

ISSN 2786-5002 (online)
ISSN 2786-4995 (print)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІ СИСТЕМИ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Випуск 2(17)2025

Заснований 2021р.

Харків – 2025

Збірник наукових праць «Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку» публікує наукові статті, які містять оригінальні результати розв'язання питань економіки, обліку, фінансів та банківської справи, управління та інформаційних технологій зазначених напрямків. Журнал виходить 4 рази на рік (березень, червень, вересень, грудень).

ISSN 2786-5002 (online)

Головний редактор:

Самородов Борис, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

Заступник головного редактора:

Азаренкова Галина, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

ISSN 2786-4995 (print)

Відповідальний редактор:

Мірошник Олексій, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

Технічний редактор:

Покровська Марія, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Абдул Азіз Абдул Рахман, Королівський університет, Бахрейн

Адамонене Рута, Університет Миколаса Ромеріса, Литва

Акімова Людмила, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна

Аміт Кумар Гоель, Інтегральний університет, Індія

Балезентіс Томас, Литовський центр соціальних наук, Литва

Баранова Валерія, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

Гороховатський Володимир, Харківський національний університет радіоелектроніки, Україна

Грінько Алла, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна

Данкевич Андрій, Національний університет харчових технологій, Україна

Дюерті Боб, професор, Школа бізнесу та суспільства Університету Йорк, Велика Британія

Житар Максим, Київський університет імені Бориса Грінченка

Ільїч Людмила, Київський університет імені Бориса Грінченка, Україна

Карас Міхал, Технологічний університет у Брно, Чехія

Кузьменко Ольга, Сумський державний університет, Україна

Ніведіта Мандал, Університет Адамас, Індія

Нікітін Андрій, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

Ніценко Віталій, Фонд SCIRE, Польща

Ніведіта Мандал, Університет Адамас, Індія

Нурул Мохаммад, Міжнародний університет Даффоділ, Бангладеш

Сергієнко Олена, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна

Сіманавічіене Жанета, Університет Миколаса Ромеріса, Литва

Ткаченко Наталія, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

Хусам-Алдіні Нізар Аль-Малкаві, Британський університет в Дубаї, Об'єднані Арабські Емірати

Шкодіна Ірина, Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна, Україна

Збірник наукових праць «Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку» внесений до категорії Б переліку фахових видань України (Наказ Міністерства освіти і науки України № 582 від 24.04.2024) за такими спеціальностями: 051 Економіка, 292 Міжнародні економічні відносини (0311 Economics); 071 Облік і оподаткування (0411 Accounting and taxation); 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок (0412 Finance, banking and insurance); 073 Менеджмент (0413 Management and administration; 0415 Secretarial and office work); 075 Маркетинг (0414 Marketing and advertising); 076 Підприємництво та торгівля (0414 Marketing and advertising, 0416 Wholesale and retail sales).

Затверджено до друку рішенням Вченої ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 17 від 30 червня 2025 року)

Усі права захищені. Передрук і переклади дозволяються лише зі згоди автора та редакції. Редакція не завжди поділяє думку автора й не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

Засновник:

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022, Україна. www.karazin.ua

Сайт збірника: <https://periodicals.karazin.ua/fcs> Електронна адреса: fcs.journal@karazin.ua
Ідентифікатор медіа у Реєстрі суб'єктів у сфері медіа: R30-04477 (Рішення № 1538 від 09.05.2024 року Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення. Протокол № 15)

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2025

ISSN 2786-5002 (online)
ISSN 2786-4995 (print)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
V. N. KARAZIN KHARKIV NATIONAL UNIVERSITY

FINANCIAL AND CREDIT SYSTEMS: PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

COLLECTION OF SCIENTIFIC WORKS

Issue 2(17)2025

Founded in 2021

Kharkiv – 2025

Collection of scientific works “Financial and credit systems: prospects for development” publishes scientific articles that contain original results of solving problems of economics, accounting, finance and banking, management and information technology in these areas. The magazine is published 4 times a year (March, June, September, December).

ISSN 2786-5002 (online)

ISSN 2786-4995 (print)

Chief Editor:

Samorodov Borys, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Deputy chief Editor:

Azarenkova Galyna, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Managing Editor:

Miroshnyk Oleksii, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Technical Editor:

Pokrovska Mariia, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

EDITORIAL BOARD:

Abdul Aziz Abdul Rahman, Kingdom University, Bahrain

Adamonienė Rūta, Mykolas Romeris University, Lithuania

Akimova Liudmyla, National University of Water and Environmental Engineering, Ukraine

Amit Kumar Goel, Integral University, India

Balezentis Tomas, Lithuanian Centre for Social Sciences, Lithuania

Baranova Valeria, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Dankevych Andriy, National university of food technologies, Ukraine

Doherty Bob, Professor, School of Business and Society, University of York, UK

Ilich Lyudmila, Borys Hrinchenko Kyiv University, Ukraine

Gorockovatskyi Volodymyr, Kharkiv National University of Radio Electronics, Ukraine

Grinko Alla, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Husam-Aldin Nizar Al-Malkawi, The British University in Dubai, United Arab Emirates

Karas Michal, Brno University of Technology, Czech Republic

Kuzmenko Olha, Sumy State University, Ukraine

Nikitin Andrii, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

Nitsenko Vitalii, SCIRE Foundation, Poland

Nivedita Mandal, Adamas University, India

Nurul Mohammad Zayed, Daffodil International University, Bangladesh

Sergienko Olena, National Technical University «Kharkiv polytechnic institute», Ukraine

Shkodina Iryna, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

Simanaviciene Zaneta, Mykolas Romeris University, Lithuania

Tkachenko Natalia, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

Zhytar Maksym, Borys Grinchenko Kyiv University, Ukraine

The Collection «Financial and Credit Systems: Prospects for Development» is included in category B of the professional publications of Ukraine (Order of Ministry of Education and Science of Ukraine 582 from April 24, 2024) in following specialties: 051 Economics, 292 International economic relations (0311 Economics); 071 Accounting and taxation (0411 Accounting and taxation)); 072 Finance, banking, insurance and stock market (0412 Finance, banking and insurance); 073 Management (0413 Management and administration; 0415 Secretarial and office work); 075 Marketing (0414 Marketing and advertising); 076 Entrepreneurship and trade (0414 Marketing and advertising, 0416 Wholesale and retail sales).

Approved for publication by the decision of the Academic Council
of V.N. Karazin Kharkiv National University (protocol № 17 dated 30.06.2025)

All rights reserved. Reprints and translations are permitted only with the consent of the author and the Editorial team. The Editorial team do not always share the author's opinion and are not responsible for the factual mistakes he made.

Founder:

V. N. Karazin Kharkiv National University,

Mailing address: Svobody sq., 4, 61022, Kharkiv, Ukraine. www.karazin.ua

Collection website: <https://periodicals.karazin.ua/fcs>

E-mail: fcs.journal@karazin

Media identifier in the Register of the field of Media Entities: R30-04477 (Decision № 1538 dated May 9, 2024 of the National Council of Television and Radio Broadcasting of Ukraine, Protocol № 15)

Зміст

Фінанси, облік, аудит та оподаткування

<i>Азаренкова Галина, Горбунова Юлія, Бочарнікова Єлизавета</i> Теоретичні основи сутності антикризові стратегії банку	9
<i>Андрос Світлана</i> Основні тенденції та перспективи зростання банківського кредитування як механізму фінансової підтримки і забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств України	16
<i>Баранова Валерія, В'юник Ольга</i> Розвиток нових форматів банківської діяльності в умовах цифровізації	28
<i>Барановський Олександр, Борщук Олександр</i> Банківська система: сутність, функції та принципи розбудови	43
<i>Галушко Юлія, Фокіна Юлія</i> Онлайн-банкінг в Україні: від викликів до можливостей	58
<i>Ткаченко Олександр</i> Бібліометричний аналіз наукових досліджень цифрової трансформації банківського сектору	72

Фінанси, облік, аудит та оподаткування

<i>Власов Володимир, Проданчук Михайло</i> Наукові засади обліку і звітності маркетингової діяльності аграрних підприємств	93
<i>Головка Олена, Орехова Катерина, Єгорова Юлія, Лагісєв Рустам</i> Фінансове планування як інструментарій забезпечення сталого розвитку підприємств	102
<i>Гринчук Вячеслав</i> Зарубіжний досвід обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проєктами	113
<i>Житар Максим</i> Фінансові механізми залучення інвестицій у девелоперські проєкти як фактор розвитку міст	123
<i>Мустеца Ірина</i> Оцінка та облік земельних ділянок в умовах воєнного часу	132
<i>Піскунов Роман, Москаленко Олена, Даудова Галина, Пеняк Юлія, Шубіна Світлана</i> Роль зеленого фінансування у забезпеченні сталого економічного розвитку України в умовах євроінтеграції	143

Сучасні макроекономічні тренди та тенденції

<i>Глушков Олег</i> Методологічні аспекти формування кластерно-інституціонального простору у сфері тваринництва і переробки	156
<i>Горобинська Маріанна, Кривцова Тетяна</i> Вплив Індустрії 5.0 на стійкість підприємств у цифровому середовищі	167
<i>Данкевич Андрій, Левченко Юлія, Данкевич Віталій, Ніценко Віталій, Інґрем Кейша ЛаРейн</i> Нео-економічна доктрина інноваційної трансформації економіки: цифровий, креативний та соціально-етичний аспекти бізнесу	180

Тоцька Олеся, Бурець Олександра

Іноземне інвестування та фінансова підтримка України країнами ЄС

в умовах військового стану192

Управління фінансово-кредитними системами та соціально-гуманітарна компонента їх розвитку

Ільїч Людмила

Коучинговий підхід у розвитку стратегічного бачення лідерів змін203

Щербакова Олена

Кліматичне фінансування в Україні215

Contents

Banks of the present and the future

<i>Azarenkova Galyna, Horbunova Yuliia, Bocharnikova Yelyzaveta</i> Theoretical foundations of the essence of bank anti-crisis strategies	9
<i>Andros Svitlana</i> Main trends and prospects for the growth of bank lending as a mechanism for financial support and ensuring sustainable development of agricultural enterprises in Ukraine	16
<i>Baranova Valeriia, Viunyk Olha</i> Development of new formats of banking activity in the conditions of digitalization	28
<i>Baranovskyi Oleksandr, Borschuk Oleksandr</i> Banking system: essence, functions and principles of development	43
<i>Halushko Yuliia, Fokina Yuliia</i> Online banking in Ukraine: from challenges to opportunities	58
<i>Tkachenko Oleksandr</i> Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector	72

Finance, accounting, audit and taxation

<i>Vlasov Volodymyr, Prodanchuk Mykhailo</i> Scientific principles of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises	93
<i>Golovko Olena, Oriekhova Kateryna, Yehorova Yuliia, Lagiev Rustam</i> Financial planning as a tool for ensuring the sustainable development of enterprises	102
<i>Grynchuk Viacheslav</i> Foreign experience in accounting and analytical support for investment project management	113
<i>Zhytar Maksym</i> Financial mechanisms for attracting investments in development projects as a factor of urban growth	123
<i>Mustetsa Iryna</i> Valuation and accounting of land plots under wartime conditions	132
<i>Piskunov Roman, Moskalenko Olena, Daudova Galina, Peniak Yuliia, Shubina Svitlana</i> The role of green finance in ensuring sustainable economic development of Ukraine in the context of European integration	143

Modern macroeconomic trends and tendencies

<i>Glushkov Oleg</i> Methodological aspects of the formation of cluster-institutional space in the field of animal husbandry and processing	156
<i>Gorobynskaya Marianna, Krivtsova Tetiana</i> The Impact of Industry 5.0 on Enterprise Resilience in the Digital Environment	167
<i>Dankevych Andrii, Levchenko Yuliia, Dankevych Vitalii, Nitsenko Vitalii, Ingram Keisha LaRaine</i> Neo-Economic Doctrine of Innovative Economic Transformation: Digital, Creative, and Socio-Ethical Aspects of Business	180

Totska Olesia, Burets Oleksandra

Foreign investment and financial support to Ukraine by EU countries under martial law192

Management of financial and credit systems and the socio-humanitarian component of their development

Ilich Liudmyla

The coaching approach in developing strategic vision among change leaders203

Shcherbakova Olena

Climate Financing in Ukraine215

Банки сучасного та майбутнього Banks of the present and the future

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-01](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-01)

UDC 657.446

Azarenkova Galyna

Doctor of Economics, Professor, Head of the
Department of Banking Business and Financial
Technologies, Educational and Research Institute "Karazin Banking Institute",
V.N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: azarenkova.g.m@gmail.com
ORCID ID: [0000-0003-0101-2989](https://orcid.org/0000-0003-0101-2989)

Horbunova Yuliia

personal consultant financial
JSC "UKRSIBBANK",
04070, Kyiv, Andriivska St., 2/12
e-mail: 12831332.u@gmail.com
ORCID ID: [0009-0002-2840-6013](https://orcid.org/0009-0002-2840-6013)

Bocharnikova Yelyzaveta

V.N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: yelyzaveta.bocharnikova@gmail.com
ORCID ID: [0009-0008-2284-9116](https://orcid.org/0009-0008-2284-9116)

Theoretical foundations of the essence of bank anti-crisis strategies

Abstract. The relevance of the article is that a modern bank needs to be better in order to withstand the challenges of reality. Taking a leading position and achieving the goal in the form of profit are the main goals of any commercial bank. Therefore, the basis of the work is the formation and implementation of a high-quality anti-crisis policy, which will help support the institution, instantly react and solve possible problems. For more than a dozen years, our country and its financial and economic components have been subject to a number of crisis phenomena, it is difficult to predict the development of both the external and internal environment, risks and threats are growing, which require an immediate response and make it necessary to implement modern solutions and approaches to the formation of a system of anti-crisis strategies in banks. In this topic, it is important to understand that such referral in the management is effective only when the work is carried out comprehensively taking into account the specifics of the bank to which the anti-crisis program is conducted. Of course, as in solving any issue, a general basis is needed, and it is an individual approach that helps to achieve a good result.

The main task of implementing the anti-crisis strategy is to ensure the stable operation of the bank and the economy as a whole. Management is designed to identify and monitor threats both at internal and external levels. For this, it is necessary to have qualitatively collected material: information bases, input and output data, analysis of indicators. The bank's ability to overcome the difficulties of all types of its activities in a timely manner helps to prevent major problems. Constant monitoring of the bank's anti-crisis financial decision system will prevent threats or help stabilize the bank's pre-crisis condition.

The study is aimed at analyzing the essence of anti-crisis strategies, in addition, the S.O.F.I.A. model was applied. Carrying out such work, the main thing was to study and analyze the peculiarities of this management in banks, to determine the component of a successful program, which can be a generally useful basis for almost all situations and cases.

Keywords: crisis, crisis management, anti-crisis strategies, bank, anti-crisis financial solutions, S.O.F.I.A. model.

Formulas: -; fig.: 1, tabl.: 1, bibl.: 10;

JEL Classification: G21, G01, G32



For citation: Azarenkova G., Horbunova Y., Bocharnikova Y. Theoretical foundations of the essence of bank anti-crisis strategies. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17) 2025. P. 9-15. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-01>

Introduction. In today's globalized world, the likelihood of crises emerging and spreading is increasing, bringing risks and challenges that require immediate responses at all levels—from the financial and banking sector to the broader economic framework. Therefore, developing a robust anti-crisis financial program that addresses current issues and anticipates future challenges is essential. Starting with a foundational analysis of the theoretical basis of anti-crisis strategies will provide the necessary structure to counteract and prevent negative factors. However, it is evident that a single classical approach to this topic does not exist; rather, it requires a multifaceted application based on external and internal situational analyses.

Literature Review. Theoretical aspects of strategic anti-crisis financial decisions in banking are examined in the works of Ukrainian and international researchers and banking specialists, such as Krasnova I.V., Azarenkova G.M., Gromnytska I.Y., Ivashchuk O.V., Nikitin A., and others, examine the theoretical aspects of strategic anti-crisis financial decisions in banking.

For example, in the work of Krasnova I.V. and Gromnytska I.Y. [1], the essence of anti-crisis strategies is emphasized as the analysis of monetary indicators' dynamics, which serve as the foundation for ensuring the stability of a country's economic sector. Ivashchuk O.V. [1], in turn, reduces the success of anti-crisis strategies to two key measures: increasing the level of customer deposit protection and controlling the targeted use of loans, and recapitalizing banks. These measures, ultimately, aim to strengthen the banking system and enhance customer stability and trust, even during the most challenging times.

Nikitin A. [1] highlights the importance of involving the National Bank of Ukraine (NBU) in bank anti-crisis programs, asserting that the NBU's resources play a vital role in responding to emergencies and maintaining financial stability through various tools.

Consequently, each study is unique, and the researchers' decisions, analyses and arguments provide an opportunity to observe the same term from different sides.

Therefore, the literature review reveals that both theoretical approaches to anti-crisis strategies and practical solutions contribute to almost any negative factor.

Purpose, Objectives, and Research Methods. The purpose of this article is to define the theoretical basis of the essence of anti-crisis financial decisions of a bank. The objectives of the study are to determine the economic essence of the concept of 'anti-crisis strategies' and the main instruments, to analyze the peculiarities of formation of the system of anti-crisis financial decisions of a bank and approaches.

Research Results. The concept of crisis is widely debated among scholars, with some viewing it as an opportunity for transformation and others as a broadly negative phenomenon.

For example, American economist and maths scientist I. Ansoff describes a crisis as a state that threatens a bank's existence, requiring prompt action within limited timeframes. Conversely, his colleague E. Detragia regards crisis as a chance to overcome negative pressures and transition toward a more stable, positive state. [2]

In March 2023, two U.S. banks collapsed within days, and this 'trend' was followed exactly 2 weeks later by Europe when the second largest bank in Switzerland, Credit Suisse, was on the verge of bankruptcy. This raises a critical question: Is this the start of a global crisis, or has the primary phase of bank collapses passed and there is no need to worry? Regardless, the importance of developing robust anti-crisis programs is continually emphasized.

The modern principles of the essence of anti-crisis financial decisions of the bank unite domestic authors from different regions, the ambiguity of this topic helps in its comprehensive disclosure, and the number of available opinions helps in determining the commitment.

Table 1. Comparative table of the essence of the concept of "anti-crisis solutions"

Author(s)	Viewpoint
Definition by O. I. Baranovsky [3]	A comprehensive management system aimed at preventing and overcoming negative phenomena, using the available resources and potential of the bank or special procedures.
Perekhrest L.M., Brishtina V.V. [3]	Financial relations are a comprehensive system of management measures aimed at further development of the bank through the use of a modern management system.
Azarenkova G. M. [4]	A complex that contains a well-grounded system that includes a wide range of goals, objectives, functions, principles, stages, etc. rather than a set of isolated anti-crisis measures.
V. Y. Vovk [5]	A set of measures to identify crisis factors where timely diagnosis and prevention are needed, aimed at achieving goals and development.

Source: compiled by the author based on [3, 4, 5]

Anti-crisis strategies as a field of activity appeared about two hundred years ago in the United States and Europe and were characterized as a set of measures aimed at the competitiveness, and most importantly, these actions do not violate the current law. Today, the diverse opinions of researchers demonstrate the width, depth and evolution of this topic.

Unfortunately, the situation in the country and the world, in particular, shows a deterioration in the economic component, which is already leading to the downturn in the financial condition and loss-making operations of many banks, as well as the deterioration in the quality of their assets, so there is currently a real need to develop a high-quality anti-crisis programme. The implementation of anti-crisis financial solutions is further presented as a complex of five components of the S.O.F.I.A. model [6]: strategic, operational, financial, investment and analytical.

Discussion. The crisis of 2023, which broke out all over the world, when three large US and one European bank failed, where American institutions could not cope with the pressure and went bankrupt - Silvergate Bank (one of the leaders in US banking), Silicon Valley Bank and Signature Bank. This phenomenon once again proved the importance of a high-quality anti-crisis program.

The S.O.F.I.A. model will be used to analyse the bank's crisis strategy at the theoretical level.

S - Strategic Component of the program

The first goal of the bank's anti-crisis financial solutions is the strategic component - the development of general goals, long-term management tasks, analysis and assessment of the financial institution, a step towards innovative improvement, bank development programs and ensuring competitiveness. [7]

Actions that can be attributed to the strategic component are shown in Figure 1

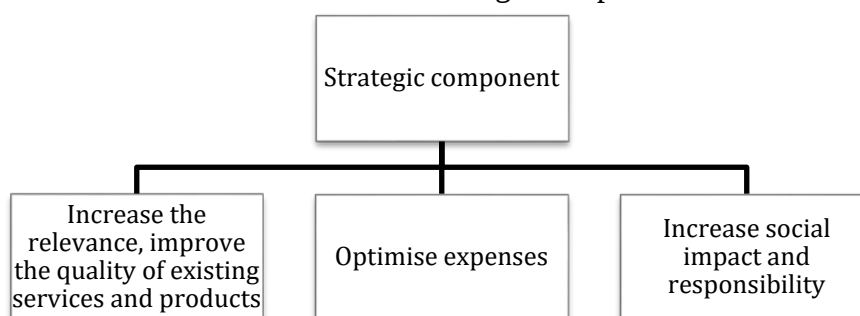


Figure 1. A strategic component of the bank's anti-crisis strategies based on the S.O.F.I.A. mode

Source: prepared by the author based on [8]

O - Operational Component anti-crisis financial solutions.

As a general rule, it should be developed on the basis of specific bank divisions. Key aspects of the operational component that should be analyzed when developing and implementing a crisis management program:

1) Risk assessment - identify and study risks that may pose a threat to the financial stability of the bank, which may also include credit and market risks.

2. Increase liquidity - ensure a sufficient level of liquidity, for example, by attracting additional resources (issuing bonds or deposits)

3) Optimize expenses - reduce operating costs.

4) Revise the credit policy. This is also advisable when developing an anti-crisis program, as the reference and control of lending criteria will help to reduce all risks in loans.

5. Communication with clients. Openness and transparency in dealing with clients will maintain trust and reduce possible outflows.

F - Financial Component in the S.O.F.I.A. model when developing a program

The meaning of anti-crisis management of banks' financial management activities demonstrates the need to outline the principles as limiting factors of its implementation. The mechanism, in turn, is limited to the following principles [6]:

- Comprehensiveness (holistic approach to financial challenges),
- Functionality (ensuring that crisis management units perform tasks in accordance with goals);

- Transparency (ensuring transparency of anti-crisis measures and information flows on the situation in the banking institution);

- Manageability;

- Optimality (justification of costs and logical use of resources for the program implementation);

- Efficiency (implementation of anti-crisis measures as the main goal - achievement of targets and criteria);

- Preventive nature (application of methods of early diagnostics and forecasting of crisis processes in the bank's financial activities to prevent possible threats).

I - Investment Component

This part focuses on capital investments and asset management, including portfolio and risk management. Marketing and innovation goals are critical for growth, and partnerships with other financial institutions or government programs can bolster financial stability.

A - Analytical Component

The analytical component entails monitoring key financial indicators (liquidity, capitalization, profitability) and analyzing risks. Developing risk management and mitigation strategies, along with competitive analysis, enables early detection of threats and adaptability to economic changes.

The final step involves data analysis and feedback collection. Statistical methods for customer and market data analysis, combined with client feedback, can identify areas for improvement, reinforcing the bank's stability.

How to make capital investments and in what types of assets, how to manage a portfolio of securities or projects, and how to manage project and financial risks - all these issues are addressed in the I-investment component of the anti-crisis policy. This part should include planning for marketing goals that will help the bank grow, innovation goals, development and realisation of new technologies. For example, Rostyslav Slaviuk and Nataliia Slaviuk [7] claim that it is important to involve the government at this stage of planning, as such borrowings can be an important source of investment. Taking advantage of government programmes or subsidies will help strengthen the bank's financial situation. No less important for the bank's stability in a crisis will be the expediency of partnering with other financial institutions, collaboration with banks or investment funds to collectively resolve crisis situations.

Last but not least, we present the analytical component A. When working with this part, it is advisable to monitor the main financial indicators - liquidity, capitalization, profitability and loan portfolio. At this phase, it will also be appropriate to analyze risks, develop a risk management and

mitigation strategy, as well as an alternative scenario to assess the possible consequences of various economic situations. In addition, the analytical part of the anti-crisis program is particularly fond of studying the competitive environment, market and economic trends, as this will help to observe even minimal changes and identify potential threats to the bank's development.

The final step is data analysis and feedback. The use of statistical methods to collect and analyze data on customers, the market and the bank's internal processes, as well as the analysis of opinions and feedback from users, will help identify problems and needs that, if processed, will affect the bank's stability.

Conclusions. Banks must be ready to adapt swiftly in times of crisis. Even the seemingly powerful titans of the banking market may face negative pressure, become bankrupt and close down without the possibility of continuing their activities.

The main task of implementing an anti-crisis strategy is to ensure the sustainable operation of the bank and the overall economy. Properly selected measures help to avoid many problems, such as preventing the depreciation of the national currency, avoiding significant exchange rate fluctuations, preventing capital outflows, and the bank's general bankruptcy and liquidation.

The bank's anti-crisis strategies are focused on preventing and mitigating the negative consequences of the impact of the events and are meant to restore the pre-crisis state of banks in the event of threats to their insolvency and viability. Such bank management should be based on a concept that emphasizes the importance of setting the right priorities that will help not only prevent but also neutralize crises.

The future of this research lies in developing anti-crisis tools that can serve as a foundational framework for banks crafting individual crisis strategies. A theoretical basis incorporating risk management, resource allocation, strategic planning, and a systematic approach will enable banks to adapt to changing environments and maintain economic stability in the face of economic instability.

