial and economic literacy for children of preschool and primary school age using Microsoft Office Project [Electronic resource] / O. Totska // *Educational Analytics of Ukraine*. – 2022. – № 1 (17). – С. 19–29. – Accessed mode: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/04/2\\_Totska\\_117\\_2022\\_19\\_29-1.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/04/2_Totska_117_2022_19_29-1.pdf).

212. Transformation of household credit behavior in the conditions of digitalization of the financial services market / M. Dubyna, A. Zhavoronok, N. Kudlaieva, I. Lopashchuk // *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. – 2021. – Vol. 14(1). – Pp. 97–102. DOI: 10.22094/JOIE.2020.677835.

213. Tulush L. D. State regulation of financial security under military conditions / L. D. Tulush, O. D. Radchenko, S. P. Leontovych // The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. – Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2022. – Pp. 331-338. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-41>.

214. UK FinTech giant Revolut surpasses 20 million customers. 2022 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://fintech.global/2022/09/05/uk-fintech-giant-revolut-surpasses-20-million-customers>.

215. Ukraine: Digital resilience in a time of war George Ingram and Priya Vora [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2024/01/Digital-resilience-in-a-time-of-war-Final.pdf>.

216. What Are The Four Main Areas Of Digital Transformation [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.digital-adoption.com/what-are-the-4-main-areas-of-digital-transformation>.

217. Where Top European Banks Are Investing in Fintech in One Graphic [Electronic resource] / Research Briefs. – 2018. – Accessed mode: [https://www.cbinsights.com/research/europe-bank-fintech-startup-investments/?utm\\_source=linkedin&utm\\_campaign=Davis&utm\\_medium=contentteam](https://www.cbinsights.com/research/europe-bank-fintech-startup-investments/?utm_source=linkedin&utm_campaign=Davis&utm_medium=contentteam).

218. World Bank. 2024. Ukraine: Firms through the War. Washington, DC [Electronic resource]. – Accessed mode: <http://hdl.handle.net/10986/40851>.

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ КОЛЕКТИВНОЇ МОНОГРАФІЇ**

<b>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ</b>	
1.1. Сутність та особливості функціонування кредитних установ України в умовах фінансової нестабільності	<p><i>Дубина Максим Вікторович</i>, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><i>Мурашківська Ірина Анатоліївна</i>, здобувачка наукового ступеня доктор філософії кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>
1.2. Роль аналітичної роботи в діяльності банківських установ в умовах макроекономічної нестабільності	<p><i>Садчикова Ірина Володимирівна</i>, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><i>Холявко Наталія Іванівна</i>, доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><i>Сусленко Станіслав Володимирович</i> здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>
1.3. Діяльність лізингодавців на ринку фінансових послуг: стан та перспективи розвитку	<p><i>Перетятко Юлія Митрофанівна</i>, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>
<b>Розділ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ</b>	
2.1. Передумови та ключові тенденції цифрової трансформації на ринку фінансових послуг	<p><i>Денисенко Тетяна Миколаївна</i>, кандидат технічних наук, доцент кафедри підприємництва і торгівлі</p> <p><i>Коваль Крістіна Павлівна</i>, доктор філософії, викладач кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><i>Драгун Владислав Андрійович</i>, здобувач наукового ступеня доктор філософії Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>
2.2. Нові горизонти цифрової трансформації в фінансовому секторі: технологічні інновації, виклики та перспективи	<p><i>Вінтоняк Алла Михайлівна</i>, доктор філософії з природничих наук, старший викладач кафедри управління та адміністрування Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту ЗУНУ</p>

<p>2.3. Тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні</p>	<p><b>Панченко Олена Іванівна</b>, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><b>Базилінська Олена Іванівна</b>, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів Національного університету «Києво-Могилянська Академія»</p>
<p>2.4. Банківська діяльність у країнах ЄС в умовах цифровізації фінансових послуг</p>	<p><b>Ткаленко Світлана Іванівна</b>, доктор економічних наук, професор кафедри європейської економіки і бізнесу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана</p> <p><b>Онопрієнко Юрій Юрійович</b>, здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри європейської економіки і бізнесу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана</p>
<p>2.5. Трансформація ризик-менеджменту банківського сектору в умовах цифровізації економіки</p>	<p><b>Ткаченко Олександр Євгенійович</b>, здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри фінансових ринків та технологій Державного податкового університету</p>
<p><b>Розділ 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В ТУРБУЛЕНТНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ</b></p>	
<p>3.1. Управлінська звітність як інформаційна складова діагностики фінансового стану суб'єктів підприємництва</p>	<p><b>Кальченко Ольга Миколаївна</b>, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><b>Шишкіна Олена Вікторівна</b>, доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><b>Тарасенко Артем Валерійович</b>, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><b>Максименко Роман Володимирович</b>, здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>
<p>3.2. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за видами економічної діяльності</p>	<p><b>Тоцька Олеся Леонтіївна</b>, доктор економічних наук професор кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки</p>

<p>3.3. Можливості використання транспортної біржі Lardi-Trans у діяльності учасників автомобільних вантажних перевезень</p>	<p><b><i>Тоцька Олеся Леонтіївна,</i></b> доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки</p> <p><b><i>Просвірніков Максим Валерійович,</i></b> здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки</p>
<p>3.4. Фінансова підтримка ОПК в умовах воєнного конфлікту: досвід України</p>	<p><b><i>Леонтович Сергій Петрович,</i></b> кандидат економічних наук, доцент кафедри оборонного менеджменту Національного університету оборони України</p>
<p>3.5. Формування стратегії фінансового забезпечення розвитку підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України</p>	<p><b><i>Намлієва Наталя Василівна,</i></b> кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького</p> <p><b><i>Грищук Надія Вікторівна</i></b> кандидат економічних наук</p>
<p>3.6. Пруденційний нагляд за діяльністю кредитних установ: сутність і особливості в цифровій економіці</p>	<p><b><i>Холявко Наталія Іванівна,</i></b> доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»</p> <p><b><i>Попело Ольга Володимирівна</i></b> доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту та державної служби Національного університету «Чернігівська політехніка»</p>

**Для нотаток**

Наукове видання

# РОЗВИТОК СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

*за загальною редакцією доктора економічних наук, професора  
Дубини Максима Вікторовича*

Підписано до друку 03.07.2024. Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. – 14,65.  
Тираж 100 пр. Замовлення № 18/24

---

Редакційно-видавничий відділ

Національного університету «Чернігівська політехніка»

14035, Україна, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції  
серія ДК № 7128 від 18.08.2020 р.