References

1. Cherednichenko, S. V., & Berzon, N. I. (2024). Anti-crisis financial mechanisms for maintaining the stability of the national economy under martial law. *Young Scientist*, 5(129), 138–145. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-15> [in Ukrainian].
 2. Petrenko, Y. O. (2021). The system of anti-crisis financial measures in the conditions of the COVID-19 pandemic. *Ministry of Education and Science of Ukraine*, 1–86. <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/11727/11602> [in Ukrainian].
 3. Psyk, B. I. (2017). Modern methods of anti-crisis management of the bank's financial activities. *Efficient Economy*, 12, 3–6. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> [in Ukrainian].
 4. Azarenkova, G. M. (2020). Financial strategy of anti-crisis management of an entrepreneurial entity in modern operating conditions. *Business Inform*, 12, 465–470. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-465-470> [in Ukrainian].
 5. Batrak, O. V., & Vinnyk, A. O. (2024). Comparative analysis of anti-crisis and financial stability of banks: determining the specifics of management. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 1(13), 148–156. <http://doi.org/10.32750/2024-0114> [in Ukrainian].
 6. Sorokin, M. E. (2007). Mastery of financial decisions. *Mastery of financial decisions. Financial Director*, 2005, No. 9 (37), 5–10. [in Ukrainian].
 7. Ortina, G. V. (2019). Components of anti-crisis management of entrepreneurial activity from systemic positions. *Effective Economy*, (975), 979–982. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-17> [in Ukrainian].
 8. Kovalenko, V. V. (2017). Strategy of anti-crisis management of cash flows of interest business of banks. *Scientific Bulletin*, 1–2, 57–69. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-57-69> [in Ukrainian].
 9. Psyk, B. I. (2017). Anti-crisis management in the financial activity of the bank: theoretical and methodological aspects. *Bulletin of the University of Banking*, 2, 50–54. [https://doi.org/10.18371/2221-755x2\(29\)2017120620](https://doi.org/10.18371/2221-755x2(29)2017120620) [in Ukrainian].
 10. Slav'yuk, R., & Slaviuk, N. (2018). Government debt management: challenges and perspectives. *Investment Management and Financial Innovations*, 15(3), 143–156. [https://doi.org/10.21511/imfi.15\(3\).2018.12](https://doi.org/10.21511/imfi.15(3).2018.12)
- The article was received by the editors 13.03.2025
The article is recommended for printing 20.04.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Азаренкова Галина

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: azarenkova.g.m@gmail.com
ORCID ID: [0000-0003-0101-2989](https://orcid.org/0000-0003-0101-2989)

Горбунова Юлія

персональний фінансовий консультант
АТ «УКРСИББАНК»,
04070, м. Київ, вул. Андріївська, 2/12
e-mail: 12831332.u@gmail.com
ORCID ID: [0009-0002-2840-6013](https://orcid.org/0009-0002-2840-6013)

Бочарнікова Єлизавета

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: yelyzaveta.bocharnikova@gmail.com
ORCID ID: [0009-0008-2284-9116](https://orcid.org/0009-0008-2284-9116)

Теоретичні основи сутності антикризові стратегії банку

Анотація. Стаття підкреслює, що сучасний банк має бути ефективнішим, щоб протистояти викликам реальності. Зайняття провідної позиції та досягнення мети у вигляді прибутку є основними цілями будь-якого комерційного банку. Тому основою роботи є формування та впровадження якісної антикризової політики, яка допоможе підтримати установу, миттєво реагувати та вирішувати можливі проблеми. Понад десяток років наша країна та її фінансово-економічні компоненти зазнають низки кризових явищ, що ускладнює прогнозування розвитку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Ризики та загрози зростають, що вимагає негайної реакції та робить необхідним впровадження сучасних рішень і підходів до формування системи антикризових стратегій у банках. У цій темі важливо розуміти, що такий підхід до управління є ефективним лише за умови комплексної роботи з урахуванням специфіки банку, для якого розробляється антикризова програма. Звичайно, як і при вирішенні будь-якого питання, потрібна загальна основа, але саме індивідуальний підхід сприяє досягненню хорошого результату.

Основне завдання впровадження антикризової стратегії — забезпечення стабільної роботи банку та економіки загалом. Управління покликане виявляти та контролювати загрози як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Для цього необхідно мати якісно зібраний матеріал: інформаційні бази, вхідні та вихідні дані, аналіз показників. Здатність банку своєчасно долати труднощі у всіх видах його діяльності допомагає запобігти серйозним проблемам. Постійний моніторинг системи антикризових фінансових рішень банку дозволить попередити загрози або стабілізувати передкризовий стан банку.

Дослідження спрямоване на аналіз сутності антикризових стратегій, зокрема, було застосовано модель S.O.F.I.A. Під час виконання такої роботи головним було вивчення та аналіз особливостей цього управління в банках, визначення компонентів успішної програми, яка може стати загальнокорисною основою для більшості ситуацій і випадків.

Ключові слова: криза, управління кризами, антикризові стратегії, банк, антикризові фінансові рішення, модель S.O.F.I.A.

Формули: -; рис.: 1, табл.: 1, бібліогр.: 10.

Для цитування: Azarenkova G., Horbunova Y., Bocharnikova Y. Theoretical foundations of the essence of bank anti-crisis strategies. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 9-15. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-01>

Список літератури

1. Чередніченко С. В., Берзон Н. І. Антикризові фінансові механізми підтримки стійкості національної економіки в умовах DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-15>.
2. Петренко Ю. О. Система антикризових фінансових заходів в умовах пандемії COVID-19. Київ: Міністерство освіти і науки України, 2021. С. 1–86. [Електронний ресурс]. URL: 11727-Текст статті-23266-1-10-20220119.pdf.
3. Пшик Б. І. Сучасні методи антикризового управління фінансовою діяльністю банку *Журнал «Ефективна економіка»*. 2017. № 12. С. 3–6. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961>.
4. Азаренкова Г. М. Фінансова стратегія антикризового управління суб'єктом підприємництва в сучасних умовах функціонування *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 465–470. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-465-470>.
5. Батрак О. В., Вінник А. О. Порівняльний аналіз антикризової та фінансової стійкості банків: визначення специфіки управління *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2024. № 1(13). С. 148–156. <https://doi.org/10.32750/2024-0114>
6. Сорокін М. Е. Майстерність фінансових рішень. *Фінансовий директор*. 2005. №9 (37). С.5-10.

7. Ортіна Г. В. Складові антикризового управління підприємницької діяльності з системних позицій *Ефективна економіка*. 2019. № 975. С. 979–982. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-17>.
8. Коваленко В. В. Стратегія антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків *Науковий вісник*. 2024. № 1–2. С. 57–69. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-57-69>.
9. Пшик Б. І. Антикризове управління у фінансовій діяльності банку: теоретико-методологічні аспекти *Вісник Університету банківської справи*. 2017. № 2. С. 50–54. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x2\(29\)2017120620](https://doi.org/10.18371/2221-755x2(29)2017120620).
10. Slav'yuk R., Slaviuk N. Government debt management: challenges and perspectives *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. № 15(3). P. 143–156. DOI: 10.21511/imfi.15(3).2018.12.
Стаття надійшла до редакції 13.03.2025
Статтю рекомендовано до друку 20.04.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-02](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-02)

УДК 336.77:338.43

Андрос Світлана

доктор економічних наук, доцент, провідний науковий співробітник відділу фінансово-кредитної та податкової політики,

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,

03127, Україна, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 10

e-mail: andros.sv@ukr.net

ORCID ID: [0000-0001-5561-901X](https://orcid.org/0000-0001-5561-901X)

Основні тенденції та перспективи зростання банківського кредитування як механізму фінансової підтримки і забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств України

Анотація (Abstract). Актуальність теми статті зумовлена зростаючою потребою забезпечення доступності кредитних ресурсів для аграріїв, удосконалення умов кредитування, підвищення ефективності діяльності фінансово-кредитних установ, що кредитують підприємства аграрного сектору, та розвитку форм їх підтримки. Метою статті є виявлення вузьких місць в організації кредитних відносин між банківськими установами та позичальниками на основі даних економіко-статистичного аналізу для формування пропозицій щодо покращення окремих напрямів роботи комерційних банків у сфері сільськогосподарського кредитування. Об'єктом дослідження є сільськогосподарські підприємства та банківські установи, що надають позикові кошти аграрному сектору економіки. Методологічний базис статті становлять загальнонаукові методи і прийоми: діалектичної логіки, порівняння, групування, абстрагування, моделювання, системного та економіко-статистичного аналізу, а також принципи відкритості та точності представленої інформації та результатів дослідження. У статті проаналізовано стан та тенденції кредитування сільськогосподарських підприємств у вітчизняній банківській практиці. Охарактеризовано умови діяльності сільськогосподарських господарств, що зумовлюють необхідність їх фінансової підтримки і забезпечення сталого розвитку. Розглянуто специфіку кредитних відносин між банками та сільськогосподарськими товаровиробниками в умовах економічної і політичної нестабільності в Україні. Виявлено проблеми в кредитній практиці банківських установ. Визначено характер ризиків, з якими стикаються банківські установи при роботі зі своїми клієнтами. На основі аналізу банківського сільськогосподарського кредитування сформульовано основні чинники, що негативно впливають на розвиток відносин кредитор-позичальник в умовах фінансової кризи. Запропоновано пакет заходів щодо підвищення доступності кредиту у контексті ефективності діяльності комерційних банків, що обслуговують сільськогосподарські підприємства. Наукова новизна дослідження полягає у конкретному обґрунтуванні рекомендацій щодо вирішення низки проблем кредитування сільськогосподарських підприємств у складний для економіки період. Практичну значущість статті становлять ідеї, які можуть бути використані державними органами при розробці механізмів взаємодії аграрного та банківського секторів; банками – при розробці та проведенні кредитної політики в частині зростання сільськогосподарського кредитування; НБУ – для покращення структури банківської системи в контексті посилення її активної ролі в кредитуванні економіки; сільськогосподарськими підприємствами – під час розробки та реалізації програм відновлення втрачених ними оборотних засобів та оптимізації джерел їх формування шляхом посилення в них ролі кредиту.

Ключові слова: *аграрний сектор, банківські установи, кредит, проблемні кредити, процентні ставки, ризики, сільське господарство, сільськогосподарське кредитування, фінансування.*

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 1; бібл.: 25.

Для цитування: Андрос С. Основні тенденції та перспективи зростання банківського кредитування як механізму фінансової підтримки і забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств України. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 16-27. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-02>

Вступ (Introduction). Кожна країна має загальні та специфічні особливості фінансування та кредитування стратегічно важливої галузі – сільського господарства, яке характеризується тривалим періодом відтворення та високими ризиками. Специфіка сільськогосподарського виробництва об'єктивно вимагає циклічного залучення фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення безперервності відтворювальних процесів в агропромисловому комплексі. Наразі сільгоспвиробники практично не мають шансів отримати кредит у комерційних банках, оскільки банки спрямовані на роботу з клієнтами, які здатні за короткий період забезпечити оборот і гарантоване повернення кредитів під високий відсоток. Ринок кредитування в аграрному секторі нині характеризується не лише певним монопольним становищем кредитних установ, а й відносно низькою активністю кредитування сільських товаровиробників.

В складних економічних умовах аграрний сектор України є некредитоспроможним. Ризик коротко- і довгострокових вкладень високий, політична ситуація в країні нестабільна, а можливості держави надати необхідні гарантії потенційним інвесторам обмежені. Усе це робить сільськогосподарське виробництво непривабливим для вітчизняних банків. Втім аграрний сектор більше, ніж інші сектори економіки, страждає від скорочення фактичного попиту, несприятливої для сільського господарства цінової кон'юнктури, боргів, накопичених за роки реформ, руйнування усталених господарських зв'язків та низької технологічності виробництва, що призводить до фінансової нестабільності більшості виробників сільськогосподарської продукції. Через специфіку аграрної галузі її діяльність немислима без залучення коштів для покриття сезонних фінансових потреб та забезпечення сталого розвитку.

Розгляд питань ефективної організації кредитних відносин, пошук більш раціональних зв'язків між банківськими установами та сільськогосподарськими підприємствами, а також розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення кредитування сільськогосподарського виробництва є актуальними та потребують вирішення.

Літературний огляд (Literature review). Проблеми вдосконалення кредитних відносин завжди були предметом пильної уваги економістів і бізнесменів багатьох країн світу і широко обговорювалися в науковій літературі та Інтернеті. Питання банківської справи та теорії кредиту безпосередньо розглядалися в нижчезазначених працях. Результати аналізу Ф. Аббас та С. Алі показали, що збільшення виданих позик у значній мірі підвищує кредитний ризик ісламських банків, про що свідчать резерви на можливі втрати кредитів і високий рівень непрацюючих кредитів [5]. С. В. Андрос і В. Г. Герасимчук обґрунтували та сформулювали основні напрями вдосконалення кредитних відносин комерційних банків із фермерськими господарствами для забезпечення їх сталого розвитку [7]. Результати аналізу Дж. Браулт, С. Сінйор та С. П. Ноут засвідчили, що такий інструмент політики, як кредитні гарантії ЄС сприяють зростанню малих і середніх підприємств та знижують рівень банкрутств [8].

У своїй роботі Р. Калабрезе, М. Коулінг та В. Лю дослідили динаміку фінансування малих та середніх підприємств з використанням схем державної підтримки для нарощення капіталізації, зокрема кредитування на випадок перерви в роботі через коронавірус (CBILS) і кредитування на відновлення (BBLs) [9]. Г. Каскаріно, Р. Галло, Ф. Палаццо та Е. Сетте продовжили дослідження державних програм гарантування кредитів, реалізованих в Італії після пандемії коронавірусу [10]. Ф. Корредера-Каталан, Ф. П'єстро та А. Трухільо-Понсе сходяться на думці з попередніми вченими про те, що державні адміністрації можуть використовувати схеми кредитних гарантій в якості інструментів для покращення доступу підприємств до фінансування, обмежуючи при цьому навантаження на державний бюджет [12].

Такі вчені, як А. Дахір, Ф. Махат, Н. Х. Разак та А. Н. Бані-Аріфін проаналізували вплив ліквідності фінансування на зростання банківських сільськогосподарських кредитів [13]. Емпіричні докази В. Д. Данг показали, що банки, які мають більш високу ліквідність

фінансування, що вимірюється вищими коефіцієнтами депозитів, як правило, більше видають кредитів підприємствам [14]. Дослідники Х. О. Дурсун де Ніф та А. Шандльбауер сходяться на думці, що зомбі-кредитування порушує процес прозорої конкуренції на ринку та уповільнює економічне зростання [15]. М. Х. Ібрагім та С. А. Різві провели панельний аналіз ісламських та традиційних банків, щоб з'ясувати здатність цих банків підтримувати фінансування підприємств у періоди економічної кризи [18].

Результати дослідження Е. Кан, А. Зардкухі, Р. Л. Пецольд та Д. Фрейзер показали, що сільськогосподарські підприємства, які розвивають міцні зв'язки з невеликими банками, отримують пріоритет в доступі до кредитних ліній, особливо у періоди, коли вони мають фінансові труднощі [19]. С. Кіемо, К. Талам та І. В. Ругірі дослідили роль банківського капіталу у пом'якшенні кредитного ризику та сприянні фінансовій стабільності підприємств [20]. Наукові докази А. Олунуга показали, що банкам необхідно розробити альтернативну стратегію фінансування, яка б пом'якшила обмеження кредитування фермерів у Нігерії, оскільки фермерські господарства підпорядковуються жорстким умовам кредитування із боку банків і вимушені шукати інші джерела фінансування своєї діяльності [24]. Д. В. Тран, використовуючи велику вибірку банківських холдингових компаній США, проаналізував як ліквідність фінансування впливає на ефективність банківського кредитування суб'єктів господарювання [25].

У той же час, відмітимо, що, попри наявність численних публікацій стосовно організації банківського кредитування та забезпечення позиковими коштами аграрних товаровиробників, до тепер замало вивчено питання формування адекватного механізму їх кредитування з урахуванням галузевих ознак, що потребує розбудови організації кредитних відносин та диктує активізацію досліджень у контексті підвищення ефективності взаємодії банківських установ і сільськогосподарських підприємств для забезпечення їх сталого розвитку. Вказане ще раз підкреслює значущість теми статті.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods).

Мета статті полягає у виявленні вузьких місць в організації кредитних відносин між банківськими установами та агропозичальниками на основі даних економіко-статистичного аналізу для формування пропозицій щодо покращення окремих напрямів роботи комерційних банків у сфері сільськогосподарського кредитування.

Методологічний базис статті становлять концепції та положення з наукових праць і практичних розробок українських і зарубіжних учених, ключові положення економічної теорії, а також результати фундаментальних і прикладних досліджень у сфері банківської справи та аграрної сфери економіки.

Дослідження проводилось з використанням загальнонаукових методів і прийомів: діалектичної логіки, порівняння, групування, абстрагування, моделювання, системного та статистичного аналізу, а також принципів відкритості та точності представленої інформації та результатів наукового пошуку. У процесі підготовки статті автор спиралася на дані грошово-кредитної статистики Національного банку України.

Стаття представлена сукупністю висунутих і обґрунтованих автором наукових положень, відповідно до яких розвиток банківського кредитування аграрної сфери спрямовано на інтенсивну сільськогосподарську діяльність, а також на активізацію процесів соціально-економічного розвитку держави, що досягається шляхом реалізації теоретичних і практичних розробок у розглянутій сфері.

Результати (Research results). Уряд України, незважаючи на складну економічну і політичну ситуацію, надає великого значення розвитку сільського господарства і вживає необхідних заходів для стимулювання діяльності в аграрному секторі, в тому числі шляхом створення сприятливих умов для фінансової підтримки комерційними банками. Водночас порядок кредитування сільськогосподарських підприємств комерційними банками потребує вдосконалення та оновлення з урахуванням сьогочасного рівня розвитку цих підприємств. Банки неохоче кредитують аграрний бізнес, оскільки діяльність сільськогосподарських

підприємств пов'язана з високими ризиками, характерними для цієї сфери. Це залежність від природно-кліматичних умов, тривалий відтворювальний цикл, низька рентабельність сільськогосподарського виробництва, заборгованість товаровиробників, їх недостатня державна підтримка, різниця в цінах між сільським господарством і галузями, які його обслуговують, значна потреба в короткострокових і довгострокових позикових коштах. Відсутність обігових коштів і пов'язані з цим проблеми матеріально-ресурсного забезпечення, а також труднощі з доступом до фінансових ресурсів значно обмежують розвиток сільськогосподарських підприємств [2].

Рентабельна діяльність сільськогосподарських підприємств можлива лише за умови балансу між зовнішніми та внутрішніми факторами функціонування та, зокрема, відповідного розвитку ринкової інфраструктури, до якої входять банківські установи. Економічну природу банків можна охарактеризувати комплексом функцій, які вони виконують. Це й фінансове посередництво між суб'єктами господарювання; розробка спеціалізованих фінансових продуктів і послуг; генерування зростання економіки на основі механізму кредитно-депозитної експансії; жорсткість і раціоналізація грошового обігу; здійснення делегованого контролю за діяльністю позичальників та вимірювання поточного та майбутнього споживання їхніх клієнтів [16].

Успіх в аграрному бізнесі залежить насамперед від аналізу ринку банківських продуктів і послуг, вдалої розробки бізнес-планів, визначення перспектив розвитку попиту та пропозиції на ринку. Аграрний сектор є сегментом фінансового ринку з потужним потенціалом розвитку, що змушує банки вдосконалювати порядок організації процесу сільськогосподарського кредитування, адаптованого до його потреб та враховуючи специфіку функціонування. За останні роки значно зріс інтерес банківських установ до сільськогосподарських підприємств. Все більше банків концентрують свої фінансові ресурси на аграрному секторі, тим самим нарощуючи кредитні портфелі. З огляду на це, акцентуємо увагу на статистичних даних (рис. 1).

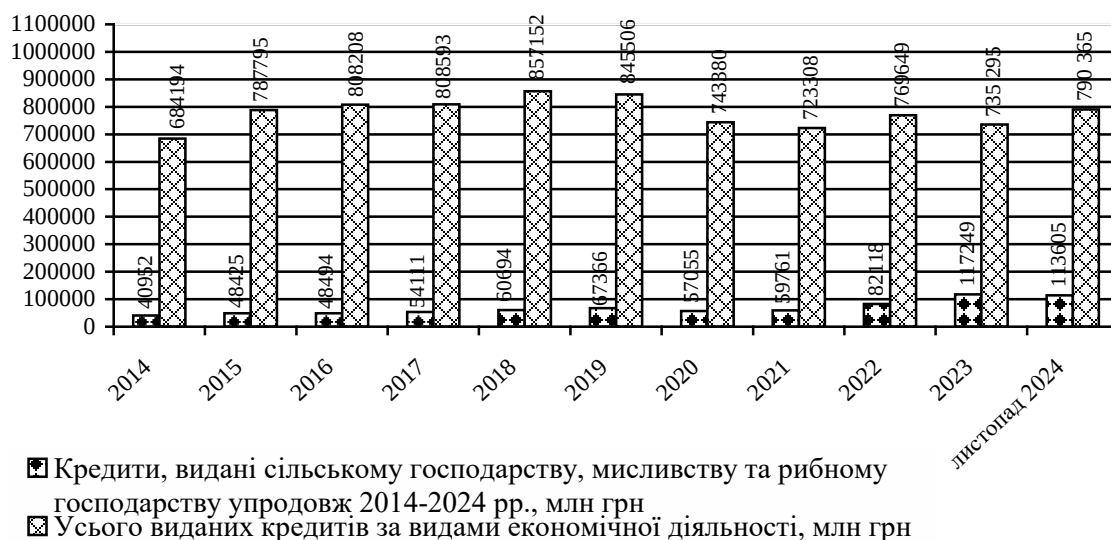


Рис. 1. Динаміка кредитування сільського господарства, мисливства та рибного господарства упродовж 2014-2024 рр., млн грн

Figure 1. Dynamics of lending to agriculture, hunting and fishing during 2014-2024, UAH million

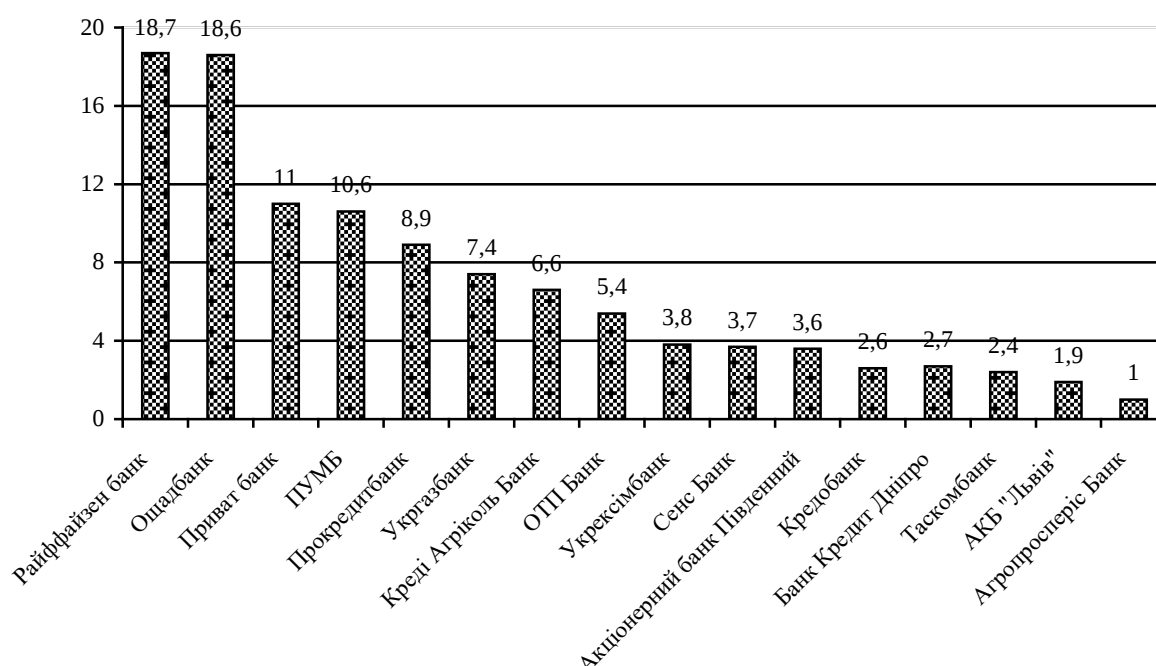
Джерело: складено автором на основі [3]

Source: compiled by the author based on [3]

За даними НБУ, обсяг кредитів, виданих банківськими установами підприємствам сільського господарства, мисливського та лісового господарства України постійно зростає (з майже 41,0 млрд грн у 2014 р. до 113,6 млрд грн у листопаді 2024 р.). Причому за

аналізований період загальний обсяг кредитування в розрізі видів економічної діяльності на кінець листопада 2024 р. зріс на 106,2 млрд грн до рівня 790,4 млрд грн (рис. 1).

Оцінюючи поточну ситуацію у сфері банківського кредитування, можна помітити, що кредитна активність банків повільно зростає та збільшуються обсяги банківських кредитів аграрному сектору. Одночасно зазначимо, що ситуація на ринку банківських послуг у сфері кредитування агропромислового комплексу є незбалансованою, що зумовлено невідповідністю фінансових потреб сільськогосподарських підприємств та пропозиції кредитних ресурсів з боку банківських установ. Останніми роками на фінансовому ринку з'являється все більше кредитних установ, які готові співпрацювати з аграрною галуззю. Це переважно державні банки та великі банки з іноземним капіталом (рис. 2).



■ Динаміка виданих кредитів сільському господарству та мисливству банківськими установами станом на 1 грудня 2024 р., млрд грн

Рис. 2. Динаміка виданих кредитів сільському господарству та мисливству банківськими установами станом на 1 грудня 2024 р., млрд грн

Figure 2. Dynamics of loans issued to agriculture and hunting by banking institutions as of December 1, 2024, UAH billion

Джерело: розраховано та складено автором на основі [3]
Source: calculated and compiled by the author based on [3]

За даними НБУ, станом на кінець грудня 2024 р. найбільшим бізнес-кредитором сільського господарства та мисливства виявився комерційний банк – Райффайзен банк (18,7 млрд грн). Друге і третє місця закріпилися за державними банками – Ощадбанк і Приватбанк (18,6 млрд грн і 11,0 млрд грн відповідно). Загалом серед банків, включених у нашу вибірку, лідируючі позиції по сільськогосподарському кредитуванню належать державним банкам України – Ощадбанк, Приватбанк, Укргазбанк, Укресімбанк та Сенс банк.

Банківські установи, виконуючи особливу місію в системі перерозподілу капіталу, прагнуть сприяти вирішенню проблем виробничого і соціального розвитку обслуговуваних ними сільськогосподарських підприємств, зміцненню їх фінансового становища; видавати кредити на розширення виробництва і впровадження прогресивних технологій; забезпечити можливість розширення виробничої бази та максимального задоволення кредитних потреб

[11]. Проте складна економічна і політична ситуація в країні призвела до того, що підприємства не в змозі підтримувати свої потреби в банківських кредитах.

Дорожнеча позикових ресурсів негативно впливає на поведінку клієнтів і стає причиною невпевненості позичальників у своїх можливостях погашення позички та плати за неї. Склалися обставини, коли банківські установи не можуть знайти нових надійних позичальників серед сільськогосподарських підприємств, а аграрний сектор у свою чергу не має достатньо фінансових ресурсів, необхідних для здійснення довгострокових інвестицій. Довгострокові кредити, пов'язані з рухом основного капіталу, майже не відіграють активної ролі в інвестиційному процесі [22].

Вказане пояснюється відсутністю сприятливого інвестиційного середовища на ринку; високими кредитними ризиками банків, пов'язаних з фінансовою нестабільністю підприємств аграрної сфери; відсутністю у позичальників тривалої кредитної історії та надійної кредитної застави; високою вартістю банківських кредитів, що виражається в розриві між кредитними процентними ставками та прибутковістю більшості сільськогосподарських підприємств [17]. До того ж модель банківської поведінки орієнтована на інвестиції в активи з майже 100-відсотковою гарантією повернення капіталу, що жодним чином не включає традиційно більш ризикове кредитування інвестицій у довгострокові виробничі проекти. Висока вартість запозичених коштів негативно впливає на поведінку клієнтів і викликає у позичальників відчуття невпевненості щодо своєї спроможності погасити та сплатити позику, що призводить до низької суми реалізованих запозичень [6].

Ураховуючи потенційні ризики, аграрна сфера фінансується банками під відносно високі процентні ставки, що збільшує ризик неповернення таких кредитів. Високі процентні ставки часто призводять до труднощів з отриманням кредитів у комерційних банках. Звернемо увагу на дані НБУ (рис. 3).

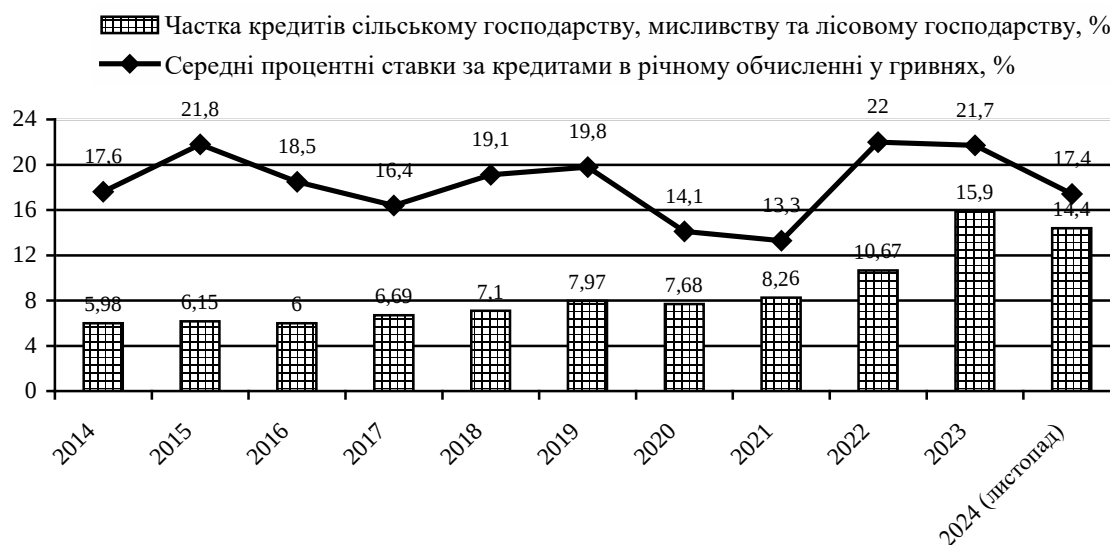


Рис. 3. Взаємозв'язок середніх процентних ставок за кредитами і частки кредитів сільському господарству, мисливству та лісовому господарству упродовж 2014-2024 рр., %

Figure 3. Relationship between average interest rates on loans and the share of loans to agriculture, hunting and forestry during 2014-2024, %

Джерело: розраховано та складено автором на основі [3]

Source: calculated and compiled by the author based on [3]

Відсоткові ставки можуть змінюватися залежно від макроекономічної ситуації в країні та світі, що створює додаткові ризики для аграріїв [21]. На тлі зменшення середньозважених ставок за сільськогосподарськими кредитами з 21,7% у 2023 р. до 17,4% річних станом на

кінець листопада 2024 р. спостерігається тренд обмеження кредитів як джерела фінансування. Говорячи про позитивну динаміку середньозважених банківських процентних ставок, варто зазначити, що цей процес відбувається на фоні падіння якості кредитних портфелів банків (зростання проблемних кредитів). Ця тенденція призводить до падіння процентної маржі в умовах зростання кредитних ризиків банків [1].

Крім того, наразі в банківському секторі накопичилися певні проблеми, які створюють реальну загрозу його стабільності та надійності, а саме: незначний обсяг активів у банківському секторі; відсутність стійкої ресурсної бази, в тому числі довгострокових інвестицій в банках; відсутність у більшості комерційних банків науково обґрунтованої концепції реалізації депозитної політики; недосконалий правовий механізм захисту банківських вкладів; недостатня капіталізація банківської системи; високі процентні ставки за кредитами; значний обсяг прострочених кредитів; досить ризикована кредитна політика; відсутність досвіду оцінки кредитних ризиків; недостатня ефективність управління ризиками в банках; неповне законодавче регулювання діяльності кредитних установ та недосконалість моделі банківського регулювання та нагляду за їх діяльністю [23]. Більше того основною проблемою, що лихоманить банківський сектор України в нинішніх умовах є відсутність ефективної стратегії залучення довгострокових ресурсів, залежність банків від великих акціонерів та органів влади, значна частка проблемних кредитів та недоліки в частині повернення банківських вкладів. Зробимо акценти на даних НБУ (табл. 1).

Таблиця 1. Частка проблемних кредитів сільському господарству та мисливству за розміром суб'єкта господарювання станом на 1 грудня 2024 р., %

Table 1. Share of problem loans to agriculture and hunting by size of business entity as of December 1, 2024, %

№	Розмір суб'єкта господарювання	Питома вага проблемних кредитів (ПК), виданих сільському господарству та мисливству станом на 1 грудня 2024 р., %		
		Усього	у портфелі ПК у національній валюті	у портфелі ПК в іноземній валюті
1	Суб'єкт великого підприємництва	2,2	2,3	97,7
2	Суб'єкт середнього підприємництва	12,2	73,6	26,4
3	Суб'єкт малого підприємництва, що не є суб'єктом мікропідприємництва	12,8	75,2	24,8
4	Суб'єкт мікро підприємництва*	19,6	96,0	4,0
5	Суб'єкт мікро підприємництва**	17,2	98,4	1,6
6	Суб'єкт мікро підприємництва***	10,9	100	0
7	Інші	26,4	74,8	25,2

* Суб'єкт мікропідприємництва* – суб'єкт мікропідприємництва, річний дохід якого від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 500 тис євро та не перевищує суму, еквівалентну 2 млн євро; суб'єкт мікропідприємництва** – суб'єкт мікропідприємництва, річний дохід якого від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 тис євро та не перевищує суму, еквівалентну 500 тис. євро; суб'єкт мікропідприємництва*** – суб'єкт мікропідприємництва, річний дохід якого від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 50 тис євро.

Джерело: розраховано та складено автором на основі [4]

Source: calculated and compiled by the author based on [4]

Станом на 1 грудня 2024 р. найвищий рівень прострочення за сільськогосподарськими кредитами спостерігається у суб'єктів господарювання, включених до категорії – інші (26,4%). Значний рівень прострочення (19,6%) відзначається також у суб'єктів мікропідприємництва, річний дохід яких від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 500 тис євро та не перевищує суму, еквівалентну 2 млн євро. Найменша частка проблемних кредитів (2,2%) – у суб'єктів великого підприємництва. За ними слідує суб'єкти середнього підприємництва (12,2%) та суб'єкти малого підприємництва, що не є суб'єктами мікропідприємництва (12,8%) відповідно.

Таким чином, станом на 1 грудня 2024 р. частка проблемних кредитів сільськогосподарським підприємствам знаходиться на досить високому рівні (за винятком великого бізнесу). Банківський капітал нині практично не працює на ринку малого і середнього агробізнесу, оскільки підприємці цього сектору не мають достатньо ліквідної застави. Низька сума кредиту збільшує витрати банку, і він надає позики під дуже високі відсотки та зі значною заставою або гарантіями третіх сторін [1]. Стосується це навіть фінансування оборотних коштів і тим більше довгострокових інвестиційних кредитів. У зв'язку з ризиком непогашення кредитів комерційні банки надають їх на короткий термін – як правило, протягом шести місяців – і вносять заставу на суму, що перевищує суму кредиту. Банки вимагають під заставу як мінімум 100–130% своїх кредитів. Процес оформлення кредиту є вкрай трудомістким і тривалим, що обмежує можливості малих і середніх агропідприємств зміцнювати фінансову базу для свого стійкого розвитку. З цієї точки зору, вважаємо, що державна підтримка політики кредитування у цій сфері є вкрай важливою.

З вищевикладеного, можемо констатувати, що ринок кредиту в цілому позитивно впливає на діяльність сільськогосподарських підприємств. Для підвищення темпів розвитку аграрного сектору необхідно на державному рівні розробити пакет заходів для забезпечення кредитного ринку доступними та дешевими ресурсами, такими як залучення іноземних пільгових позичкових ресурсів; вклади населення та організацій; спрощення та прискорення процедури застави землі та нерухомого майна; програми банківського рефінансування за низькими процентними ставками для довгострокових позик фермерам; субсидування процентних ставок комерційних банків та інші.

Обговорення (Discussion). Повільне зростання сільськогосподарського кредитування, що спостерігається в останні роки, як показали результати економіко-статистичного аналізу, підтримується вузьким колом банків (переважно це державні банки). Вказане призводить до високої концентрації всього портфеля сільськогосподарських кредитів в окремих кредитних установах. Принаймні кредитна політика комерційних банків в інтересах своїх клієнтів повинна бути спрямована на зниження кредитних ставок, виходячи з динаміки ставки рефінансування НБУ (на жаль, сьогодні облікова ставка висока з 07.03.25 р. –15,5%). Нині сільськогосподарські підприємства мають труднощі з наданням застави та гарантій при отриманні кредитів. У цьому контексті в майбутньому необхідно розвивати іпотечне кредитування під заставу землі сільськогосподарського призначення. Але, на жаль, і цей кредитний механізм обмежений наявністю землі, зареєстрованої у власності аграрних підприємств.

Проблеми в частині взаємодії банків і сільськогосподарських підприємств, на наше переконання, пов'язані з такими моментами: а) часом необґрунтовані видачі кредитів, без належної оцінки можливостей їх повернення, що призводить до зростання обсягу кредитів, що не повертаються. Незважаючи на те, що в банківській справі вартість заставних об'єктів повинна дорівнювати або бути вищою за суму кредиту, інколи видаються кредити, не в повному обсязі забезпечені заставою. Кредити видаються, незважаючи на наявність інформації про їхнє нецільове використання. Усе це призводить до того, що значна частина банківських активів стає знеціненою та не мобілізованою; б) недорахування інтересів клієнтів та акціонерів, тобто вподоба банків до високоризикованих та спекулятивних операцій на користь своїх керівних працівників; в) у бажанні отримати високі прибутки надмірна концентрація зусиль у таких напрямках банківської діяльності, які приносять за короткий час достатні обсяги доходів, зокрема спекулятивних. Як наслідок банками замало докладається зусиль до кредитування саме аграрного сектору для забезпечення його сталого розвитку; г) недостатній контроль за діяльністю банків з боку акціонерів та слабкий банківський нагляд, що призводить до використання банківських ресурсів не за призначенням.

Ураховуючи зазначене, подаємо деякі пропозиції для вирішення перелічених вище проблем: надання пільгових кредитних ресурсів суб'єктам малого і середнього сільського

підприємництва для забезпечення їх стійкого розвитку; зниження рівня інфляції шляхом застосування економічних важелів позитивного впливу на величину відсотка кредитів; підтримка агентів кредитного ринку державою задля забезпечення аграрного сектору кредитами за низькими відсотковими ставками. Механізм функціонування кредитного ринку складний, тому потребує налаштування всіх інструментів монетарної політики держави. Банківські кредити є плідним засобом фінансування аграрного бізнесу, але тільки в руках професіоналів. Механізм сільськогосподарського кредитування має бути сформований з урахуванням поєднання різних фінансових інструментів, що враховують специфіку кожної категорії сільськогосподарських виробників. Підприємницькі ініціативи, активність та прозора взаємодія аграрної та фінансово-кредитної сфери стають визначальними факторами конкурентоспроможності, рентабельності та забезпечення сталого розвитку суб'єктів сільськогосподарської діяльності.

Висновки (Conclusions). На противагу до діючої практики банківського кредитування аграрного сектору, для повноти задоволення фінансових потреб і забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств комерційні банки повинні застосувати диференційований підхід, щоб забезпечити найкращий доступ до кредитних ресурсів на різних етапах їх діяльності. Банківські установи повинні будувати довгострокові партнерства, які дозволять сільськогосподарським підприємствам отримувати фінансування під час рецесії та кризи розвитку. Розвинений механізм фінансування сільськогосподарських підприємств включає: підвищення депозитних ставок до рівня, що забезпечує позитивний реальний дохід для вкладників, з метою залучення заощаджень та мобілізації внутрішніх фінансових ресурсів від вкладників до інвесторів; досягнення стабільного реального позитивного рівня процентної ставки за довгостроковими кредитами, враховуючи, що тільки в цьому випадку інвестиційні кредити з низькими номінальними відсотковими ставками для сільських підприємців стануть вигідними і для банків; поліпшення системи розподілу зовнішніх ресурсів шляхом скорочення термінів кредитування; можливість орієнтації сільськогосподарських підприємств на залучення інвестицій через цільові банківські депозити на так званих «компенсаційних» засадах, тобто на умовах повернення позики поставками сільськогосподарської продукції та сировини.

Наукова новизна дослідження, зрештою, зводиться до ефективнішого банківського кредитування сільськогосподарських підприємств, що базується на розвитку інституційних, інфраструктурних та функціональних засад, які забезпечують доступність кредиту для кінцевого споживача.

Теоретичну основу статті складають праці вітчизняних та зарубіжних науковців, присвячені питанням аграрної політики, проблемам кредитування сільськогосподарських товаровиробників, державної підтримки їхньої діяльності, що базуються на положеннях інституційної та нової економіки, теорії фінансів, економіко-статистичному аналізі.

Практична цінність статті полягає в тому, що подані автором рекомендації, можуть бути використані в подальших науково-прикладних дослідженнях з окресленої проблематики, у виробленні стратегії і тактики діяльності банків у контексті кредитування підприємств аграрного сектору економіки для забезпечення їх сталого розвитку, у визначенні напрямів та механізмів монетарної політики держави.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є наступні напрацювання з метою розширення знань про особливості кредитування сільськогосподарських підприємств у взаємозв'язку з діяльністю фінансово-кредитних інститутів, включаючи оцінку ефективності використання ними бюджетних коштів, а також розвитку форм фінансової підтримки аграрної сфери для забезпечення їх сталого розвитку.

Список літератури

1. Андрос С. В., Герасимчук В. Г. Механізм врегулювання проблемних банківських кредитів в умовах війни. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 1 (65). С. 12-25. URL: DOI: 10.15276/ETR.01.2023.1. URL: <https://economics.net.ua/165-2>
2. Андрос С. В., Герасимчук В. Г. Фінансування сільського господарства і роль банків у кредитному забезпеченні аграрного сектора України. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 3(25). С. 5-14. URL: DOI: 10.15276/EJ.03.2023.1 URL: DOI: 10.5281/zenodo.8410211 URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No3/5.pdf>
3. Грошово-кредитна статистика. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms>
4. Наглядова статистика. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#3>
5. Abbas, F., & Ali, S. (2021). Economics of loan growth, credit risk and bank capital in Islamic banks. *Kybernetes*, 51, P. 3591-3609. URL: <https://doi.org/10.1108/K-03-2021-0232>
6. Aghazade Elnur Aghshin. (2024). Ways of strengthening the financial stability of small enterprises in Azerbaijan. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 1(45), P. 1-27. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30032024/8131
7. Andros, S., Gerasymchuk, V. (2023). Development trends of the market of agricultural lending to households in Ukraine: Analysis of consumer and mortgage loans. *Research on World Agricultural Economy*, Nan Yang Academy of Sciences Pte Ltd (NASS), 4(2): 846. P. 32-46. URL: DOI: 10.22004/ag.econ.335345 URL: <http://dx.doi.org/10.36956/rwae.v4i2.846>
8. Brault, J., Signore, S., & Note, S. P. (2020). Credit guarantees in the COVID-19 crisis—relevance and economic impact. *SUERF Policy Note*, 176. URL: <https://www.suerf.org/publications/suerf-policy-notes-and-briefs/credit-guarantees-in-the-covid-19-crisis-relevance-and-economic-impact/>
9. Calabrese, R., Cowling, M., & Liu, W. (2022). Understanding the dynamics of UK Covid-19 SME financing. *British Journal of Management*, 33(2), P. 657–677. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12576>
10. Cascarino, G., Gallo, R., Palazzo, F., & Sette, E. (2022). Public guarantees and credit additionality during the Covid-19 pandemic, Temi di discussione (*Economic working papers*) 1369, *Bank of Italy*, Economic Research and International Relations Area. URL: https://ideas.repec.org/p/bdi/wptemi/td_1369_22.html
11. Chrisostom, N., Naho, A. & Mwonge, L.A. (2024). The Role of commercial bank loans in enhancing financial performance of small and medium-sized enterprises in Morogoro municipality, Tanzania. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(9), P. 188-200. URL: <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i91485>
12. Corredera-Catalán, F., Pietro, F., & Trujillo-Ponce, A. (2021). Post-covid-19 SME financing constraints and the credit guarantee scheme solution in Spain. *Journal of Banking Regulation*, Palgrave Macmillan, 22(3), P. 250–260. URL: <https://doi.org/10.1057/s41261-021-00143-7>
13. Dahir, A., Mahat, F., Razak, N. H., & Bany-Arifin, A. N. (2019). Capital, funding liquidity, and bank lending in emerging economies: An application of the LSDVC approach. *Borsa Istanbul Review*, 19(2), P. 139–148. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bir.2018.08.002>
14. Dang, V. D. (2019). Funding liquidity and bank lending: Evidence from Vietnam. *Business and Economic Horizons*, Prague Development Center, 15(2), P. 205–218. URL: <https://doi.org/10.22004/ag.econ.301135>
15. Dursun de Neef, H. Ö., & Schandlbauer, A. (2021). COVID-19 and lending responses of European banks. *Journal of Banking and Finance*, 133, 106236. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106236>
16. Finaldi Russo, Paolo & Nigro, Valentina & Pastorelli, Sabrina (2024). Bank lending to small firms: metamorphosis of a financing model. *International Review of Economics & Finance*, 90(C), P. 13-31. URL: DOI: 10.1016/j.iref.2023.10.017
17. Gassiah, N., & Kikula, J. (2022). Challenges small and medium enterprises (SMEs) face in acquiring loans from commercial banks in Tanzania. *African Journal of Business Management*, 16(4), P. 74-81. URL: <https://doi.org/10.5897/AJBM2021.9295>
18. Ibrahim, M. H., & Rizvi, S. A. (2018). Bank lending, deposits and risk taking in times of crisis: A panel analysis of Islamic and conventional banks. *Emerging Markets Review*, 35(C), P. 31–47. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2017.12.003>
19. Kang, E., Zardkoohi, A., Paetzold, R. L., & Fraser, D. (2013). Relationship banking and escalating commitments to bad loans. *Small Business Economics*, 40(4), P. 899–910. URL: <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9392-x>
20. Kiemo, S., Talam, C., & Rugiri, I. W. (2022). Bank capital, credit risk and financial stability in Kenya, *KBA Centre for Research on Financial Markets and Policy Working Paper Series* 57, Kenya Bankers Association (KBA). URL: <https://ideas.repec.org/p/zbw/kbawps/57.html>
21. Msomi, T. S. (2023). The effect of interest rates on credit access for small and medium-sized enterprises: A South African perspective. *Banks and Bank Systems*, 18(4), P. 140-148. URL: doi:10.21511/bbs.18(4).2023.13
22. Mwonge, L. A., & Naho, A. (2021). Determinants of credit demand by smallholder farmers in Morogoro, Tanzania. *African Journal of Agricultural Research*, 17(18), P. 1068-1080. URL: <https://doi.org/10.5897/AJAR2020.15382>
23. Nkwabi, J.M. (2019). A review of factors affecting the growth of small and medium enterprises (SMEs) in Tanzania. *European Journal of Business and Management*, 11(33), P. 1–8. URL: doi: 10.7176/EJBM/11-33-01
24. Olunuga, A. (2022). Determinants of bank lending and credit accessibility of micro, small and medium enterprises. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(3), P. 299-313. URL: <https://doi.org/10.22139/jobs.1093265>
25. Tran, D. V., & McMillan, D. (2020). Funding liquidity and bank lending. *Cogent Economics & Finance*, 8(1), 1734324. P. 1-16. URL: <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1734324>

Стаття надійшла до редакції 25.03.2025

Статтю рекомендовано до друку 15.05.2025

Andros Svitlana

Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher,
Department of Financial, Credit and Tax Policy,
National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics",
10, street Heroyiv Oborony, Kyiv 03127, Ukraine
e-mail: andros.sv@ukr.net
ORCID ID: [0000-0001-5561-901X](https://orcid.org/0000-0001-5561-901X)

Main trends and prospects for the growth of bank lending as a mechanism for financial support and ensuring sustainable development of agricultural enterprises in Ukraine

Abstract. The relevance of the article is due to the growing need to ensure the availability of credit resources for farmers, improve lending conditions, increase the efficiency of financial and credit institutions lending to enterprises in the agricultural sector, and forms of their support. The purpose of the article is to identify bottlenecks in the organization of credit relations between banking institutions and borrowers based on economic and statistical analysis data to formulate proposals to improve individual areas of commercial banks in the field of agricultural lending. The object of the study is agricultural enterprises and banking institutions providing loans to the agricultural sector of the economy. The methodological basis of the article consists of general scientific methods and techniques: dialectical logic, comparison, grouping, abstraction, modeling, system and economic-statistical analysis, as well as the principles of openness and accuracy of the presented information and research results. The article analyzes the state and trends of lending to agricultural enterprises in domestic banking practice. The conditions of agricultural enterprises' activities that determine the need for their financial support are characterized. The specifics of credit relations between banks and agricultural producers in the conditions of economic and political instability in Ukraine are considered. Problems in the credit practice of banking institutions are identified. The nature of the risks that banking institutions face when working with their clients is determined. Based on the analysis of bank agricultural lending, the main factors that negatively affect the development of creditor-borrower relations in the conditions of the financial crisis are formulated. A package of measures to improve the availability of credit in the context of the effectiveness of commercial banks servicing agricultural enterprises is proposed. The scientific novelty of the study consists in the specific substantiation of recommendations for solving a number of problems of lending to agricultural enterprises in a difficult period for the economy. The practical significance of the article is represented by ideas that can be used by government agencies in developing mechanisms for interaction between the agricultural and banking sectors; by banks - in developing and implementing credit policy in terms of increasing agricultural lending; by the NBU - to improve the structure of the banking system in the context of strengthening its active role in lending to the economy; by agricultural enterprises - in developing and implementing programs for renewing their lost working capital and optimizing the sources of their formation by strengthening the role of credit in them.

Keywords: agricultural sector, banking institutions, credit, problem loans, interest rates, risks, agriculture, agricultural lending, financing.

Formulas: 0; fig.: 3, tabl.: 1, bibl.: 25;

JEL Classification: G21, G32, Q1, Q12, Q14, M 20

For citation: Andros S. Main trends and prospects for the growth of bank lending as a mechanism for financial support and ensuring sustainable development of agricultural enterprises in Ukraine. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17)2025. P. 16-27. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-02> [in Ukrainian]

References

1. Andros S. V. Gerasymchuk V. H. (2023). Mechanism for settlement of problem bank credits in the conditions of war. *Economics: time realities. Scientific journal*, 1(65), P. 12-25. <https://doi.org/10.15276/ETR.01.2023.1>. [In Ukrainian].
2. Andros S. V. Gerasymchuk V. H. (2023). Financing of agriculture and the role of banks in lending the agricultural sector of Ukraine. *Economic journal Odessa polytechnic university*, 3(25), P. 5-14. <https://doi.org/10.15276/EJ.03.2023.1>. [In Ukrainian].
3. Monetary and credit statistics. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms> [In Ukrainian].
4. Supervisory statistics. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#3> [In Ukrainian].
5. Abbas, F., & Ali, S. (2021). Economics of loan growth, credit risk and bank capital in Islamic banks. *Kybernetes*, 51, P. 3591-3609. <https://doi.org/10.1108/K-03-2021-0232>
6. Aghazade Elnur Aghshin. (2024). Ways of strengthening the financial stability of small enterprises in Azerbaijan. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 1(45), P. 1-27. https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30032024/8131
7. Andros, S., Gerasymchuk, V. (2023). Development trends of the market of agricultural lending to households in Ukraine: Analysis of consumer and mortgage loans. *Research on World Agricultural Economy*, Nan Yang Academy of Sciences Pte Ltd (NASS), 4(2): 846. P. 32-46. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.335345> [In Ukrainian].

8. Brault, J., Signore, S., & Note, S. P. (2020). Credit guarantees in the COVID-19 crisis–relevance and economic impact. *SUERF Policy Note*, 176. Retrieved from <https://www.suerf.org/publications/suerf-policy-notes-and-briefs/credit-guarantees-in-the-covid-19-crisis-relevance-and-economic-impact/>
9. Calabrese, R., Cowling, M., & Liu, W. (2022). Understanding the dynamics of UK Covid-19 SME financing. *British Journal of Management*, 33(2), P. 657–677. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12576>
10. Cascarino, G., Gallo, R., Palazzo, F., & Sette, E. (2022). Public guarantees and credit additionality during the Covid-19 pandemic, Temi di discussione (*Economic working papers*) 1369, *Bank of Italy*, Economic Research and International Relations Area. Retrieved from https://ideas.repec.org/p/bdi/wptemi/td_1369_22.html
11. Chrisostom, N., Naho, A. & Mwonge, L.A. (2024). The Role of commercial bank loans in enhancing financial performance of small and medium-sized enterprises in Morogoro municipality, Tanzania. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(9), P. 188-200. <https://doi.org/10.9734/ajeaba/2024/v24i91485>
12. Corredera-Catalán, F., Pietro, F., & Trujillo-Ponce, A. (2021). Post-covid-19 SME financing constraints and the credit guarantee scheme solution in Spain. *Journal of Banking Regulation*, Palgrave Macmillan, 22(3), P. 250–260. <https://doi.org/10.1057/s41261-021-00143-7>
13. Dahir, A., Mahat, F., Razak, N. H., & Bany-Arifin, A. N. (2019). Capital, funding liquidity, and bank lending in emerging economies: An application of the LSDVC approach. *Borsa Istanbul Review*, 19(2), P. 139–148. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2018.08.002>
14. Dang, V. D. (2019). Funding liquidity and bank lending: Evidence from Vietnam. *Business and Economic Horizons*, Prague Development Center, 15(2), P. 205–218. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.301135>
15. Dursun de Neef, H. Ö., & Schandlbauer, A. (2021). COVID-19 and lending responses of European banks. *Journal of Banking and Finance*, 133, 106236. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106236>
16. Finaldi Russo, Paolo & Nigro, Valentina & Pastorelli, Sabrina (2024). Bank lending to small firms: metamorphosis of a financing model. *International Review of Economics & Finance*, 90(C), P. 13-31. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.10.017>
17. Gassiah, N., & Kikula, J. (2022). Challenges small and medium enterprises (SMEs) face in acquiring loans from commercial banks in Tanzania. *African Journal of Business Management*, 16(4), P. 74-81. <https://doi.org/10.5897/AJBM2021.9295>
18. Ibrahim, M. H., & Rizvi, S. A. (2018). Bank lending, deposits and risk taking in times of crisis: A panel analysis of Islamic and conventional banks. *Emerging Markets Review*, 35(C), P. 31–47. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2017.12.003>
19. Kang, E., Zardkoohi, A., Paetzold, R. L., & Fraser, D. (2013). Relationship banking and escalating commitments to bad loans. *Small Business Economics*, 40(4), P. 899–910. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9392-x>
20. Kiemo, S., Talam, C., & Rugiri, I. W. (2022). Bank capital, credit risk and financial stability in Kenya, *KBA Centre for Research on Financial Markets and Policy Working Paper Series 57*, Kenya Bankers Association (KBA). <https://ideas.repec.org/p/zbw/kbawps/57.html>
21. Msomi, T. S. (2023). The effect of interest rates on credit access for small and medium-sized enterprises: A South African perspective. *Banks and Bank Systems*, 18(4), P. 140-148. [https://doi.org/10.21511/bbs.18\(4\).2023.13](https://doi.org/10.21511/bbs.18(4).2023.13)
22. Mwonge, L. A., & Naho, A. (2021). Determinants of credit demand by smallholder farmers in Morogoro, Tanzania. *African Journal of Agricultural Research*, 17(18), P. 1068-1080. <https://doi.org/10.5897/AJAR2020.15382>
23. Nkwabi, J.M. (2019). A review of factors affecting the growth of small and medium enterprises (SMEs) in Tanzania. *European Journal of Business and Management*, 11(33), P. 1–8. <https://doi.org/10.7176/EJBM/11-33-01>
24. Olunuga, A. (2022). Determinants of bank lending and credit accessibility of micro, small and medium enterprises. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(3), P. 299-313. <https://doi.org/10.22139/jobs.1093265>
25. Tran, D. V., & McMillan, D. (2020). Funding liquidity and bank lending. *Cogent Economics & Finance*, 8(1), 1734324. P. 1-16. <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1734324>

The article was received by the editors 25.03.2025

The article is recommended for printing 15.05.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-03](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-03)

UDC: 330.3: 336.7

Baranova Valeriia

*Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Banking Business and Financial Technologies,
Education and Research Institute «Karazin Banking Institute»
V.N. Karazin Kharkiv National University
Svobody Sq., 6, Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: baranova.valeria.1@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-8163-881X](https://orcid.org/0000-0002-8163-881X)*

Viunyk Olha

*PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Professor
Professor of the Department of Economics, Management and Commercial Activities,
Central Ukrainian National Technical University
Universitetskii Avenue, 8, Kropyvnytskyi, 25006, Ukraine
e-mail: olhaviunyk@gmail.com
ORCID ID: [0000-0001-5024-7325](https://orcid.org/0000-0001-5024-7325)*

Development of new formats of banking activity in the conditions of digitalization

Abstract. Performing important functions for the economy, the banking sector forms the foundation for the development of the national economy, its stable functioning. In a competitive environment, there is a need to find ways to improve banking models, in particular, based on the use of digitalization achievements. In such conditions, new models of banking activity are becoming increasingly widespread. The purpose of the study was to study the impact of information and communication technologies, the active implementation of which is a sign of the digitalization process, on the banking sector of the economy and to study one of the manifestations of such impact - the development of a new model of banking institutions (neobanks). The object of the study is the banking sector and innovative models of banking activity - neobanks. The article examines the indicators of the functioning of the banking sector of Ukraine in recent years, identifies the conceptual foundations of the development of a new model of banking institutions - neobanks, reveals the differences of neobanks from traditional banking institutions with mobile banking and the advantages of such a model of banking activity. The theoretical basis of the study was the work of modern foreign and domestic researchers devoted to the study of the consequences of the introduction of innovative information and communication technologies in banking, the formation of neobanks - banking formations of a new model based on them. The study used statistical analysis, methods of logical generalization and systematization, methods of comparative analysis and content analysis. The analysis of the main indicators of the functioning of the banking sector of Ukraine in recent years made it possible to substantiate the importance for banking institutions of finding ways to improve their activities, in particular, based on the use of the achievements of the digital economy. The conceptual foundations of the development of neobanking were determined, with their division into technological, competency, mental and motivational. The differences between neobanks and traditional banks with mobile banking were identified according to key comparison features. The views of scientists on the advantages of neobanks were analyzed and those that should be considered debatable were identified. The conducted research creates a foundation for further development of solutions to improve the activities of neobanks as a new promising model of banking activity, the emergence of which is due to the influence of the active implementation of information and communication technologies.

Keywords: *digital economy, digitalization, banking sector, innovation, information and communication technologies, banking format, neobank, mobile banking*

Formulas: -, fig.: 1, tabl. 4, bibl.: 26.

JEL Classification: E 44, G 23, O 31

For citation: Baranova V., Viunyk O. Development of new formats of banking activity in the conditions of digitalization. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 28-42. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-03>

Introduction. The banking sector, provided it functions effectively, forms the foundation for the development of the national economy. Important functions of the banking system include the creation of money and regulation of the money supply in order to quickly change the amount of money in circulation, as well as a transformational function, which manifests itself in the mobilization of free funds from some economic entities and their transfer to other entities for use. In addition, it is difficult to overestimate the role of the banking sector in stabilizing the economy, primarily by supporting the stability of the national currency.

At the current stage of the formation of a digital economy in the country and in the context of a changing competitive environment, the stability of the banking sector requires improving the efficiency of both individual banking structures and the sector as a whole. One of the most promising areas in this context is the introduction of innovative information and communication technologies into the banking sector and the formation of a new model of banking activity on this basis.

Literature review. The impact of the introduction of information and communication technologies on the banking sector, in particular those that contribute to the development of new models of banking services (electronic banking and digital or neobanking), is the subject of scientific research by representatives from different countries, regardless of their geographical location.

Even in countries with low levels of digitization and economic development, local analysts emphasize the need for the gradual introduction of ICT technologies. For example, Wiredu J., Labaran U. I., Nketiah E., and Osibo B. K. conducted a study on rural banking in Ghana, in which they convincingly demonstrated that ICT has a strong positive impact on banking activities and therefore serves as a strategic tool for achieving competitive advantage in the banking industry. The researchers emphasize the importance of expanding the range and functionality of the technologies being introduced, supporting staff training and motivation, which will make the banking sector more competitive [1].

Chungu C. and Phiri J. found in their study significant positive linear relationships between customer satisfaction with electronic banking and key factors such as user interface, response speed, reliability, ease of use, and service efficiency. It has been established that focusing on improving specific problem areas, while maintaining and enhancing the positive aspects of electronic banking services, is important for the bank's continued success and competitiveness in the market [2].

The relationship between digital finance, information and communication technologies (ICT), and financial development in developing countries has been explored in the work of Dereje M. The study proves that the key factor in financial development in such countries is the integration of mobile banking and information and communication technologies. Particular emphasis is placed on the positive impact on financial development in countries where access to traditional banking services is limited. This is because mobile banking services are more effective than the traditional banking system in overcoming geographical barriers and providing access to banking services for underserved and unbanked populations. The author concludes that in order to promote the sustainable development of the financial sector in developing countries, it is important to prioritize strategic investments in digital financial platforms and ICT infrastructure, raise public awareness and financial literacy, and create regulatory frameworks that guarantee the security and confidentiality of digital financial transactions, and increase trust in digital financial services [3].

Jeyaraj S., Paramasivan C., Sumathi M., Silpa S. identify the following benefits of implementing information and communication technologies, in particular cloud computing technologies: reduced infrastructure costs, increased flexibility, processing efficiency, operational efficiency, high availability for improved customer service, advantages of using serverless services, flexibility and scalability, increased data security, improved competitiveness and dissemination of innovation, and ensuring business continuity. In addition, the authors examine the challenges of introducing cloud technologies in the industry, particularly those related to security and

confidentiality, data integrity, the complexity of supporting management and control of IT resources, the complexity of data migration, integration with legacy systems, service interruptions and the risk of non-compliance, cybersecurity threats, and the speed of cloud services. At the same time, researchers believe that financial institutions that embrace this transition will be better equipped to leverage new technologies, adapt to changing market conditions, and add value for customers and stakeholders. At the same time, banks should choose service and delivery models that best meet their needs for cost savings, operational flexibility, and pay-per-use when organizing cloud computing [4].

Kala Kamdjoug J. R., Ndassi Teutio A. O., Tchakounte Tchouanga, U., and Gueyie J.-P. conducted a study on the use of electronic banking in developing countries. The study examined how technological characteristics (perceived protection of personal information and perceived transaction security), service factors (perceived time savings, quality of service, and perceived cost savings), and trust influence the use of electronic banking. It was found that customers have a positive perception of electronic banking, demonstrating a fairly high level of trust in electronic banking services, as this type of interaction meets customer needs [5].

Rühl A., Palomo R., and Hervás M. examined the impact of new technologies on the European banking sector. The researchers emphasize that institutions operating in the financial sector are subject to many factors, including changes in customer behavior, which force them to constantly adapt. This transformation is facilitated by ever-increasing digitalization, which not only provides much more information than in the past, but also greater freedom in the use of electronic devices. The authors examine the transformation of the business model of banks based on the use of new digital technologies (such as open application programming interfaces (OpenAPI), big data processing technologies, artificial intelligence (AI), distributed ledger technology (Blockchain DLT), cloud computing, quantum computing, robotics, etc.), in an intelligent and networked way to respond to given environmental conditions, and also defines the approximate steps for changing such a business model in order to ensure effective cooperation between all interested parties seven days a week, 24 hours a day, through the use of all digital potential [6].

Flavia Alves examines the conceptual basis of the impact of new Internet technologies on the banking industry and changes in consumer behavior. The researcher has established that the growth of digitalization leads to changes in consumer behavior and banking habits, which, at the same time, are not the same for all segments of the population and to which the private and public banking sectors react differently. The introduction of information and communication technologies for the banking industry can create opportunities for expanding forms of lending, more complex savings mechanisms, and simplifying financial transactions with the click of a few buttons, instead of having to go to bank branches to obtain these services. The author emphasizes that reliable ICT can lead to expanded access to financial services in areas where the population is small or where geographical or security conditions are difficult to overcome, as well as provide the means for people to seek information to help them make better financial decisions [7].

Borole P. studied issues related to maximizing the impact of innovative technologies in financial services. The author convincingly proved that it is necessary to promote new ideas in the financial sector for the purpose of adaptation and further development [8].

Ekwonwune E., Egwuonwu D., Elebri L., and Uka K. recognize ICT as a tool for improving the banking system. They emphasize that the positive impact of their application in the banking sector is manifested in areas such as efficiency, qualification, reduction of long delays in queues, improvement of bank operations, and provision of banking services. The authors believe that banks should intensify their efforts to implement ICT in order to reap the numerous benefits associated with it. At the same time, due attention should be paid to ensuring high quality banking services and minimizing the negative effects of ICT by creating conditions for monitoring such services. In addition, there is a need to ensure proper training of personnel in the use and maintenance of

information and communication technology tools and to maintain software and hardware in working order [9].

Windasari N.A., Kusumawati N., Larasati N., and Amelia R.P. compare digital banking with mobile and internet banking in terms of registration, physical form, account verification, available functions, and financial advice. However, despite the fact that customers are already familiar with internet banking and mobile banking in their daily lives, fully digital banking is still new to many of them. The authors have identified a number of factors that positively influence the development of digital banking (economic value, perceived ease of use, social influence, company reputation, promotional campaigns, product characteristics, curiosity, and rewards). This industry is promising, as evidenced by the annual growth of digital banking service providers. This could expand access to financial services for the unbanked population in various countries [10].

Frame W. S., Wall L. D., and White L. J. emphasize that faster computing and widespread Internet adoption have led to a more efficient payment system, and related product innovations are rapidly spreading among a significant portion of the population. The authors link innovations in financial technology to the development and improvement of blockchain and distributed ledger technologies, artificial intelligence, etc. [11].

Kaur D., Chitsimran C., Mahajan R., Sidhu A.S. consider financial innovation as something new aimed at reducing costs, mitigating risks, and providing improved products, services, and tools that better meet the needs of financial system participants. The authors identify key priorities for improving the competitive position of banks in the modern financial services market in the context of digitalization, such as customer focus, changing internal culture, introducing necessary technologies, maximizing the use of customer data, and positioning for the future [12].

The problems of developing modern forms of banking institutions based on the use of digital technologies, in particular, neobanking in Ukraine, have also been considered by domestic researchers.

Most of them, in particular, Blashchuk-Deviatkin N., Kapitanchuk M. [13], Khodakevich S., Ponomarenko K., Zhuravlov O. [14], Hanziuk S., Dzhaferova H., Diomin M. [15], Matskiv O. [16], Tesliuk S., Matviichuk N., Derkach O., Korkh N. [17], Mykhailyk O., Nakonechna O. [18], Bukreieva D., Borodina A., Fastova P. [19], Breheda O. [20], Irshak O., Tvorydlo O. [21], Fedina V., Bohrinovtseva L. [22], Semenog A., Pakhnenko O., Shalda A. [23] note the emergence of a new model of banking activity—neobanking—as a result of digitalization and study its development in Ukraine. The authors characterize the concept of neobanking, analyze foreign experience in the development of this format of banking activity, identify the advantages and disadvantages of neobanks, the prospects for their development in Ukraine, and the factors that hinder it.

Despite the considerable attention that scientists devote to researching the significance of information and communication technologies for the banking sector, certain aspects of their impact on the emergence of new formats of banking activities caused by digitalization, in particular neobanking, require more thorough study.

Purpose, objectives and research methods. The study is devoted to identifying the impact of digitalization processes on the banking sector of the economy, which involves the active introduction of innovative information and communication technologies into the activities of banking institutions, and to studying one of the significant manifestations of this impact, namely the development of a new model of banking institutions – neobanks.

The study covered the following tasks:

- to examine the performance indicators of the banking sector in Ukraine in recent years;
- to identify the conceptual foundations for the development of a new model of banking institutions – neobanks;
- to identify the differences between neobanks and traditional banking institutions with mobile banking and the advantages of such a model of banking activity.

The work used statistical analysis methods in reviewing the state of banking activity in recent years, methods of logical generalization and systematization to determine the conceptual foundations for the development of neobanks as a new model of banking activity, and methods of comparative analysis and content analysis to compare neobanks with traditional banks and identify the advantages of this model.

Research results. Banking activities are constantly in the focus of scientific research, due to the role that banks play in the functioning of the economic system as a whole, the development of the country, and individual business units [24].

Before discussing specific transformations in the banking sector, it is advisable to analyze how the main indicators of banking activity in Ukraine have changed over the past five years (Table 1).

Table 1. Key performance indicators of banks in Ukraine

Indicators	At the end of the year					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Number of banks, units	75	73	71	67	63	61
Assets, billion UAH	1493,3	1822,8	2053,2	2351,7	2945,0	3422,6
Return on assets, %	4,26	2,44	4,09	1,04	3,24	3,35
Return on equity, %	33,45	19,22	35,08	9,68	30,33	29,07

Source: constructed by the authors based on data from the National Bank of Ukraine [25]

An analysis of the Ukrainian banking sector based on the data in Table 1 shows that the number of banks has been steadily declining in recent years. At the end of 2019, there were 75 operating banks in Ukraine, while at the end of 2024, there were 61. In total, 156 branches were closed in 2024, 80 of which were private banks.

At the same time, the assets of banking institutions showed a stable upward trend. During the period under review, the value of banks' assets in Ukraine increased by UAH 1,929.3 billion (more than 2.2 times). The volume of banks' net assets increased by 7.6% in the fourth quarter and by 16.2% in 2024 (at the exchange rate fixed at the beginning of the period – by 7.0% and 13.1%, respectively).

At the same time, the efficiency of banks' operations was not particularly stable. Both return on assets and return on equity were prone to fluctuations. The lowest indicators of bank performance were in 2022 (return on assets for the year decreased from 4.09% to 1.04%, return on equity – from 35.08% to 9.68%). It can be argued that 2022 was a year of overcoming operational challenges for banks. The sector successfully navigated this period and adapted to the new operating conditions. This is confirmed by the fact that the last years of the period under review were marked by an improvement in profitability indicators.

Table 2 shows the financial results of banks in Ukraine.

Table 2. Financial results of banks in Ukraine, billion UAH

Indicators	2020	2021	2022	2023	2024
Income	250,2	273,9	357,5	446,7	507,3
Expenses	210,4	196,5	335,6	363,7	403,6
Net interest income	84,8	117,6	151,7	201,4	234,3
Net commission income	46,5	58,0	50,2	51,1	56,9
Net profit (loss)	39,7	77,4	21,9	83,0	103,7

Source: constructed by the authors based on data from the National Bank of Ukraine [25]

As can be seen from Table 2, the banking sector's revenues for 2020-2024 grew steadily, while expenses decreased slightly in 2021, followed by an annual increase. The lowest level of net profit in the sector was observed in 2022 and amounted to UAH 21.9 billion. In 2023-2024, the situation improved. In particular, in 2024, the sector received UAH 103.7 billion in profit, 39% of which was generated by Privatbank. The net profit of the banking sector increased by 24.9% compared to the previous year, by 4.7 times compared to the crisis year of 2022, and by 2.6 times compared to 2020.

Although the impact of the war on the banking sector was significant, according to analysts, banks adapted to the new conditions, including by transforming their operating model based on digitalization.

Matskiv O. rightly argues that today, all participants in the banking market are undergoing digital transformation, accompanied by process automation and remote service delivery. Accordingly, in order to maintain competitiveness, banks are transferring some of their services online to provide fast and convenient customer service [16].

Hanziuk S., Dzhafarova G., and Diomin M. note that modern digital technologies are increasingly being used in the provision of financial services, banks are ceasing to be just banks in the traditional sense and are going beyond the financial sector [15].

The active digitalization of the banking sector has been contributing for several years to a gradual decrease in the number of traditional branches where customers can come and carry out payment transactions [26]. Instead, there is a growing number of banks of a new model – neobanks, which provide their services exclusively online. This model of a bank is also called an Internet bank, virtual bank, digital bank, etc.

Some researchers (in particular, Blashchuk-Deviatkina N., Kapitanchuk M.) have concluded, based on an analysis of foreign countries, that neobanking has been successfully implemented and offers numerous advantages for consumers of banking services, making it easier and simpler to build both their businesses and their own financial plans, while operating many functions and using a large number of services and opportunities, depending on the chosen online bank [13].

Mykhailiyk O. and Nakonechna O. consider neobanks to be key players in the fintech market in Ukraine. According to the researchers, the success of the further development of neobanks is based on three important factors: the state of innovation and technological progress, the rapid development and implementation of digital banking operations, and the use of the bank's existing assets [18].

Breheda O. rightly points out that for Ukraine, the development of digital banking is not only a response to the demands of the times, but in some cases, a matter of survival for both businesses and the population. Living in a state of war has an impact on behavior, life, and business. Factors such as power outages, air raid sirens, and a significant number of people living abroad are additional incentives for the development of digital banking and increased accessibility of banking services anywhere and at any time [20].

If we consider the foundations of neobanking development from a conceptual point of view, we believe that they lie in four main areas: technological, competence, mental, and motivational (Fig. 1).

Design improvements in computer and mobile technology and enhancements in embedded software have contributed to the development of a number of features and characteristics in such devices that have significantly expanded their functionality. Recently, there has been rapid development in information and communication technologies, particularly those related to the improvement of Internet capabilities, the improvement of software interfaces, the simplification of data processing, the development of artificial, virtual, and augmented reality, and the automation and robotization of individual processes. All this has had a significant impact on the banking sector, creating the basis for the transformation of existing banking service models into fundamentally new,

innovative ones. Thus, the technological basis for the emergence and development of neobanks is the expansion of the capabilities of computer and mobile technology, as well as the development of innovative information and communication technologies. It is these aspects that have created the basis for the intensification of digitalization processes in the economy, which has given impetus to a gradual shift in focus from the functioning of economic entities in physical space to virtual space.

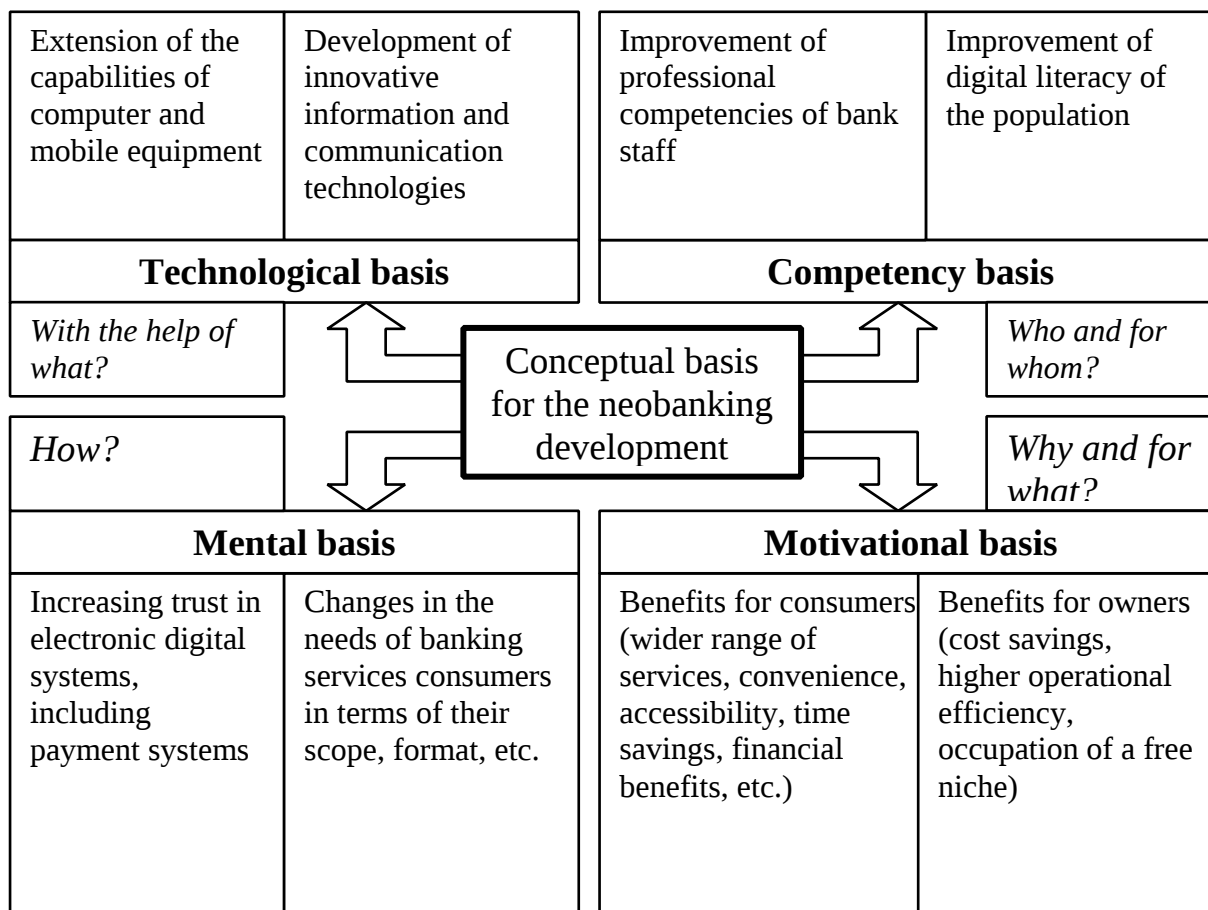


Figure 1. Conceptual foundations for the development of neobanking as a new format for banking activities
Source: developed by the authors

The gradual improvement of equipment and technologies has led to certain challenges for society. On the one hand, employees had to acquire the relevant skills to apply innovations in their work, which required continuous training of bank employees and the development of the necessary knowledge and skills to apply them in practice. On the other hand, obtaining any services in the virtual world, including banking services, is only possible if users—the customers of such banks—have sufficient digital skills. Thus, we can talk about the competence-based foundation for the development of neobanking, which is represented by the improvement of the professional competencies of bank personnel and the improvement of the digital literacy of the population.

One of the most important aspects of implementing any change is undoubtedly overcoming resistance to change caused by the peculiarities of human psychology. In the context of our study, we can talk, first of all, about overcoming distrust of electronic digital systems, which is a difficult task, since the development of digital technologies has not always been accompanied by adequate improvements in cyber security technologies, and the population has concerns about whether it is safe and confidential to place their data on certain Internet platforms. Despite numerous cyber threats, more and more people trust mobile banking applications and, accordingly, trust in new

banking models is growing. At the same time, consumer demands regarding the scope and format of banking services are undergoing a transformation. More and more people are seeking to minimize the time spent on banking transactions and are interested in the possibility of using new financial services. It is precisely the increase in trust in electronic digital systems and the change in consumer demand for banking services that form the mental basis for the development of neobanking.

It should be noted that technological, competence, and mental foundations will not be decisive in the absence of a motivational basis for the development of a new banking model. The motivational basis is determined by the advantages of neobanks over traditional banking structures for both customers and owners. In our opinion, the main advantages for neobank customers are the accessibility of services, a wider range of services, time savings, and financial benefits. For owners, the key advantages are cost savings in certain areas, higher operational efficiency, and the opportunity to occupy a vacant niche in the banking services market.

Discussion. Most researchers' studies confirm the role of improving equipment and technologies, employee competencies and digital literacy, changing mental attitudes and consumer demands for the emergence and development of new activities or the transformation of traditional activities with the construction of a new, more efficient model. This is also true for the banking sector.

Table 3: Comparison of a neobank with a traditional bank

Comparative features	Traditional bank with online banking	Neobank
Physical form	Has physical branches	No branches
Customer registration	Through bank branches	Fully online
Account opening	Often requires a visit to the bank	Online, via mobile application
Type of bank card	Physical card	Virtual card, optional receipt of a physical card
Bank card issuance	With bank employees	No contact with a bank employee
Receiving a bank card	In branch or by mail	Delivery by a method chosen by the client
Communication with customers	Physical contact, online in mobile app, contact center, partly through chatbots and robot advisors	Exclusively online without physical contact, widespread use of chatbots and robot consultants
Service channels	In branch and online	Online only
Format of financial advice	Provided in branch	Provided in the application
Products	Standard banking products	Innovative personalized products, including the use of new financial instruments
Access to services	Partially round-the-clock, some services according to branch opening hours	Fully round-the-clock
Flexibility, speed	Flexibility and speed are moderate	Flexibility and speed are high
Financial aspects for the customer	Higher fees, lower interest rates on deposits, less attractive lending terms	Minimal or no fees, higher interest rates on deposits, more favorable lending terms
Document flow	Paper and electronic	Electronic
Target audience	Wide	"Digital generation" (population with a sufficient level of digital literacy and a high level of acceptance of digitalization achievements)

Source: compiled by the authors based on [1-23]

Given the decisive importance of the motivational basis for the development of neobanking, it is the definition of the advantages of neobanking compared to traditional banking structures that arouses the greatest interest and seems to be the most controversial issue.

The systematization of the views of foreign and domestic scientists has made it possible to identify the distinctive features between neobanks and traditional banks, which can be done based on a number of characteristics, including physical form, customer registration, account opening, type of bank card, bank card application and receipt, communication with customers and service

channels, format of financial advice, products, access to services, flexibility and speed, financial aspects for the customer, document flow, and target audience.

The main difference between neobanks and traditional banks is that neobanks do not have branches, as neobanks operate exclusively via the Internet. Other features of neobanks are also related to this. In particular, while a traditional bank usually registers clients and opens an account at a bank branch, a neobank does so online via a downloaded mobile application.

Traditional banks issue physical bank cards to their customers, while neobanks issue virtual cards. Only at the client's additional request can a neobank issue a physical analog of a virtual card. As for the direct issuance of a bank card, in a traditional bank it is carried out with the mandatory participation of bank employees, while in a neobank contact with bank employees is not required to issue a card.

Customers of traditional banks most often receive a physical bank card at a branch (in some banks, it can be delivered by mail at the customer's request). In non-banks, customers do not have to visit a branch to receive a bank card; they simply need to specify a convenient method of delivery.

A traditional bank communicates with customers both through direct contact between them and a bank employee, and online in a mobile application, through a contact center, and partially through chatbots and robot consultants. The difference between non-banks is that they exclusively communicate online without physical contact, but with the widespread use of chatbots and robot consultants.

There are also differences in customer service channels. Traditional banks provide banking services both in branches and online, while non-banks use only online services through various means of communication. This also applies to obtaining financial advice, which a traditional bank usually provides directly at a bank branch, while a non-bank provides only online customer advice.

It is also important to take into account the difference in banking products available to clients of neobanks and traditional banks. While traditional banks offer standard banking products to their clients, neobanks pay more attention to the development of innovative personalized products, including those involving the use of new financial instruments. For example, one of the most promising areas of neobanking development is the integration of cryptocurrency services. Today, more and more neobanks are offering their users the opportunity to buy, sell, and use cryptocurrency for everyday transactions.

Due to the absence of a specific location, minimization of fixed costs for maintaining offices and other similar purposes, neobanks are considered to be more flexible and able to respond more quickly to certain changes in their external environment, which also distinguishes them from traditional banks.

Savings in certain areas of operating expenses create the basis for setting the fee for banking services at a minimum level or even waiving it altogether. In addition, this creates an opportunity for non-banks to set higher interest rates on deposits and more favorable lending terms.

A certain difference is the absence of paperwork in neobanking, as all documents are executed electronically in compliance with the client's identity identification protocols.

It should be noted that traditional banking is aimed at a wide audience. Customers of such banks do not need additional skills to use banking services. Neobanks are more focused on the so-called "digital generation" - the population with a sufficient level of digital literacy and a high level of acceptance of digitalization achievements.

All of these differences are the basis for the advantages of neobanks compared to traditional banking institutions. Scientific studies present different views on what can be considered an advantage of neobanks. The systematization of such views using content analysis allowed us to formulate relevant hypotheses about the existence of an advantage of neobanks compared to traditional banks and to confirm them or, based on the search for counterarguments, to define them as debatable (Table 4).

Table 4. Advantages of non-banks compared to traditional banks

Hypothesis on the existence of an advantage of non-banks compared to traditional banks	Percentage of mention, %	Conclusion
Accessibility (including round-the-clock access, overcoming geographical barriers, possibility of use while traveling around the world)	67,2	The hypothesis is accepted
Wider range of services, including with the use of innovative tools	50,0	The hypothesis is accepted
Time saving	48,3	The hypothesis is accepted
Improved services (increased efficiency and quality of service, transaction speed, including through process automation, improved communication)	46,6	The hypothesis is accepted
Simplification of banking services for customers, convenience for customers	41,4	Recognized as controversial due to the presence of a wide range of people with low levels of digital literacy
Constant access to data for control purposes, ease of control and monitoring by the customer	34,4	Recognized as controversial due to the provision of similar services by traditional banks with mobile banking
Economic value for the consumer, including lower service and commission fees, higher interest rates, favorable lending terms	31,0	The hypothesis is accepted
Absence of paperwork, in some studies, the related advantage is minimization of document management costs	29,3	The hypothesis is accepted
Saving the bank money (including through lower infrastructure costs, reduction of certain types of expenses)	29,3	The hypothesis is accepted
Operational flexibility, transformation of services to meet customer needs, personalized approach	15,5	The hypothesis is accepted
Confidentiality	8,6	Recognized as controversial due to the fact that confidentiality is a requirement for any bank, not just a non-bank
Reliability	3,5	Recognized as controversial due to the lack of proven experience in Ukraine regarding the greater reliability of such structures compared to traditional banks
Simplified registration procedure	3,5	Recognized as controversial due to its local nature

Source: compiled by the authors based on sources [1-23]

The most frequently mentioned advantage of neobanks is accessibility, which includes both round-the-clock access to the full range of banking services and the ability to use services regardless of the client's location (in areas where access to traditional banking services is difficult, or when traveling around the world, etc.) The main conditions for using the services of neobanks are the availability of a device with access to the Internet (any digital media - smartphone, tablet, personal computer), and for cash withdrawals - the availability of an ATM that accepts Visa and MasterCard worldwide without fees. This advantage seems to be the least controversial, and the hypothesis that neobanks have it over traditional banks can be considered proven.

About 50% of researchers emphasize the wider range of services provided by neobanks, including the use of innovative tools. In particular, Irshak O., Tvorydlo O. note that neobanks are characterized by the presence of such functions as: traditional virtual payment card; mobile deposits; individual payments using personalization through phone numbers, emails or identification in social networks; mobile budgeting tools and digital receipts online [21].

Fedina V., Bohrinovtseva L., referring to the Global FinTech Survey, identify the following most popular non-bank services among the population:

1. Online payments (84% of financial institutions).

2. Making money transfers (68% of financial institutions).
3. Personal finance transfers (60% of financial institutions).
4. Transfers of private loans (56% of financial institutions).
5. Opening deposit and savings accounts (49% of financial institutions) [22].

These services are also available to clients of traditional banks. At the same time, as O. Bregeda rightly notes, banks are considering the possibility of providing non-financial services to customers that affect the welfare of consumers and their loyalty to the bank [20].

At the same time, some scholars emphasize the wider opportunities for non-banks to use new tools (P2P lending, crowdfunding platforms, financial robots, cryptocurrencies, and other tools) [13, 15, 17, 23].

Thus, the hypothesis that non-banks have an advantage in terms of a wider range of services, including those related to the use of innovative instruments, is recognized as valid.

Among the most frequently mentioned advantages of non-banks is the advantage of saving time for customers (48.3%). The researchers explain this by saying that neobank customers do not spend time visiting a bank branch or waiting for it, since all services are available to them around the clock at any time and in any place. So this hypothesis is also confirmed.

About 46.6% of researchers point to the improvement of services as an advantage of non-banks, which is manifested in increased efficiency or quality of service, faster transactions, including through process automation, and better communication with customers. Again, this is due to the use by non-banks of the latest technologies that allow them to serve customers more quickly, process large amounts of data, automate them, use modern mobile applications, and provide services using robot consultants. In our opinion, the validity of this hypothesis is beyond doubt.

Simplification of banking services for customers, customer convenience is mentioned as an advantage of non-banks in 41.4% of surveys. Indeed, for people with a sufficient level of digital literacy (the so-called “digital generation”), the use of mobile applications is not difficult. However, the level of digital literacy of certain categories of the population is unsatisfactory, which limits their ability to use unbanked services. In particular, in Ukraine, scholars identify the insufficient level of digital literacy as one of the factors that slow down the digitalization process in general and the development of unbanking in particular. Thus, this hypothesis is debatable.

Another advantage for customers in 34.4% of the surveys is the customer's constant access to their own data for control and monitoring purposes. Indeed, neobanks provide such an opportunity. However, in today's environment, most traditional banks have their own mobile applications that also allow customers to monitor their transactions and account status. So, of course, this opportunity is a plus for customers, but the question of whether it is an advantage of neobanks compared to traditional banks is, in our opinion, not well argued.

Scholars often focus on the economic value of banking services provided by non-banks to consumers. By economic value, we mean more attractive financial conditions for clients of neobanks (lower fees, higher interest rates, favorable lending terms), the primary reason for which is the improvement of operating procedures by neobanks and relative savings in certain areas of expenditure compared to traditional banks.

In our opinion, the absence of paperwork and the associated minimization of document management costs can be reasonably attributed to the advantages of non-banks. This advantage was mentioned in 29.3% of the surveys.

Also, 29.3% of studies point to such an advantage of non-banks as saving money for the bank (due to lower infrastructure costs, lower certain types of expenses). This hypothesis is fair and creates opportunities for improving the operational efficiency of non-banks.

Operational flexibility, transformation of services to meet customer needs, and personalized approach were identified as an advantage of neobanks in 15.5% of the surveys. Indeed, to compensate for the lack of communication with customers in the branch, neobanks usually pay a lot

of attention to studying the needs of their customers, including using artificial intelligence, and developing personalized products for them.

As for the confidentiality of non-banks (noted in 8.6% of surveys), confidentiality is a requirement of any bank. In addition, neobanks face a wider range of cyber threats, which require constant strengthening of their cybersecurity.

As for the greater reliability of neobanks, which is defined as an advantage of neobanking in 3.5% of studies compared to traditional banks, there is no evidence base for this statement in the domestic history of the banking sector, as neobanking is a relatively new model of banks for our economy.

The simplification of the procedure for opening non-banks as their significant advantage was emphasized by 3.5% of researchers in their studies. This is due to the fact that the study analyzes research from different countries with different regulatory conditions for establishing non-banks.

As for domestic research, Semenog A., Pakhnenko O., Shalda A. emphasize the existence of legislative restrictions on licensing such activities [23]. Some researchers generally point to the absence or imperfection of legislation on licensing and regulation of neobanks as one of the key barriers to their spread in Ukraine [19, 22].

Some scholars suggest several possible options for opening neobanks. For example, Blashchuk-Deviatkina N., Kapitanchuk M. determines that currently the most common ways of neobanking development are two: 1) obtaining a banking license independently; 2) operating on the basis of one of the existing banks [13].

According to the law, neobanks must either obtain a full banking license or register as a payment institution or financial company.

However, the second option is more popular. This is due to the fact that, as O. Bregeda correctly notes, Ukraine, unlike some countries, does not have a simplified banking license for non-banks, which makes the first option resource-intensive [20].

Depending on the option chosen, the registration procedure will differ, so it is unreasonable to say that there is such an advantage of non-banks compared to traditional banking institutions as simplification of the opening procedure.

Conclusions. Thus, it can be said that the operating conditions of banking institutions encourage them to look for ways to improve their operations. The most relevant in this context is the intensification of the introduction of innovative information and communication technologies, which leads to the emergence of neobanks - institutions of a new format engaged in banking activities.

At the same time, despite the advantages of neobanks compared to traditional banks, there are also a number of factors that hinder their development, in particular, those related to the existing regulatory framework, the level of public trust in such institutions, the level of digital literacy of the population, high competition with traditional banks, the need to constantly improve mobile applications and software of neobanks, as well as the problem of ensuring an adequate level of cybersecurity, etc.

Further research should focus on the reliability and sustainability of the new model of banks and identify ways to improve their functioning.

References

1. Wiredu, J., Labaran, U., Nketiah, E. & Osibo, B. (2020) The Impact of Information and Communication Technology (ICT) on Rural Banks Management. A Case Study of Atiwa-Rural Bank Limited in Ghana. *American Journal of Industrial and Business Management*, vol.10, pp.1681-1706. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.1010106>
2. Chungu, C. & Phiri, J. (2024) Factors Affecting the Adoption of E-Banking on Customer Satisfaction in Developing Countries Based on the E-S-QUAL Model: A Case of Investrust Bank. *Open Journal of Business and Management*, vol.12, pp.1744-1765. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.123093>
3. Dereje, M. (2024) The Nexus between Digital Finance, Information and Communication Technology (ICT), and Financial Development in Developing Countries. *Open Journal of Business and Management*, vol. 12, pp. 4121-4138. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126207>

4. Jeyaraj, S., Paramasivan, C., Sumathi, M. & Silpa, S. (2024) Navigating Digital Transformation in Banking with Cloud Computing Solutions. *Open Journal of Business and Management*, vol.12, pp.4227-4253. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126212>
5. Kala Kamdjoug, J. R., Ndassi Teutio, A. O., Tchakounte Tchouanga, U., & Gueyie, J.-P. (2022). Use of E-Banking and Customer E-Engagement in Developing Countries: Case of NFC Bank Cameroon. *Theoretical Economics Letters*, vol.12, pp.1378-1406. <https://doi.org/10.4236/tel.2022.125076>
6. Rühl, A., Palomo, R. & Hervás, M. (2022) How New Technologies are impacting in the European Banking Sector. *Revista Universitaria Europea*, vol.36, pp.87-116. <https://www.revistarue.eu/RUE/032022.pdf>
7. Alves, F. (2024) The impact of information and communication technologies on banks, credit, and savings: an examination of Brazil. *BIS Working Papers*, no.1174. Retrieved from: <https://www.bis.org/publ/work1174.pdf>
8. Borole, P. (2024) Maximizing the Impact of Innovative Marketing Automation Technologies in Financial Services. *Voice of the Publisher*, vol. 10, pp.145-154. <https://doi.org/10.4236/vp.2024.102013>
9. Ekwonwune, E., Ekwonwu, D., Elebri, L. & Uka, K. (2017) ICT as an Instrument of Enhanced Banking System. *Journal of Computer and Communications*, vol. 5, pp.53-60. <https://doi.org/10.4236/jcc.2017.51005>
10. Windasari, N.A., Kusumawati, N., Larasati, N. & Amelia, R.P. (2022) Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z. Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z. *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 7. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100170>
11. Frame, W. S., Wall, L. D. & White, L. J. (2018) Technological Change and Financial Innovation in Banking: Some Implications for Fintech. *FRB Atlanta Working Paper*, vol.2018-11. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=3261732>
12. Kaur, D., Chitsimran C., Mahajan R. & Sidhu, A.S. (2022) Role of Technology in Financial and Banking Industry. *Technological Innovations in Banking and Financial Sector - A Road Map to Society*, no.978-93-90863-84-6. pp. 176-181. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/361952061_Role_of_Technology_in_Financial_and_Banking_Industry
13. Blaschuk-Devyatkina, N. & Kapitanchuk, M. (2020). Neobanking: foreign experience and prospects for Ukraine. *Young scientist*, vol. 4 (80), pp.290-295. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-60> [in Ukrainian]
14. Khodakevych, S., Ponomarenko, K. & Zhuravlev, O. (2023). Development of neobanks in Ukraine and the world. *Modeling the development of the economic systems*, vol.1, pp.175–184. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-25> [in Ukrainian]
15. Ganzjuk, S., Dzhaferova, G. & Dyomin, M. (2023) The Development of Neobanking in Europe and Ukraine. *Black Sea Economic Studies*, vol.83. <https://doi.org/10.32782/bses.83-16> [in Ukrainian]
16. Matskiv, O. I. (2024) Comparative analysis of neobank activities. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, vol.5-6 (318-319), pp. 16-25. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-16-25> [in Ukrainian]
17. Teslyuk, S. Matviychuk, N., Derkach, O. & Korkh N. (2021) Neobanks: essence and prospects for development in Ukraine. *Economic Journal of the Lesya Ukrainka Volyn National University*, №3. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-03-61-71> [in Ukrainian]
18. Mykhaylik, O. M. & Nakonechna, O. S. (2022) Neobanks as key participants in the Fintech market in Ukraine. *Competitive strategies for economic development in the face of global challenges: materials of the IV International Scientific Conference*, May 18, 2022, Kyiv. – Kyiv: International University of Finance, pp. 104-108. https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/39683/3/Tezy_IUF_2022.pdf [in Ukrainian]
19. Bukreeva, D., Borodina, A., & Fastova, P. (2021). Neobanking in Ukraine: current state and development prospects. *Economy and Society*, vol.34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-1> [in Ukrainian]
20. Bregeda, O. A. (2024) The development of neobanks in the world and in Ukraine. *Business Inform.* vol.8, pp.357–364. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-357-364> [in Ukrainian]
21. Irshak, O.S. & Tvorydlo, O.I. (2022) Development of neobanks in Ukraine. *Economy and Society*, vol.36. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-10> [in Ukrainian]
22. Fedyna, V. V. & Bogrinovtseva, L. M. (2022). Neobanks: world experience and domestic practice. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, vol.6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-08-02> [in Ukrainian]
23. Semenog A. Yu., Pakhnenko O. M. & Shalda A. A. (2023) Neobanks in Ukraine: features, trends and obstacles to development. *Modern Economics*, vol.39, pp.131-137. [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-20) [in Ukrainian]
24. Vasiurenko O., Baranova V. & Lyashenko V. (2024) Probability distributions of interest rates on loans and deposits in a study of banking activities. *Multidisciplinary Journal of Science and Technology*, vol.4(1), pp.49-56. Retrieved from: <https://mjstjournal.com/index.php/mjst/article/view/702>
25. Supervisory statistics. *National Bank of Ukraine: official website*. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> [in Ukrainian]
26. How the war changed the work of the banking system of Ukraine. UNIAN News Agency: official website. Retrieved from: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-yak-zminilas-robota-bankivskoji-sistemi-11964504.html> [in Ukrainian]

The article was received by the editors 14.04.2025

The article is recommended for printing 23.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Баранова Валерія

доктор економічних наук, професор
професор кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: baranova.valeria.1@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-8163-881X](https://orcid.org/0000-0002-8163-881X)

В'юник Ольга

кандидат економічних наук, професор
професор кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,
Центральноукраїнський національний технічний університет
проспект Університетський, 8, м. Кропивницький, 25006, Україна
e-mail: olhaviunyk@gmail.com
ORCID ID: [0000-0001-5024-7325](https://orcid.org/0000-0001-5024-7325)

Розвиток нових форматів банківської діяльності в умовах цифровізації

Анотація. Виконуючи важливі для економіки функції, банківський сектор формує фундамент для стабільного функціонування та розвитку національної економіки. В умовах конкурентного середовища виникає потреба пошуку нових форматів ведення банківської діяльності, зокрема на основі використання досягнень цифровізації, які набувають дедалі більшого поширення. Метою дослідження стало вивчення впливу на банківський сектор економіки інформаційно-комунікативних технологій, активне впровадження яких є ознакою процесу цифровізації, та вивченню одного з проявів такого впливу – розвитку нового формату банківських установ (необанків). Об'єктом дослідження є банківський сектор та інноваційні моделі банківської діяльності – необанки. В статті проаналізовано показники функціонування банківського сектору України за останні роки, визначено основи розвитку нової моделі банківських установ – необанків, виявлено відмінності необанків від традиційних банківських установ із мобільним банкінгом та переваги такої моделі банківської діяльності. Теоретичним підґрунтям наукового пошуку стали роботи сучасних іноземних та вітчизняних дослідників, присвячені вивченню наслідків впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій в банківській діяльності, формування на їх основі банківських формувань нової моделі. В ході дослідження використано статистичний аналіз, методи логічного узагальнення та систематизації, методи компаративного аналізу та контент-аналізу. Аналіз основних показників функціонування банківського сектору України останніх років дозволив обґрунтувати важливість для банківських установ пошуку шляхів вдосконалення своєї діяльності, зокрема на основі впровадження різних цифрових інструментів. Визначено концептуальні основи розвитку необанкінгу із їх поділом на технологічні, компетентнісні, ментальні та мотиваційні. Виокремлено відмінності необанків від традиційних банків із мобільним банкінгом за ключовими ознаками порівняння. Проаналізовано погляди науковців на переваги необанків та визначено такі, які слід вважати дискусійними. Проведене дослідження створює фундамент для подальшої розробки рішень щодо вдосконалення діяльності необанків як нового перспективного формату банківської діяльності, виникнення якого обумовлено впливом активного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

Ключові слова: цифрова економіка, цифровізація, банківський сектор, інновації, інформаційно-комунікаційні технології, формат банківської діяльності, необанк, мобільний банкінг

Формули: -, рис.: 1, табл. 4, бібл.: 26.

Для цитування: Baranova V., Viunyk O. Development of new formats of banking activity in the conditions of digitalization. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 28-42. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-03>

Список літератури

1. Wiredu J., Labaran U., Nketiah E., Osibo B. The Impact of Information and Communication Technology (ICT) on Rural Banks Management. A Case Study of Atiwa-Rural Bank Limited in Ghana. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2020. №10. Pp.1681-1706. DOI: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.1010106>
2. Chungu C., Phiri J. Factors Affecting the Adoption of E-Banking on Customer Satisfaction in Developing Countries Based on the E-S-QUAL Model: A Case of Investrust Bank. *Open Journal of Business and Management*. 2024. №12. Pp.1744-1765. DOI: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.123093>
3. Dereje M. The Nexus between Digital Finance, Information and Communication Technology (ICT), and Financial Development in Developing Countries. *Open Journal of Business and Management*. 2024. №12. Pp. 4121-4138. DOI: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126207>
4. Jeyaraj S., Paramasivan C., Sumathi M., Silpa S. (2024) Navigating Digital Transformation in Banking with Cloud Computing Solutions. *Open Journal of Business and Management*. 2024. №12. Pp.4227-4253. DOI: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126212>

5. Kala Kamdjoung J. R., Ndassi Teutio A. O., Tchakounte Tchouanga U., Gueyie, J.-P. Use of E-Banking and Customer E-Engagement in Developing Countries: Case of NFC Bank Cameroon. *Theoretical Economics Letters*. 2022. №12. Pp. 1378-1406. DOI: <https://doi.org/10.4236/tel.2022.125076>
6. Rühl A., Palomo R., Hervás, M. How New Technologies are impacting in the European Banking Sector. *Revista Universitaria Europea*. 2022. №36. Pp.87-116. URL: <https://www.revistarue.eu/RUE/032022.pdf>
7. Alves F. The impact of information and communication technologies on banks, credit, and savings: an examination of Brazil. *BIS Working Papers*. 2024. №1174. URL: <https://www.bis.org/publ/work1174.pdf>
8. Borole P. Maximizing the Impact of Innovative Marketing Automation Technologies in Financial Services. *Voice of the Publisher*. 2024. №10. Pp.145-154. DOI: <https://doi.org/10.4236/vp.2024.102013>
9. Ekwonwune E., Egwuonwu D., Elebri L., Uka K. ICT as an Instrument of Enhanced Banking System. *Journal of Computer and Communications*. 2017. №5. Pp.53-60. DOI: <https://doi.org/10.4236/jcc.2017.51005>.
10. Windasari N.A., Kusumawati N., Larasati N., Amelia R.P. Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z. Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022. №7. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100170>.
11. Frame W. S., Wall L. D., White L. J. Technological Change and Financial Innovation in Banking: Some Implications for Fintech. *FRB Atlanta Working Paper*. 2018. №2018-11. URL: <https://ssrn.com/abstract=3261732>
12. Kaur D., Chitsimran C., Mahajan R., Sidhu A.S. Role of Technology in Financial and Banking Industry. *Technological Innovations in Banking and Financial Sector - A Road Map to Society*, 2022. №978-93-90863-84-6. Pp.176-181. URL: https://www.researchgate.net/publication/361952061_Role_of_Technology_in_Financial_and_Banking_Industry
13. Блашук-Дев'яткіна Н., Капітанчук М. Необанкінг: зарубіжний досвід та перспектива для України. Молодий вчений. 2020. № 4 (80). С.290-295. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-60>
14. Ходакевич С., Пономаренко К., Журавльов О. Розвиток необанків в Україні та світі. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С.175–184. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-25>
15. Ганзюк С., Джафарова Г., Дьомін М. Розвиток необанкінгу в Європі та Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип.83. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.83-16>
16. Мацків О. І. Компаративний аналіз діяльності необанків. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 5-6 (318-319). С. 16-25. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-16-25>
17. Теслюк С., Матвійчук Н., Деркач О., Корх Н. Необанки: сутність та перспективи розвитку в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 3. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-03-61-71>
18. Михайлик О. М., Наконечна О. С. Необанки як ключові учасники Fintech-ринку в Україні. Конкурентні стратегії розвитку економіки в умовах глобальних викликів : матеріали IV Міжнародної наукової конференції, 18 травня 2022 р., м. Київ. – Київ : Міжнародний університет фінансів, 2022. С. 104-108. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/39683/3/Tezy_IUF_2022.pdf
19. Букрєва Д., Бородіна А., Фастова П. Необанкінг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-1>
20. Брегеда О. А. Розвиток необанків у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2024. №8. С. 357–364. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-357-364>
21. Іршак О.С., Творидло О.І. Розвиток необанків в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. №36. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-10>
22. Федина В. В., Богріновцева Л. М. Необанки: світовий досвід та вітчизняна практика. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-08-02>
23. Семенов А. Ю., Пахненко О. М., Шалда А. А. Необанки в Україні: особливості, тренди та перешкоди розвитку. *Modern Economics*. 2023. №39. С.131-137. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-20)
24. Vasiurenko O., Baranova V., Lyashenko V. Probability distributions of interest rates on loans and deposits in a study of banking activities. *Multidisciplinary Journal of Science and Technology*. 024. №4(1). Pp.49-56. URL: <https://mjstjournal.com/index.php/mjst/article/view/702>
25. Наглядова статистика. *Національний банк України: офіційний сайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic>
26. Як війна змінила роботу банківської системи України. Інформаційне агентство УНІАН : офіційний сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyana-v-ukrajini-yak-zminilas-robota-bankivskoji-sistemi-11964504.html>

Стаття надійшла до редакції 14.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 23.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-04](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-04)

УДК 336.7.01(477)(075.8)

Барановський Олександр

доктор економічних наук, професор,
професор ІПО ДННУ

«Академія фінансового управління»

бульв. М.Міхновського, 38, м. Київ, Україна, 01014

e-mail: bai.professor@gmail.com

ORCID ID: [0000-0002-5505-5098](https://orcid.org/0000-0002-5505-5098)

Борщук Олександр

аспірант ДННУ «Академія фінансового управління»

бульв. М.Міхновського, 38, м. Київ, Україна, 01014

e-mail: alexbor1989@gmail.com

ORCID ID: [0000-0002-3960-6240](https://orcid.org/0000-0002-3960-6240)

Банківська система: сутність, функції та принципи розбудови

Анотація. Значущість обґрунтованого визначення сутності банківської системи, її функцій, основних властивостей та наріжних принципів формування зумовлюється її місцем і роллю у забезпеченні життєдіяльності країни у сприятливих умовах, кризовий / воєнний час, період післявоєнного відновлення та поступального соціально-економічного розвитку держави. Саме стан і особливості функціонування банківської системи (БС) значною мірою визначають можливості її впливу на посткризове, повоєнне відновлення національної економіки та кредитування розширеного відтворення.

Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних засад визначення особливостей функціонування та розвитку банківської системи. Об'єктом дослідження є ринок банківських послуг. Застосовано діалектичний, монографічний та історичний методи, методи системного, експертного й логічного аналізів, групування.

У статті визначено підходи до тлумачення та проаналізовані погляди дослідників на сутність банківської системи, її характерні властивості й функціональне призначення, класифікацію різновидів та принципи формування. Наведено авторське бачення зазначених аспектів функціонування і розвитку банківської системи.

Ключові слова: банківська система, властивості банківської системи, різновиди банківської системи, функції банківської системи, принципи формування банківської системи

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1; бібл.: 46.

Для цитування: Барановський О., Борщук О. Банківська система: сутність, функції та принципи розбудови. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 43-57. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-04>

Вступ (Introduction). Аналіз напрацювань дослідників свідчить про широкий спектр підходів до визначення сутності БС, її властивостей, функціонального призначення, класифікаційних ознак і різновидів, принципів формування. Важливість же уточнення цих параметрів зумовлюється необхідністю використання наявних і потенційних можливостей БС позитивно впливати на соціально-економічний розвиток країн у циклічній економіці, протидіяти різного роду кризовим явищам, стабілізувати національну економіку у кризовий / воєнний і післявоєнний періоди, сприяти досягненню цілей сталого розвитку, протистояти глобалізаційним викликам.

Літературний огляд (Literature review). Проблематикою функціонування й розвитку банківської системи займалися численні вітчизняні і зарубіжні дослідники.

К. Буассе (K. Bouiass) і К. Марсал (C. Marsal)[36], М. Фрідман (М. Фрідман) і А. Шварц (A. Schwartz)[39] наголошували на відсутності БС у країнах, що розвиваються, яка замінюється несистематизованою сукупністю комерційних банків (КБ). Натомість Л. Сенбет (L. Senbet)[45], І. Отчере (I. Otchere)[44], Т. Бек (T. Beck), М. Фукс (M. Fuchs), Д. Сінгер (D. Singer), М. Вітте (M. Witte)[34] вважають БС конкретно-історичним поняттям, що має враховувати форми господарювання, елементи надбудови, інститути, економічні відносини, структуру національної економіки.

До характеристики підходів до визначення сутності БС вдавалися Р. Вовченко[5, с.15-16], К. Далгич[9], Демківський[10, с.119], О. Затварська[16, с.47], Г. Карчева[17, с.93], А. Мороз[14, с.56], С. Подік[27, с.102].

Визначення й обґрунтування сутності БС містяться в наукових роботах У. Владичин[4], Д. Гладких[6, с.18-19], О. Дзюблюка[32, с. 26], В. Кириленка[19, с.353], Костюченка[21, с.34], Т. Латковської[22, с.15], Ю. Онищенко[25, с.103], О. Реверчука[29, с. 420], В. Рудевської[30, с.19], В. Стойки[31].

Функціональне призначення БС розглядали Р. Мертон (R. Merton)[42], М. Савлук[8], М. Крупка і Н. Пайтра[1].

На властивості БС звертали увагу О. Грищенко і М. Головка[7, с.133], І. Д'яконова[13] А. Єпіфанов[15, с.14], В. Коваленко, О. Коренєва, К. Черкашина і О. Крухмаль[2, с.15-17], Є. Мордань[23, с.35-36], С. Хайлук[33, с.192].

Принципи банківської діяльності, функціонування БС, діяльності БС виокремлювали М. Гросс (M. Gross) і С. Бруннер (S. Brunner)[41], В. Енгерт, Л. Нотт, Дж. Селоді[38, с.145], Н. Прокопенко, В. Мирончук і І. Шепель[28].

Утім, попри велику кількість наукових публікацій проблеми виявлення особливостей функціонування БС системно не досліджені, а її впливу на посткризове / повоєнне відновлення національної економіки недостатньо вивчені, не комплексно опрацьовані, а відтак потребують подальших досліджень.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods). Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних засад визначення особливостей функціонування та розвитку банківської системи. Завданнями дослідження визначені аналіз існуючих підходів і поглядів дослідників до трактування сутності банківської системи, її властивостей, функцій, різновидів і принципів формування та наведення авторського бачення щодо цього. Застосовано діалектичний, монографічний та історичний методи, методи системного, експертного й логічного аналізу, групування.

Результати (Research results). Загальновизнаним є факт існування в країнах світу БС. Проте, окремими дослідниками висловлюється думка, що в країнах, що розвиваються, відсутня БС заміщується сукупністю банків, що здійснюють грошово-кредитні функції[36; 39]. А, скажімо, африканським й європейським дослідникам притаманна думка, що БС є конкретно-історичним поняттям, вивчення якого має враховувати сукупність форм господарювання, елементів надбудови, інститутів, економічних відносин, структуру

господарського комплексу, стан продуктивних сил в конкретний момент і в конкретній країні, її взаємозв'язок з регіональною та світовою економікою[34; 44; 45].

Водночас, у фаховій літературі виокремлюються вузький (сукупність суб'єктів з певною функціональною орієнтацією) і широкий (об'єднання банків, інституціональних / інфраструктурних підсистем забезпечення) підходи до визначення сутності БС[5, с.15-16].

При цьому окремі дослідники доводять синонімічність понять «банківська система» і «банківський сектор» як об'єкта системних досліджень та з урахуванням інституційної ознаки[26, с.61], з чим, на нашу думку не можна погодитися.

Слід наголосити на відмінності понять «банківська система» і «банківський сектор», які ґрунтовно й аргументовано проаналізовані в дисертаціях Р. Вовченка[5, с.10-24] і К. Далгич[9, с.27-28].

Тлумачення поняття «банківська система» багатогранне, що зумовлено її важливістю у життєдіяльності будь-яких економічних агентів. Її визначення формулюються за допомогою численних підходів, серед яких, насамперед, слід виокремити системний, інституціональний, системно-інституціональний, інституційно-економічний, функціональний, історичний, правовий.

За системним підходом БС в економічній літературі розглядається як структурована / впорядкована / субординована сукупність, цілісність / цілісне утворення з точки зору наявності комплексу її окремих елементів, взаємопов'язаних і взаємозумовлених, поєднаних певною мірою; складова фінансової системи.

Інституціональний підхід підводить до тлумачення БС як сукупності певних інститутів, серед яких вчені виокремлюють:

- формальні та неформальні інститути-правила (рамки, закономірності, дії, закони, звички, принципи, угоди, спосіб мислення): створені людьми обмежувальні рамки, що організовують відносини між ними[24]; наявність загальних закономірностей за взаємодії великої, але не нескінченної кількості фізичних, біологічних і соціальних об'єктів[35]; колективні дії з контролю, звільнення, розширення індивідуальної дії[37]; панівні й вищою мірою стандартизовані звички[43]; спосіб мислення про відносини суспільства й особистості та виконувани ними функції[46];
- інститути-організації / установи: центральні банки (ЦБ), КБ, небанківські кредитні установи, представництва / філії іноземних банків, банківська інфраструктура. Хоча слід зазначити, що останнім часом поширеною є думка, що ці організації / установи є не інститутами, а інституціями.

Причому окремі дослідники наголошують, що на структуру БС накладає свій відбиток її сутність у певний момент, але взаємодія з найрізноманітнішими економічними агентами унеможливорює включення в її структуру тих з них, що підпорядковані іншим цілям[40]. Відтак, зазвичай, дослідники БС не включають до її складу небанківські кредитні установи, позаяк останні є неодмінним елементом кредитної системи, більш широкого, порівняно з БС, поняття.

Існує й системно-інституціональний підхід, який акцентує увагу на існуванні в БС як сукупності взаємодіючих елементів, що виконують свої функції ефективного регулятора, який забезпечує її стійкість до різних викликів, загроз і ризиків, уможливорює збереження цінностей системи та компенсацію втрат у разі негативу з будь-яким з її елементів.

За функціональним підходом БС розглядається як частина економічної, фінансової, кредитної систем, що виконує специфічні функції.

Банківська система виконує ряд функцій. За Р. Мертоном[42], вона концентрується на реалізації таких функцій, як: мобілізація / акумулювання заощаджень, розподіл / перерозподіл ресурсів, спрощення обміну, диверсифікація ризиків, корпоративне управління. При цьому за ефективного акумулювання заощаджень БС впливатиме на економічне

зростання, долаючи розрив між ними й інвестиціями. М. Савлук до функцій БС відносить[8, с.446]: трансформаційну; емісійну, що полягає у створенні платіжних засобів та регулюванні грошового обороту, та стабілізаційну, що матеріалізується у забезпеченні стабільності банківської діяльності та функціонування грошового ринку. Майже ідентичні функції називають й М. Крупка і Н. Пайтра[1, с.21]: трансформаційну, створення грошей і регулювання грошової маси та стабілізаційну.

Крім того, будучи інститутом ринкової економіки, БС регулює поведінку економічних агентів, обмежуючи її опортуністичну складову; знижує трансакційні витрати в економіці; зменшує невизначеність і знижує асиметричність інформації й сприяє інформуванню економічних агентів завдяки об'єднанню в систему, ліцензуванню ЦБ діяльності КБ, регулюванню і нагляду за нею, організації підготовки ними статистичних збірників та інформаційних бюлетенів, оприлюдненню встановлюваних відсоткових ставок (облікових / рефінансування). Поряд з цим ЦБ вдаються до емісії національних грошових одиниць, що зумовлює появу універсальних платіжних засобів в грошовому обігу.

К. Далгич тлумачить ці функції, як інформаційну, регулюючою та зниження ентропії, та додає до них й перерозподільну функцію[9, с.40-41].

На наш погляд, крім вищезазначених, БС виконує також контрольну (щодо запобігання та протидії відмиванню «брудних» грошей, фінансуванню тероризму та фінансуванню поширення зброї масового знищення; функціонування платіжних систем), відтворювальну (сприяння розширеному відтворенню в національній економіці), соціальну (підвищення добробуту населення, розвиток соціальної відповідальності КБ) та консультативну функції.

Серед вітчизняних дослідників прихильниками правового підходу до визначення сутності БС на основі чинного в країні законодавства / банківського законодавства належать О. Затварська [16, с.47] і Г. Карчева [17, с.93; 18, с.62]; системного – С. Подік [27, с.102], А. Демківський [10, с.119], М. Савлук [8, с.419].

Слід зазначити, що існують й інші оцінки підходів до визначення сутності БС за трьома напрямками, як[1, с.15]: сукупності банків країни у визначеному часовому інтервалі; кредитної системи; системи, до складу якої входить банківська інфраструктура як складова кредитної системи.

Прихильник інституціонального підходу А. Мороз визначав БС як сукупність різних видів банків та банківських установ у їхньому взаємозв'язку, складову кредитної системи[14, 56]. Однак, у даному визначенні незрозумілий поділ учасників БС на банки і банківські установи.

У. Владичин вважає, що під БС слід розуміти сукупність ЦБ та універсальних і спеціалізованих КБ у їхній взаємодії між собою і з навколишнім середовищем, що здійснюють різноманітні операції та надають послуги для задоволення власних потреб і потреб національної економіки загалом[4, с.28]. Водночас таке визначення знову акцентує на сукупності банків і містить елемент невизначеності, позаяк незрозуміло, що автор вкладає в поняття «навколишнє середовище».

С. Подік говорить про БС як законодавчо визначену й чітко структуровану сукупність фінансових посередників грошового ринку, які займаються банківською діяльністю [27], А. Демківський – як законодавчо визначену, чітко структуровану і субординовану сукупність фінансових посередників, які здійснюють кредитні і фінансові операції на професійній основі та функціонально взаємопов'язані в самостійну економічну структуру[10]. Натомість за М. Савлуком, БС є законодавчо визначеною, чітко структурованою та субординованою сукупністю фінансових посередників, які здійснюють банківську діяльність на постійній професійній основі і функціонально пов'язані в самостійну економічну структуру[8, с.445]. Проте, така інтерпретація, по-перше, включає в БС всіх фінансових посередників, що здійснюють банківську діяльність на постійній професійній основі, з чим не можна

погодитися, позаяк окремі різновиди банківської діяльності можуть здійснювати й небанківські кредитні установи, які належать до інших сегментів фінансового сектора, по-друге, не дає уявлення, що собою являє самостійна економічна структура.

О. Костюченко вважає, що БС – це розгалужена сукупність банків і банківських інститутів, фінансово-кредитних установ, що функціонують в єдиному фінансово-кредитному механізмі під орудою ЦБ[21, с.34]. І це визначення залишається логічно незавершеним, оскільки до складу БС включаються незрозумілі банківські інститути, а також фінансові-кредитні установи, до яких власне належать як КБ, так і небанківські кредитні установи.

О. Дзюблюк вважає, що БС як одна з найважливіших та невід'ємних структур ринкової економіки є сукупністю різних за організаційно-правовою формою та спеціалізацією установ (фінансових посередників), які функціонують у певний час в єдиній фінансовій системі та спільному грошово-кредитному механізмі[32, с. 26]. Водночас О. Дзюблюк у своїх більш ранніх працях до БС відносить ЦБ і КБ, а також банківську інфраструктуру, сутність якої в літературі тлумачиться неоднозначно. Так, до елементів інфраструктури елементів зараховують[1, с.24]: розрахунково-касові / клірингові центри; дилерські й аудиторські компанії, рейтингові агентства, структури із забезпечення КБ обладнанням, матеріалами, інформацією і фахівцями. Водночас, на наш погляд, неправомірно відносити до банківської інфраструктури, як це роблять окремі дослідники[2, с.17], систему кореспондентських відносин між банками. Крім того, на наше переконання, банківську інфраструктуру загалом неправомірно відносити до БС.

На думку О. Реверчука, БС – це сукупність банківських установ, що об'єднуються в єдиний комплекс з метою забезпечення стабільності функціонування, ефективного грошово-кредитного регулювання економіки та задоволення потреб населення у продуктах банківської діяльності[29, с. 420]. При цьому розпливчатою залишається теза про сукупність банківських установ, хоча до позитиву слід все ж віднести спробу визначення цільової спрямованості зазначеного комплексу. Водночас, по-перше, незрозуміло, про чію стабільність функціонування йдеться, а по-друге, БС покликана задовольняти потреби не лише населення, а й інших економічних агентів.

В. Рудевська під БС убачає певну сукупність банків, об'єднаних в окремий органічний комплексний механізм забезпечення стабільного та ефективного функціонування економіки через грошово-кредитний канал[30, с.19]. Саме останнє і визначає відмінність представленого підходу. Утім, викликають запитання, що собою являють певна сукупність, органічний механізм. Бракує такому визначенню і акценту на соціальну сферу.

В. Стойка називає БС складною, самоорганізованою та динамічною системою, що складається з усіх банків країни, діяльність яких регламентується чинним законодавством і призначена для задоволення потреб економіки й суспільства і забезпечення власної стабільності[31]. Особливістю наведеного визначення є наголос на обслуговуванні потреб економіки та суспільства, хоча дослідник не розшифровує своє бачення таких потреб.

Т. Латковська тлумачить БС як одну з найскладніших соціальних систем, що характеризується наявністю управління та здатністю до самоуправління, до якої входять ЦБ, державні, акціонерні і кооперативні КБ, філії та представництва іноземних банків[22, с.15]. При цьому відмінність такого визначення полягає в акценті на соціальність досліджуваної системи, однак доволі абстрактним виглядає теза про наявність в ній процесів управління.

Натомість Ю. Онищенко трактує БС, вимоги якої можуть набувати статусу державної фінансової політики, як основу фінансово-економічної системи країни і наголошує, що функціонування банків в ній не можна розглядати у відриві від виробництва / обігу / споживання матеріальних благ, політики, ідеології, культури, освіти, керівних орієнтирів суспільства[25, с.103]. Позитивом такого визначення є наголос на державній значущості вимог БС, її зв'язку з усіма сферами життєдіяльності країни й стадіями відтворення.

К. Далгич зазначає, що БС, як частина фінансово-кредитної системи держави, є великою, динамічною, цілеспрямованою та складною системою, яка відрізняється: множинною елементів, які реалізують притаманні їм функції; ієрархічними управлінськими рівнями; мінливістю її поведінки загалом та її окремих елементів, складними взаємозв'язками, включно із зворотними; нерівномірністю позначення на ній зовнішнього середовища, випадковістю поведінки; унормованість прийняття управлінських рішень. Водночас, на її думку, БС – цілісний економічний механізм, що матеріалізується у певній оргструктурі, яка зменшує опортуністичну поведінку учасників грошово-кредитних відносин, оптимізує грошово-платіжний обіг й перерозподіл тимчасово вільних ресурсів, стимулює економічне зростання в державі, взаємодіє з іншими елементами фінринку, є складовою економічної системи. Дослідниця зазначає, що, будучи самоорганізованою / саморегульованою системою у своєму саморозвитку, що супроводжується еволюцією інститутів / інструментів, БС вибудовує оптимальну структуру для досягнення цілей свого функціонування[9, с.32, 35, 42]. Однак, на наш погляд, перша частина наведеного визначення є надто абстрактною і не характеризує специфіку саме БС. Далі дослідниця наголошує лише на взаємодії БС з іншими елементами фінансового ринку, а також її участі в утворенні економічної системи. Утім, такі твердження без акценту на взаємодії БС, поряд із зазначеним, ще й з реальним сектором національної економіки, домогосподарствами й зарубіжними БС є недостатньо обґрунтованими.

На думку О. Дзюблюка, БС є визначальною складовою національної економіки, ефективність функціонування / фінансова стійкість / здатність протидіяти кризовим проявам якої кардинальним чином зумовлює економічний розвиток держави[11, с.3].

Г. Карчева тлумачить БС як цілісну сукупність банківських установ з прямими і зворотними зв'язками, об'єднаних інфраструктурою і відносинами, для безперервного руху грошових коштів в економіці та суспільстві заради дотримання інтересів господарюючих суб'єктів і домогосподарств і стимулювання сталого розвитку країни, що відрізняється динамічною рівновагою, саморегулюванням і самоорганізацією, незмінним регуляторним впливом[18] і підкреслює, що БС належить до кібернетичних систем з гомеостатичною природою, позаяк може залишатися незмінною за саморегулювання, неістотно відгукуватися на середовищні зміни завдяки регуляторному забезпеченню дотримання функціональних характеристик у допустимих межах[17, с.18]. Однак, на наш погляд, таке визначення, по-перше, звужує функціональне призначення БС, позаяк вона призначена не лише для забезпечення безперервного руху грошових коштів в економіці / суспільстві, а й для виконання інших численних функцій. По-друге, в ньому штучно відокремлюються економічні суб'єкти і населення, хоча вони, поряд з державою / галуззю / регіоном є економічними агентами.

М. Крупка і Н. Пайтра вбачають у БС сукупність тісно взаємопов'язаних банківських установ у країні в певний період історії з формують своєрідні економічну й організаційно-правову структури, що уможливають функціонування грошового ринку та національної економіки[1, с.16]. Утім, таке визначення, по-перше, не розкриває, що дослідники розуміють під абстрактними своєрідними економічною / організаційно-правовою структурами; по-друге, звужує вплив БС на фінансові ринки, позаяк його відчуває не лише грошовий ринок.

Натомість А. Єпіфанов наголошує, що БС виникає не внаслідок механічного поєднання окремих банків, а ґрунтується на заздалегідь виробленій концепції, у межах якої кожний вид банків і окремих банків посідає певне місце, а структура БС залежить від конкретних соціально-економічних умов[15, с.14]. Утім, заперечуючи механічне поєднання окремих банків, цей дослідник вживає доволі невизначені їхні характеристики: певне місце, конкретні соціально-економічні умови.

Доволі абстрактним і необґрунтованим виглядає визначення БС І. Благуна як специфічної економічної й організаційно-правової структури, яка уможливує завдяки своїм

специфічним цілям, методам та інструментам функціонування грошового ринку й національної економіки[3, с.165].

В. Кириленко під БС розуміє істотну складову економічного базису суспільства, що розвивається за ринковими законами; ядро кредитно-фінансової системи, без чого неможливе функціонування сучасної економіки; комплекс співпрацюючих банківських інституцій з різними властивостями, формами власності, організаційно-правовим статусом і напрямками діяльності, що утворюють єдине ціле. Вона внутрішньо організована, а її елементи взаємопов'язані[19, с.353]. Таке визначення, крім віднесення БС до економічного базису суспільства та кредитно-фінансової системи, знову зводить її до комплексу різноманітних банківських інституцій. При цьому залишається незрозумілим, що автор вкладає в поняття властивостей останніх.

Д. Гладких під БС розуміє ЦБ і сукупність КБ, їхніх філій, підпорядкованих безбалансових підрозділів (відділень), що забезпечують безпосередню або дистанційну реалізацію юридичним і фізичним особам не заборонених чинним законодавством фінансових продуктів, виконання робіт і надання послуг, здійснення інших легальних операцій для максимізації прибутку, перебувають під всеосяжним наглядом та контролем ЦБ, а також небанківських фінансових установ, що здійснюють кредитні чи переказні операції[6, с.18-19]. З таким визначенням не можна цілком погодитися з огляду на невизначеність сутності інших легальних операцій та віднесення до БС небанківських фінансових установ, які надають кредити та / або здійснюють переказ коштів.

К. Далгич наголошує, що систематизація визначень БС є певною мірою умовною. Майже всі визначення містять ознаки різних підходів, які не суперечать, а радше додають свої ознаки, розкриваючи досліджуване поняття в різних аспектах. З огляду на вищезазначене дослідниця зазначає, що «БС – це складна, цілеспрямована, законодавчо визначена система, що є частиною фінансово-кредитної системи держави, яка внутрішньо організована, об'єднана загальними цілями і завданнями, здатна до саморозвитку і саморегулювання, має ієрархічну структуру взаємопов'язаних елементів, включаючи ЦБ, КБ та банківську інфраструктуру та різноманітні зв'язки між ними та із зовнішнім світом, має особливе призначення і виконує специфічні функції в економіці держави – забезпечення фінансової стабільності та сприяння економічному розвитку економіки країни»[9, с.32].

Отже, БС тлумачиться в економічній літературі як сукупність усіх банківських установ; концептуальна сукупність взаємопов'язаних банківських установ; законодавчо визначена, чітко структурована, субординована сукупність фінансових посередників; розгалужена сукупність банків, банківських інститутів, фінансово-кредитних установ; ключова ланка національної економіки; важливий елемент економічного базису суспільства; структура ринкової економіки; складовою кредитної / кредитно-фінансової / фінансово-економічної систем; велика, динамічна, цілеспрямована, складна система, механізм.

На наш погляд, БС – це:

- складна система, що поєднує ознаки цілісних, еволюційних, саморегульованих і таких, що само розвиваються, керованих, активних, цілеспрямованих, структурованих, упорядкованих, ієрархічних, детермінованих, імовірнісних, динамічних, адаптивних і стратегічних систем зі зворотним зв'язком;
- системоутворюючий елемент кредитної, фінансової й економічної систем національної економіки, що формує й реалізує грошово-кредитну, валютну, антиінфляційну, економічну (в частині сприяння економічному зростанню та підвищенню зайнятості), фінансову (в частині організації розрахунків і платежів, сприяння забезпеченню фінансової стабільності в країні) політику; організовує платіжні потоки; прискорює обіг капіталів; забезпечує фінансовий суверенітет держави, пом'якшує зовнішні шоки, сприяє посткризовому / повоєнному відновленню національної економіки, соціально-економічному розвитку в країні; знижує

- трансакційні витрати економічних агентів; зменшує інформаційну асиметрію; формує умови для мінімізації банківських і комерційних ризиків; обмежує опортуністичну поведінку учасників грошово-кредитних відносин, впорядковуючи й спрощуючи їх;
- механізм, втілений в чітку законодавчо регламентовану організаційну структуру (за наявності ЦБ, національних універсальних і спеціалізованих КБ, філій, представництв іноземних КБ), що виконує мобілізаційну / акумулятивну, алокаційну, трансформаційну, ціноутворювальну (на фінансові інструменти та послуги), координаційну (в частині координації попиту і пропозиції на грошові ресурси), стабілізаційну і соціальну (завдяки підвищенню доступності житла, якості життя, освітнього рівня і добробуту громадян) функції й здійснює свою діяльність на принципах законності, моноцентризму, актуалізації функцій, проактивності, необхідного розмаїття, прогресуючої сегрегації, ієрархічних компенсацій, сумісності, соціальної відповідальності, недопущення дестабілізації, ефективності; зворотного зв'язку;
 - суб'єкт / об'єкт забезпечення фінансової, а відтак економічної й національної безпеки.

Таке визначення комплексно характеризує сутність БС.

У розкритті теоретичних засад БС чільне місце належить визначенню її структурно-функціональних ознак. Так, К. Далгич зазначає, що її специфічність зумовлюють її елементи (підсистеми) і властивості, та пропонує розглядати її багатокомпонентну структуру, що включає 7 підсистем, зумовлених історичним розвитком й зовнішніми і внутрішніми чинниками функціонування. При цьому на підставі аналізу існуючих поглядів до загальних властивостей БС ця дослідниця відносить: відмежованість, цілісність та здатність до взаємозамінності елементів, структурність та ієрархічність, динамічність, самоорганізованість, відкритість / закритість, взаємозв'язок із зовнішнім середовищем / іншими системами, емерджентність, а до специфічних – керованість, надскладність, множинність описів, наявність підсистеми регулювання, економічна незалежність окремого КБ, наявність загальносистемної інфраструктури, комунікативність, цілеспрямованість, функціональність[9, с.33-34].

С. Хайлук до найважливіших системних властивостей БС відносить складність, цілісність, цілеспрямованість, циклічну причинність, непередбачуваність поведінки, суттєві / часто якісні зміни, зворотний зв'язок[33, с.192].

За І. Д'яконовою, загальносистемними властивостями БС є: цілісність, ієрархічність, інтегративність, цілеспрямованість, а специфічними – динамічність, саморегуляція, активність, керованість, стохастичність, еволюційність, детермінованість, імовірність, зворотній зв'язок[13].

Є. Мордань вважає, що при дослідженні БС доцільним є врахування її загальносистемних (цілісність, структурованість, обумовленість поведінки, ієрархічність, емерджентність та комунікативність) та специфічних властивостей[23, с.36].

О. О. Грищенко і М. Й. Головка виокремлюють ще й властивість взаємопроникнення БС, під якою розуміють те, що вона може успішно функціонувати виключно в тому разі, якщо її структура і діяльність співвідноситимуться з міжнародними нормами / правилами функціонування банківських структур[7, с.133].

М. Крупка і Н. Пайтра зазначають, що для БС характерні[1, с.14-15]:

- складність, що визначається різноманітністю банків і складових елементів та різноплановістю їхніх зв'язків;
- цілісність, що полягає в поєднанні її елементів, підпорядкованих регулятору;
- динамічність, зумовлена не перебуванням її в статичному стані, підданістю впливу внутрішнього / зовнішнього середовищ;

- відкритість, спричинена інтенсивністю її взаємодії із державними структурами і зарубіжними організаціями;
- структурність, гнучкість, ефективність, невід’ємність від соціально-економічної системи.

При цьому автори не розшифровують власне бачення ними останніх ознак. Загалом з представленими ознаками можна погодитися. Утім, по-перше, ці характеристики не є вичерпними. По-друге, некоректною є ознака структурності. По-третє, наведені характеристики відкритості БС в частині умови її ефективної / організованої роботи загалом, а не окремих елементів, забезпечення функціонування системи як єдиного цілого, гарантуючи виконання покладених на неї цілей та завдань, не розкриває ознаку відкритості.

М. Савлук виокремлює такі ознаки БС, як [8, с.445-446, 448]: самостійність, дворівневність, поглиблене централізоване регулювання, нагляд / контроль діяльності кожного окремого КБ і банківської діяльності загалом; централізований механізм контролю / регулювання банківських резервів; наявність загальносистемної інфраструктури; гнучке поєднання високого рівня централізованої керованості банківської системи зі збереженням повної економічної самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності кожного окремого КБ. Проте, розглядаючи всі можливі варіанти побудови БС, по-перше, не можна погодитися з безапеляційністю її дворівневності; по-друге, незрозуміло, що вчений вкладає в поняття «поглиблене централізоване регулювання»; по-третє, акцентуючи увагу на централізованому механізмі контролю / регулювання руху банківських резервів, цей дослідник не звертає уваги на рух банківських капіталів, активів і пасивів.

За В. Кириленком, типовими ознаками банківської системи є [19, с.354-355]: існування елементів, спрямованих на досягнення єдиних цілей, і специфічних властивостей; спроможність замінити елементи системи; динамічність, саморегульованість і керованість; існування ЦБ як координатора БС і регулятора грошово-кредитних / фінансових процесів в національній економіці. На наш погляд, у цьому ряду викликає сумнів правомірність виокремлення здатності до взаємозаміни елементів, позаяк, наприклад, взаємозаміна ЦБ і КБ апіорі неможлива.

Виокремлюються в економічній літературі і такі загальні риси БС, як: поєднання однотипних елементів, динамічність, закритість БС, саморегуляція БС, а також такі специфічні риси, як: дворівневність, централізоване регулювання діяльності кожного КБ й банківської діяльності загалом, еластичне єднання високої централізованої керованості БС і забезпечення цілковитої незалежності та відповідальності за свої результати кожного КБ, загальносистемна інфраструктура [2, с.15-17]. Про окремі недоліки такого тлумачення вже зазначалося вище.

На наш погляд, неодмінними характеристиками функціонування БС є її структурованість (а не структурність), самоорганізація (впорядкування елементів одного рівня за рахунок внутрішніх чинників, без зовнішнього впливу), коеволюція (спільна еволюція взаємодіючих елементів), фінансова стійкість / стабільність або уразливість / чутливість до зовнішніх шоків; упорядкованість її елементів / відносин / зв’язків. Крім того, до особливостей БС можна віднести й частку в ній державного капіталу. Не менш важливою особливістю функціонування БС є наявність / частка в ній системно важливих КБ.

Обговорення (Discussion). Важливе значення у визначенні теоретичних засад функціонування БС належить також і обґрунтованій класифікації її різновидів (табл. 1). Утім, усталеного бачення дослідниками цього питання внаслідок неоднозначності поглядів на класифікаційні ознаки і різновиди БС сьогодні немає.

Таблиця 1. Класифікація різновидів банківських систем

Table 1. Classification of types of banking systems

Класифікаційні ознаки	Різновиди
Модель	адміністративні, ринкові; консервативні, ліберальні
Причинно-наслідкова залежність подій / явищ	детерміновані (складові елементи взаємодіють точно так, як і передбачається), імовірнісні (характерна невизначеність)
Тип країн	банківські системи розвинених країн/країн, що розвиваються/країн з перехідною економікою
Парадигмальні відмінності	європейська континентальна, англосаксонська, ісламська системи
Кількість рівнів/ланок	однорівневі, дворівневі, тривірневі
Будова	БС на базі крупних КБ, фрагментарні з дрібними і вразливими КБ
Розвиненість	нерозвинені, слаборозвинені, розвинені
Капіталізованість	низько- / недостатньо капіталізовані, високо- / достатньо капіталізовані
Адаптованість до змін	адаптовані, неадаптовані
Характер нагляду	зі здійсненням нагляду ЦБ, зі здійсненням нагляду ЦБ й іншими органами, зі здійсненням нагляду мегарегулятором, відмінним від ЦБ
Система страхування вкладів	система з окремим органом страхування/державною корпорацією зі страхування вкладів, система без окремого органу страхування / державної корпорації зі страхування вкладів
Відкритість	відкриті, закриті
Динамізм	статичні, динамічні
Ступінь централізації	централізовані, децентралізовані
Ступінь концентрації	низькоконцентровані, висококонцентровані
Ступінь спеціалізації	універсальні, спеціалізовані (з наявністю емісійних, ощадних, іпотечних, поштово-ощадних, інвестиційних, зовнішньоторговельних, сільськогосподарських, кооперативних КБ, банків розвитку)
Орієнтованість	об'єктно-орієнтовані, агентно-орієнтовані, соціально-орієнтовані
Характер регламентації/ліцензування банківської діяльності	системи з обмеженням банківської діяльності залежно від власних коштів КБ/територіальною ознакою
Філіальна мережа	системи з великою кількістю філій, системи з невеликою кількістю філій
Форма власності на капітал домінуючих в системі КБ	системи з переважною часткою активів КБ з державною участю, системи з переважною часткою активів КБ з національним приватним капіталом, системи з переважною часткою активів КБ з іноземною участю, системи з продержавними (з домінуючою державною часткою в капіталі) банками
Відкритість	відкриті / відкритого типу, закриті / закритого типу
Сфера обслуговування	регіональні, міжрегіональні, національні, наднаціональні (економічних/валютних союзів), міжнародна / світова
Конкурентність	конкурентні, олігополістичні
Конкурентоспроможність	конкурентоспроможні, неконкурентоспроможні

Джерело: складено автором за [12, с. 187; 20 і власними напрацюваннями]

Source: compiled by the author based on [12, p. 187; 20 and own work]

Важливе місце в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад функціонування БС належить і визначенню принципів її розбудови. Утім, в економічній та юридичній літературі немає усталеного бачення принципів банківської діяльності. Так, скажімо, канадське банківське законодавство містить пункт «захід сонця», що передбачає періодичну (раз на 10 років) переоцінку / оновлення законів, що уможлиблює ефективне реагування на нові виклики фінансового середовища[38, с.145].

М. Крупка і Н. Пайтра до принципів банківської діяльності відносять[1, с.18]: діяльність з урахуванням залучених ресурсів; повну економічну самостійність ЦБ і КБ; функціонування за ринковими критеріями прибутковості, ризику та ліквідності; регулювання діяльності виключно непрямыми економічними методами.

М. Гросс і С. Бруннер виокремлюють такий засадничий принцип функціонування БС, як створення достатньої пропозиції грошей за дії грошового мультиплікатора, що передбачає функціонування не одного, а багатьох банків з трансфером ліквідних активів[41].

Н. Прокопенко, В. Мирончук і І. Шепель вважають, що діяльність БС в умовах війни повинна здійснюватися на принципах законності, економічної самостійності, незалежності, відповідальності за зобов'язаннями, легальності банківських операцій, дотримання нормативів ЦБ, забезпечення права вибору банківської установи фізичними особами, забезпечення виконання взятих на себе зобов'язань та збереження довіри громадян[28].

Принципами розбудови БС, на наш погляд, поряд із вищезазначеними, мають бути і принципи:

- моноцентризму (стійка система має один вищий / загальний центр);
- актуалізації функцій (система є організованою за прояву властивостей її частин, елементів як функції її збереження та розвитку; розвиток системи – поступальна функціоналізація її елементів);
- проактивності (створення конкурентного і довірчого середовищ; узгодженість і наступність цілей; пріоритет стратегічних цілей стосовно тактичних; вирішення завдань ринковими методами; своєчасність вжитих заходів з урахуванням нових викликів і можливостей);
- організаційної неперервності (відкритість до поелементної / комплексної модифікації);
- необхідного розмаїття (зростання розмаїття елементів системи спричиняє підвищення її стійкості з огляду на формування численних міжелементних зв'язків і зумовлених цим компенсаторних ефектів);
- мінімальної стійкості (стійкість системи залежить від стійкості її елементів);
- прогресуючої сегрегації (прогресуючий характер втрати взаємодії елементів за диференціації; необхідність досягнення оптимального балансу централізації й децентралізації, диференціації й інтеграції);
- ієрархічних компенсацій (реальне зростання розмаїття на першому / вищому рівні системи зумовлюється його ефективним обмеженням на другому / третьому рівнях);
- сумісності (умовою взаємодії учасників системи є наявність відносної сумісності, тобто кількісної / якісної організаційної однорідності);
- соціальної відповідальності БС та її складових;
- недопущення дестабілізації БС;
- ефективності;
- зворотного зв'язку (регулювання на основі інформації про результати).

Особливості функціонування БС, на наш погляд, визначаються й дотриманням принципів:

- формування національної моделі функціонування / розвитку БС;
- стратегічного планування розвитку БС (уніфікації, спеціалізації, лібералізації та поєднання попереднього, поточного і наступного контролю, врахування ризиків);
- конформності, що проявляється у зміні орієнтирів розвитку БС під впливом норм / цінностей суспільного розвитку, пристосування до суспільних вимог;
- принципів поведінки і професійної відповідальності банківських працівників.

Висновки (Conclusions). Таким чином, БС слід розглядати як складну систему, що поєднує ознаки цілісних, еволюційних, саморегульованих і таких, що само розвиваються, керованих, активних, цілеспрямованих, структурованих, упорядкованих, ієрархічних, детермінованих, імовірнісних, динамічних, адаптивних і стратегічних систем зі зворотним зв'язком; системоутворюючий елемент кредитної, фінансової й економічної систем національної економіки; механізм, втілений в чітку законодавчо регламентовану організаційну структуру, координаційну, стабілізаційну і соціальну функції; суб'єкт / об'єкт забезпечення фінансової, а відтак економічної й національної безпеки.

Крім загальноприйнятих, БС виконує також контрольну, відтворювальну, соціальну та консультаційну функції. Неодмінними характеристиками функціонування БС, поряд із загальновживаними, є її структурованість, самоорганізація, коеволюція, фінансова стійкість / стабільність або уразливість / чутливість до зовнішніх шоків; упорядкованість її елементів, відносин і зв'язків» частка в ній державного капіталу та системно важливих КБ. Принципами розбудови БС мають бути і принципи: моноцентризму; актуалізації функцій; проактивності; організаційної неперервності; необхідного розмаїття; мінімальної стійкості; прогресуючої сегрегації; ієрархічних компенсацій; сумісності; соціальної відповідальності; недопущення дестабілізації; ефективності; зворотного зв'язку. Особливості функціонування БС мають визначатися й дотриманням принципів: формування національної моделі функціонування / розвитку БС; стратегічного планування розвитку БС; конформності; поведінки і професійної відповідальності банківських працівників.

Список літератури

1. Банківська система / за ред. М. Крупки. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 524 с.
2. Банківська система України: монографія / В. В. Коваленко, О. Г. Коренєва, К. Ф. Черкашина, О. В. Крухмаль. Суми: ДВНЗ «УаБС НБУ», 2010. 187 с.
3. Благун І. І. Місце банківської системи в соціально-економічній системі України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 6(1). С. 162-165.
4. Владичин У. В. Державне регулювання іноземного банківництва в Україні: дис... д-ра екон. наук: 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Львів, 2016. 576 с.
5. Вовченко Р. С. Фінансова безпека банківського сектору економіки України: дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київ, 2016. 237 с.
6. Гладких Д. М. Банківська безпека держави в умовах розвитку інформаційної економіки (трансформації банківських операцій): монографія. К.: НУОУ, 2019. 393 с.
7. Грищенко О. О., Головка М. Й. Трансформація банківської системи в сучасних умовах господарювання: зарубіжний досвід. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. Вип. 3 (24). С. 126-144.
8. Гроші та кредит / за заг. ред. М. І. Савлука. К: КНЕУ, 2011. 592 с.
9. Далгич К. В. Інституційні засади розвитку банківської системи України: дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Львів, 2021. 278 с.
10. Демківський А. В. Гроші та кредит. Київ: Дакор, 2007. 528 с.
11. Дзюблюк О. Актуальні проблеми розвитку банківської системи України. *Банківська справа*. 2016. № 1. С. 3-31.
12. Д'яконова І. І. Поняття банківської системи та особливості банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2008. № 1. С. 183-190.
13. Д'яконова І. І. Теоретико-методологічні основи функціонування банківської системи України: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 400 с.
14. Енциклопедія банківської справи України / за заг. ред. В.С. Стельмаха. Київ :Молодь, Ін. Юре, 2001. 680 с.
15. Спіфанов А. О. Методологічні складові ефективного розвитку банківського сектору економіки України : моногр. Суми : Унів. кн., 2007. 416 с.
16. Затварська О. О. Банківська система України та основні напрями її розвитку: дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / Науково-дослідний фінансовий ін-т при Міністерстві фінансів України. Київ, 2004. 221 с.
17. Карчева Г. Т. Ефективність функціонування та перспективи розвитку банківської системи України. Київ: НАН України; Ін-т екон. та прогнозів, 2012. 520 с.
18. Карчева Г.Т. Забезпечення ефективного функціонування та розвитку банківської системи України : дис. ... докт. екон. наук: 08.00.08 / Університет банківської справи Національного банку України. Київ, 2014. 503 с.
19. Кириленко В. Банківська система: суть та перспективи її розвитку в Україні. *Журнал європейської економіки*. 2017. № 3. С. 352–375. URL: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/ukjee/article/download/363/343>
20. Король М. М. Парадигмальна диференціація банківських систем в умовах глобальних трансформацій: дис...д-ра екон. наук: 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». Київ, 2021. 609 с.
21. Костюченко О.А. Правові аспекти банківської діяльності. К: Криниця, 2003. 320 с.
22. Латковська Т.А. Фінансово-правове регулювання організації та функціонування банківської системи в Україні та в зарубіжних країнах: порівняльно-правовий аналіз: автореф. дис. ... докт. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Одеса, 2008. 37 с.
23. Мордань С. Ю. Визначення сутності поняття «банківська система» та її елементів як об'єктів державного регулювання. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2016. № 2. С. 29-38.
24. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки: пер. з англ. К.: Основи, 2000. 198 с.
25. Онищенко Ю.І. Банківська система як складова фінансової системи. *Науковий вісник ОДЕУ*. 2009. №8 (86). С. 95-104.
26. Погореленко Н.П., Глушенко О.В. Сутнісне розуміння поняття «банківська система» в контексті системного аналізу та секторального поділу економіки. *Соціальна економіка*. 2023. № 66. С.60-70.
27. Подік С. М. Банки і банківська діяльність : навч.-метод. посібник. Київ: Вид-во ФАДА, ЛТД, 2006. 250 с.

28. Прокопенко Н. С., Мирончук В. М., Шепель І. В. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556/1497>
 29. Реверчук О. Банківський сектор та його структура в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. Вип. 19. С. 420-424.
 30. Рудевська В. І. Бізнес-архітектура банківського сектору у забезпеченні зростання економіки країни: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Автограф, 2021. 236 с.
 31. Стойка В. С. Теоретичні підходи до визначення сутності банківської системи та її ролі в економіці країни. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка, 2010. Вип. 30. С. 202-209.
 32. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія / за ред. О. Дзюблюка. Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В., 2017. 298 с.
 33. Хайлук С. О. Поняття ефективності банківської системи та методи її оцінки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2014. № 1. С. 191-197.
 34. Beck Th., Fuchs M., Singer D. and Witte M. Making Cross-Border Banking Work for Africa. Eschborn: Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2014. 162 p.
 35. Bertalanffy L. General System Theory – A Critical Review. *General Systems*. 1962. vol. VII. P.1-20.
 36. Bouiass K., Marsal C. Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques: un état de l'art. *Finance Contrôle Stratégie*. 2009. Vol. 12, issue 1. P.96-126
 37. Commons J. Institutional Economics. *American Economic Review*. 1931. vol. 21. P.649.
 38. Engert W., Fung B., Nott L., Selody J. Restructuring the Canadian financial system: explanations and implications: Demographics and the «baby boom» generation. Switzerland, Basle: Bank for international settlements, 1999. 406 p.
 39. Friedman M., Schwartz A.J. A Monetary History of the United States, 1867- 1960. [Princeton University Press](https://www.princeton.edu/libcatalog/3873011/titles/Princeton%20University%20Press), 1963. 860 p.
 40. Fries S., Taki A. Banking reform and development in transition economy. EBRD Working Paper. 2002. № 71. 24 p.
 41. Gross M. , Brunner S. Money creation in fiat and digital currency systems. International Monetary Fund. 2019. 40 p.
 42. Merton, R. A Functional Perspective of Financial Intermediation. *Financial Management*. 1995. 24(2). P.23-41.
 43. [Mitchell](#) W. Business Cycles: The Problem and Its Setting. National Bureau of Economic Research, Incorporated, 1927. P.489.
 44. Otchere I., Senbet L. Financial sector reforms in Africa: perspectives on issues and policies. World Bank conference on development economics: growth and integration, 2006. P.81–119
 45. Senbet L. Financial Sector Policy Reforms in the Post-Financial Crisis Era: Africa Focus, African Development Bank Volume on Financial Crisis. African development bank group. Working Paper No. 100. July 2009. 54 p.
 46. [Veblen](#) T. The Theory of the Leisure Class. London: MACMILLAN & CO., Ltd, 1899.183 p.
- Стаття надійшла до редакції 18.03.2025*
Статтю рекомендовано до друку 10.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

Baranovskyi Oleksandr

Dr. Sc. (Economics), Professor,
SESE «The Academy of Financial Management», Kyiv, Ukraine,
38 M. Mikhnovsky Blvd., Kyiv, Ukraine, 01014
e-mail: bai.professor@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-5505-5098](https://orcid.org/0000-0002-5505-5098)

Borschuk Oleksandr

SESE «The Academy of Financial Management», Kyiv, Ukraine,
38 M. Mikhnovsky Blvd., Kyiv, Ukraine, 01014
e-mail: alexbor1989@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-3960-6240](https://orcid.org/0000-0002-3960-6240)

Banking system: essence, functions and principles of development

Abstract. The importance of a well-founded definition of the essence of the banking system, its functions, key characteristics, and fundamental principles of formation stems from its role in ensuring the country's viability in favorable conditions, during crises or wartime, in the post-war recovery period, and in the course of steady socio-economic development. The state and specific features of the functioning of the banking system (BS) largely determine its potential to influence the post-crisis and post-war recovery of the national economy and to support crediting for expanded reproduction.

The aim of the article is to deepen the theoretical and methodological foundations for identifying the features of the functioning and development of the banking system. The object of the research is the banking services market. The dialectical, monographic, and historical methods were used, along with methods of systemic, expert, and logical analysis, and grouping.

The article defines various approaches to the interpretation and analysis of researchers' views on the essence of the banking system, its distinctive properties and functional purpose, the classification of its types, and the principles of its formation. The author's own perspective on these aspects of the functioning and development of the banking system is also presented.

Keywords: banking system, properties of the banking system, types of banking systems, functions of the banking system, principles of banking system formation

JEL Classification: E42; E59; G21.

Formulas: 0; fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 46

For citation: Baranovskyi O., Borschuk O. Banking system: essence, functions and principles of development. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17)2025. P. 43-57. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-04> [in Ukrainian]

References

1. Banking system (2023). In M. Krupka (Ed.), Banking system (p. 524). Lviv: Ivan Franko National University of Lviv. [in Ukrainian].
2. Kovalenko, V., Koreneva, O., Cherkashyna, K., & Krukhmal, O. (2010). Banking system of Ukraine. Sumy: State Higher Educational Institution «UaBS NBU». 187 p. [in Ukrainian].
3. Beck, Th., Fuchs, M., Singer, D., & Witte, M. (2014). Making Cross-Border Banking Work for Africa. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. 162 p.
4. Bertalanffy, L. (1962). General System Theory – A Critical Review. General Systems, 7, 1–20.
5. Blahun, I. (2014). The place of the banking system in the socio-economic system of Ukraine. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences, 6(1), 162–165.
6. Bouiass, K., & Marsal, C. (2009). Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques: un état de l'art. Finance Contrôle Stratégie, 12(1), 96–126.
7. Commons, J. (1931). Institutional Economics. American Economic Review, 21, 649.
8. Dalgic, K. (2021). Institutional foundations for the development of the banking system of Ukraine. Banking University, Lviv. [in Ukrainian].
9. Demkivskyi, A. (2007). Money and credit. Kyiv: Dakor. 528 p. [in Ukrainian].
10. Dyakonova, I. (2008). The concept of the banking system and the peculiarities of the banking system of Ukraine. Bulletin of Sumy State University. Economics Series, 1, 183–190. [in Ukrainian].
11. Dyakonova, I. (2007). Theoretical and methodological foundations of the functioning of the banking system of Ukraine. Sumy: VTD «University Book». 400 p. [in Ukrainian].
12. Dzyublyuk, O. (2016). Current problems of development of the banking system of Ukraine. Banking, 1, 3–31. [in Ukrainian].
13. Encyclopedia of Banking in Ukraine (2001). In V. Stelmakh (Ed.), Encyclopedia of Banking in Ukraine (p. 680). Kyiv: In. Yure. [in Ukrainian].
14. Engert, W., Fung, B., Nott, L., & Selody, J. (1999). Restructuring the Canadian financial system: explanations and implications: Demographics and the “baby boom” generation. Basle: Bank for International Settlements. 406 p.

15. Friedman, M., & Schwartz, A. (1963). *A Monetary History of the United States, 1867–1960*. Princeton University Press. 860 p.
 16. Fries, S., & Taci, A. (2002). Banking reform and development in transition economy. EBRD Working Paper, 71, 24 p.
 17. Gladkikh, D. (2019). Banking security of the state in the context of the development of the information economy (transformation of banking operations). Kyiv: NUOU. 393 p. [in Ukrainian].
 18. Gross, M., & Brunner, S. (2019). Money creation in fiat and digital currency systems. International Monetary Fund. 40 p.
 19. Hryshchenko, O., & Holovko, M. (2012). Transformation of the banking system in modern economic conditions: foreign experience. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 3, 126–144. [in Ukrainian].
 20. Karcheva, G. (2012). Efficiency of functioning and prospects of development of the banking system of Ukraine. Kyiv: NAS of Ukraine; Institute of Economics and Forecasting. 520 p. [in Ukrainian].
 21. Karcheva, G. (2014). Ensuring the effective functioning and development of the banking system of Ukraine. Kyiv. 503 p. [in Ukrainian].
 22. Khayluk, S. (2014). The concept of the efficiency of the banking system and methods of its assessment. *Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice*, 1, 191–197. [in Ukrainian].
 23. Korol, M. (2021). Paradigmatic differentiation of banking systems in the context of global transformations. Kyiv. 609 p. [in Ukrainian].
 24. Kostyuchenko, O. (2003). Legal aspects of banking activity. Krynytsia. 320 p. [in Ukrainian].
 25. Kyrylenko, V. (2017). The banking system: the essence and prospects of its development in Ukraine. *Journal of European Economics*, 3, 352–375. [in Ukrainian].
 26. Latkovska, T. (2008). Financial and legal regulation of the organization and functioning of the banking system in Ukraine and in foreign countries: comparative legal analysis. Odesa. 37 p. [in Ukrainian].
 27. Merton, R. (1995). A Functional Perspective of Financial Intermediation. *Financial Management*, 24(2), 23–41.
 28. Mitchell, W. (1927). *Business Cycles: The Problem and Its Setting*. National Bureau of Economic Research, Incorporated. 489 p.
 29. Money and credit (2011). In M. Savluk (Ed.), *Money and credit*. Kyiv: KNEU. 592 p. [in Ukrainian].
 30. Mordan, Y. (2016). Definitions of the essence of “banking system” and its elements as objects of state regulation. *Scientific Bulletin of the V. O. Sukhomlynsky Mykolaiv National University. Economic Sciences*, 2, 29–38. [in Ukrainian].
 31. North, D. (2000). *Institutions, Institutional Change and the Functioning of the Economy*. Kyiv: Osnovy. 198 p. [in Ukrainian].
 32. Onyshchenko, Y. (2009). The banking system as a component of the financial system. *Scientific Bulletin of the ODEU*, 8(86), 95–104. [in Ukrainian].
 33. Otchere, I., & Senbet, L. (2006). Financial sector reforms in Africa: perspectives on issues and policies. In *World Bank Conference on Development Economics: Growth and Integration*, 81–119.
 34. Podik, S. (2006). Banks and banking activity: educational and methodological manual. Kyiv: Publishing House FADA, LTD. 250 p. [in Ukrainian].
 35. Pohorelenko, N., & Hlushchenko, O. (2023). Essential understanding of the concept “banking system” in the context of system analysis and sectoral division of the economy. *Social Economics*, 66, 60–70. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2023-66-07> [in Ukrainian].
 36. Prokopenko, N., Myronchuk, V., & Shepel, I. (2022). Principles of functioning of the banking system of Ukraine in war conditions. *Economy and Society*, 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33> [in Ukrainian].
 37. Reverchuk, O. (2009). The banking sector and its structure in Ukraine. *Formation of Market Economy*, 19, 420–424. [in Ukrainian].
 38. Rudevskaya, V. (2021). Business architecture of the banking sector in ensuring the growth of the country's economy: theory, methodology, practice. Kyiv: Autograf. 236 p. [in Ukrainian].
 39. Senbet, L. (2009). Financial Sector Policy Reforms in the Post-Financial Crisis Era: Africa Focus. African Development Bank Group Working Paper, 100, 54 p.
 40. Stoyka, V. (2010). Theoretical approaches to determining the essence of the banking system and its role in the country's economy. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics*, 30, 202–209. [in Ukrainian].
 41. Theory and practice of monetary circulation and banking in the context of global financial instability (2017). In O. Dziublyuk (Ed.), *Theory and practice of monetary circulation and banking in the context of global financial instability*. Ternopil: FOP Osadtsa Yu. V. 298 p. [in Ukrainian].
 42. Veblen, T. (1899). *The Theory of the Leisure Class*. London: MACMILLAN & CO., Ltd. 183 p.
 43. Vladychyn, U. (2016). State regulation of foreign banking in Ukraine. Lviv. 576 p. [in Ukrainian].
 44. Vovchenko, R. (2016). National economy's banking sector financial security. University of Banking. Kyiv. [in Ukrainian].
 45. Yepifanov, A. (2007). Methodological components of effective development of the banking sector of the economy of Ukraine. Sumy: Univ. kn. 416 p. [in Ukrainian].
 46. Zatvarska, O. (2004). The banking system of Ukraine and the main directions of its development. Research Financial Institute at the Ministry of Finance of Ukraine. Kyiv. 221 p. [in Ukrainian].
- The article was received by the editors 18.03.2025
The article is recommended for printing 10.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-05](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-05)

УДК 336.71:330

Галушко Юлія

к.е.н., старший викладач ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна, майдан Свободи 4, Харків, 61022, Україна
e-mail: galushkoyuliya87@gmail.com
ORCID ID: [0000-0001-7334-3846](https://orcid.org/0000-0001-7334-3846)

Фокіна Юлія

провідний фахівець АТ «Райффайзен Банк», здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна майдан Свободи 4, Харків, 61022, Україна
e-mail: yulya.fokina.03@gmail.com
ORCID ID: [0009-0005-9387-4923](https://orcid.org/0009-0005-9387-4923)

Онлайн-банкінг в Україні: від викликів до можливостей

Анотація. Сучасний світ стрімко рухається в напрямку цифровізації, і банківська система не є винятком. Одним із ключових напрямків розвитку банківських послуг є впровадження дистанційного обслуговування клієнтів. Це дозволяє банкам бути ближчими до своїх клієнтів, надавати зручні, швидкі та ефективні послуги без необхідності відвідувати відділення. В Україні дистанційне банківське обслуговування стало важливим компонентом банківської системи, сприяючи підвищенню доступності фінансових послуг та їхньої ефективності. Дослідження цього питання дозволяє зрозуміти тенденції, перспективи та виклики розвитку дистанційного банкінгу в Україні.

Онлайн-банкінг став важливою складовою сучасної фінансової системи та значно вплинув на розвиток банківського сектору України. В умовах цифрової трансформації, банки стикаються з новими викликами, такими як кібербезпека, зростання конкуренції та необхідність адаптації до змін у поведінці споживачів. Водночас онлайн-банкінг відкриває значні можливості для розширення спектру банківських послуг, підвищення доступності фінансових продуктів та покращення клієнтського досвіду.

Стаття присвячена аналізу викликів та можливостей онлайн-банкінгу в Україні, включно з безпековими ризиками, розвитком цифрових фінансових послуг та впливом на поведінку користувачів. Особлива увага приділяється основним онлайн послугам банків України, що допомагають забезпечити надійність та ефективність банківських операцій. Стаття акцентує на необхідності подальшого розвитку інноваційних банківських продуктів та впровадження передових практик кібербезпеки для забезпечення сталого зростання банківської системи.

Ключові слова: дистанційне банківське обслуговування, інтернет-банкінг, довіра, ризики, цифрові технології.

Формули: –; рис.: 5; табл.: 1; бібл.: 14

Для цитування: Галушко Ю., Фокіна Ю. Онлайн-банкінг в Україні: від викликів до можливостей. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 58-71. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-05>

Вступ (Introduction). З появою коронавірусу світ був вимушений пристосовуватися до зовсім іншого способу життя. В більшості воно стало дистанційним та ще більше такий формат почав проявлятися в Україні з початком повномасштабного вторгнення. Більшість компаній були вимушені переїхати в інші міста та перевести своїх працівників на дистанційну роботу, це торкнулося і банків. В умовах військового конфлікту дистанційна робота стає важливим інструментом для збереження безперервності бізнес-процесів. Вона дозволяє банкам продовжувати свою діяльність навіть в умовах фізичної небезпеки, обстрілів чи окупації. Ця модель роботи дозволяє співробітникам виконувати свої обов'язки поза офісом, а клієнтам отримувати послуги використовуючи цифрові технології.

Проте потреба у переході банківського обслуговування в онлайн в Україні виникла ще через декілька ключових факторів, які обумовлені як глобальними тенденціями, так і специфічними внутрішніми умовами.

Так збільшення доступу до інтернету та мобільних пристроїв створило основу для впровадження цифрових банківських сервісів. Зростання кількості користувачів інтернету в Україні призвело до того, що більшість людей очікують зручного, швидкого та доступного доступу до фінансових послуг через інтернет. Сучасні споживачі прагнуть зручності та мобільності у повсякденних фінансових операціях. Збільшення використання смартфонів та інших гаджетів створило потребу в наданні банківських послуг, які можна отримати онлайн у будь-який час і з будь-якого місця. Перехід до онлайн-обслуговування дозволяє банкам значно скоротити витрати на обслуговування клієнтів у фізичних відділеннях. Цифрові сервіси дозволяють автоматизувати безліч процесів, зменшити кількість персоналу і витрати на утримання інфраструктури. В умовах жорсткої конкуренції банки змушені адаптуватися до сучасних тенденцій та впроваджувати нові технології. Онлайн-банкінг став важливою складовою у стратегіях банків щодо залучення та утримання клієнтів. В Україні активний розвиток фінтех-стартапів і платіжних платформ (наприклад, Monobank, Privat24) значно підвищив очікування споживачів від банківських послуг. Це підштовхнуло традиційні банки до впровадження онлайн-рішень, щоб не втрачати клієнтів на користь фінтех-компаній.

Перехід банківського обслуговування в онлайн в Україні був викликаний як зовнішніми глобальними трендами, так і внутрішніми викликами, такими як економічні зміни, конкуренція на ринку та технологічний розвиток. Це дозволило банкам підвищити ефективність, знизити витрати і задовольнити потреби сучасних клієнтів, які прагнуть отримувати послуги швидко, зручно та безпечно.

Літературний огляд (Literature review). Дослідження онлайн-банкінгу в Україні привертають все більше уваги як з боку науковців, так і практиків, оскільки розвиток цифрових технологій у банківській сфері створює нові можливості для покращення фінансових послуг.

Серед праць вітчизняних науковців слід виділити дослідження Голюка В.Я. та Драпалюк Т.А., в якому проаналізовано сучасний етап розвитку Інтернет-банкінгу в Україні як одного з видів дистанційного обслуговування в банківській сфері [7]. Автори розглядають переваги та недоліки, порівнюють перелік послуг, що надаються дистанційно, та їх тарифи. В дослідженнях Мірошник Р. та Кухти І. розкриті особливості діджиталізації банківської системи України з описом послуг, що отримують клієнти через онлайн-банкінг, також охарактеризовано проблеми та перспективи впровадження новітніх технологій [8]. В роботі Файчук О.В, Костюк В.А. та Степаненко Я.О. окреслено значення цифрового банкінгу під час війни з акцентом на кібербезпеку та адаптацію банків до умов воєнного стану [9]. Дубина М. та Шеремет О. в своїй статті аналізують міжнародний і український досвід розвитку електронного банкінгу та вплив інформаційних технологій на банківський сектор [10]. Гасій О, Скорба О. та Рошко Н. в своїй публікації розкривають зручність та доступність банківських послуг через онлайн- і мобільний банкінг [11].

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods).

Метою статті є виявлення основних викликів та можливостей розвитку онлайн-банкінгу в Україні на основі аналізу споживчого досвіду, рівня довіри, частоти використання цифрових банківських послуг, а також визначити фактори, що впливають на популярність онлайн-банкінгу серед українських користувачів.

Завдання дослідження:

- дослідити рівень обізнаності користувачів про сервіси онлайн-банкінгу в Україні;
- визначити частоту та способи використання онлайн-банкінгу серед різних вікових категорій;
- проаналізувати основні проблеми та ризики, які користувачі асоціюють з онлайн-банкінгом;
- виявити переваги, які споживачі відзначають у користуванні онлайн-банкінгом;
- розробити рекомендації щодо покращення цифрових банківських сервісів на основі отриманих даних.

Серед методів дослідження був проведений теоретичний аналіз з вивчення наукових джерел, публікацій, статистичних звітів НБУ та фінансових організацій щодо онлайн-банкінгу в Україні. Також був використаний емпіричний метод - анкетне опитування, проведене за допомогою Google форми та метод експертних оцінок. Обробка результатів опитування, побудова рейтингових оцінок, інтерпретація отриманих даних було здійснено за допомогою методу аналізу та узагальнення.

Результати (Research results). Дистанційне банківське обслуговування (ДБО) – це сукупність банківських послуг, які надаються клієнтам через електронні канали зв'язку без необхідності відвідування фізичних відділень [6]. Такими каналами можуть бути інтернет-банкінг, мобільні додатки, телефони, банкомати та інші цифрові інструменти. Головною метою дистанційного обслуговування є забезпечення клієнтам можливості здійснювати фінансові операції зручним для них способом і в будь-який час.

Українські банки активно розвивають дистанційні послуги, які дозволяють клієнтам користуватися банківськими продуктами без необхідності відвідувати відділення. Ось основні дистанційні послуги, які надають українські банки:

1. Інтернет-банкінг:

- Можливість керувати рахунками через веб-портал або мобільний додаток.
- Проведення платежів, грошових переказів, перегляд виписок, оплата комунальних послуг.

2. Мобільний банкінг:

- Мобільні додатки для управління рахунками, платіжними картками, депозитами, кредитами.
- Поповнення мобільного телефону, перекази між картками, оплата послуг, доступ до бонусних програм.

3. Платежі та перекази:

- Переказ коштів між картками українських і міжнародних банків.
- Оплата комунальних, інтернет, телебачення, страхування та інших послуг.

4. Дистанційне відкриття рахунків:

- Можливість відкриття банківських рахунків (включно з депозитами та поточними рахунками) онлайн.
- Оформлення кредитних карток або замовлення нових платіжних карток через інтернет.

5. Кредити онлайн:

- Подання заявок на споживчі кредити, кредитні лінії або іпотеки онлайн.

- Оформлення кредитних лімітів на картках через мобільні додатки.
- 6. Електронний цифровий підпис (ЕЦП):
 - Багато банків надають можливість отримання та використання ЕЦП для підписання документів і проведення операцій онлайн.
- 7. Банківські чат-боти:
 - Консультації, допомога у виконанні операцій, надання інформації про баланс рахунків і транзакції через месенджери (Viber, Telegram).
- 8. Інвестиційні послуги:
 - Можливість інвестувати у фонди, цінні папери або валюту через онлайн-платформи, що надаються банком.
- 9. Дистанційна підтримка клієнтів:
 - Онлайн-консультації через чат, електронну пошту або телефон.
 - Вирішення питань через підтримку в соціальних мережах.
- 10. Безконтактні платежі:
 - Apple Pay, Google Pay та інші безконтактні технології для оплати товарів і послуг через смартфон.

Більшість великих українських банків, таких як АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Універсал Банк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк» та інші, пропонують ці послуги, постійно вдосконалюючи їх для зручності клієнтів.

Для проведення оцінки онлайн банкінгу за основу було взято методику загальної експертної оцінки з урахуванням опитування респондентів.

Опитування було проведено в онлайн-форматі за допомогою Google Форми. Участь в опитуванні була добровільною, анонімною та не обмежувалась географічно, але орієнтована на громадян України. Google Форма містила закриті та напівзакриті питання з можливістю вибору однієї або декількох відповідей, а також відкриті питання для коментарів.

Структура анкети не включала соціально-демографічні питання: вік, стать, рівень освіти, регіон проживання. Але основний акцент був на оцінці досвіду - рівень задоволеності, зручність інтерфейсу, швидкість роботи, безпеці та ризиках - оцінка рівня довіри до онлайн-банкінгу, страхи, пов'язані з шахрайством або технічними збоями та очікуваннями та можливостями щодо покращення функціонування онлайн банкінгу. Всі питання та варіанти відповідей розгорнуто надані в таблиці 1.

Усі відповіді автоматично збиралися в Google Таблицю, після чого було проведено:

- кількісний аналіз відповідей (у вигляді процентного співвідношення);
- побудова рейтингу факторів (за допомогою шкали оцінки від 1 до 10);
- візуалізація результатів у вигляді діаграм та графіків для подальшого аналізу;
- якісний аналіз відкритих відповідей з метою виявлення ключових тем, думок та очікувань респондентів.

Для об'єктивного моделювання оцінки онлайн-банкінгу було проведено Інтернет-опитування серед споживачів банківських послуг. Респондентам було запропоновано такі критерії – послуги

Респонденти повинні були розставити критерії оцінки за значимістю: спочатку найбільш важливий критерій, потім менш важливий і так далі. Якщо респондент був клієнтом декількох банків, то пропонувалось оцінити дистанційне обслуговування у його банках за 10-бальною системою: 5 – найвища оцінка за обслуговування, 1 – найнижча.

Респонденти мали заповнити розроблену спеціальну анкету Google Форма, де відповіли на питання, які представимо у таблиці нижче.

Таблиця. 1 Питання з анкети, яку заповнили респонденти

Table. 1 Question from the questionnaire filled out by the respondents

Запитання, на які відповіли респонденти	Варіанти відповідей
1. Якими послугами банків користуються найчастіше?	А) Інтернет-банкінг (перегляд рахунків, залишку, управління картами, виписки, валютні операції) Б) Платежі та перекази (Інтернет розрахунки, оплата комунальних послуг, перекази з карти на карту, поповнення мобільного) В) Дистанційне відкриття рахунків, випуск, пере випуск карт Г) Розрахунки безконтактними платежами (електронні гаманці Apple Pay та Google Pay)
2. Картами якого Банку найчастіше користуються?	Розставити у пріоритетності, послугами якого інтернет-банкінгу користуєтесь частіше, а яким не користуєтесь: А) АТ «ПриватБанк» Б) АТ «Універсал Банк» В) АТ «Укрсіббанк» Г) АТ «Райффайзен Банк» Д) АТ «Ощадбанк»
3. Що є найбільшою перевагою в онлайн обслуговування в банку?	А) Зручність - не потрібно відвідувати відділення банку, всі операції можна виконати з дому або будь-якого іншого місця. Б) Швидкість - перекази коштів, оплата послуг та інші операції виконуються миттєво. В) Безпека - двофакторна аутентифікація, шифрування та інші засоби захисту персональних даних. Г) Широкий спектр послуг - можливість керування рахунками, депозитами, кредитами, інвестиціями через один інтерфейс. Д) Доступ 24/7 – клієнти можуть користуватися послугами в будь-який час, без обмежень за годинами роботи. Е) Економія часу – відсутність необхідності стояти в чергах або заповнювати паперові документи. Є) Мобільність – доступ до банківських послуг через смартфон або інший гаджет.
4. Що знижує рівень користування онлайн обслуговуванням у банку?	А) Недовіра до безпеки – страх перед можливими кіберзлочинами, витоком даних або шахрайством. Б) Низька цифрова грамотність – деякі користувачі не володіють достатніми знаннями для використання онлайн сервісів. В) Технічні проблеми – часті збої в роботі мобільних додатків або веб-платформ. Г) Складність використання – занадто складний або незрозумілий інтерфейс онлайн-банкінгу може відштовхнути користувачів. Д) Низька якість обслуговування – незадовільний досвід використання онлайн-банкінгу, наприклад, повільна підтримка або обмежені можливості. Е) Боязнь помилок – страх зробити неправильну операцію або втратити гроші через неуважність.
5. Створити рейтинг, якому Банку довіряють найбільше, а якому найменше.	Розставити у пріоритетності, якому Банку довіряєте найбільше, а якому найменше. А) АТ «ПриватБанк» Б) АТ «Універсал Банк» В) АТ «Укрсіббанк» Г) АТ «Райффайзен Банк» Д) АТ «Ощадбанк»
6. Запропонувати, що слід змінити в онлайн обслуговуванні банків.	Відкрите питання для респондентів

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results.

В опитуванні прийняло участь 100 респондентів

Однією з особливостей нашого дослідження є те, що респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей у кожному питанні. Адже зараз кожен користувач має декілька додатків банків. Наприклад, в одному банку отримує зарплатню і вимушений користуватися, в іншому має кредитну пропозицію, а в третьому зручний функціонал для переказів та оплати комунальних послуг, низькі комісії. Саме на сфокусоване наше дослідження. Ми хотіли побачити реальну картину користування послугами різних банків в онлайн форматі.

За результатами першого питання представимо діаграму послуг, якими користуються найбільше в онлайн обслуговуванні в банках.

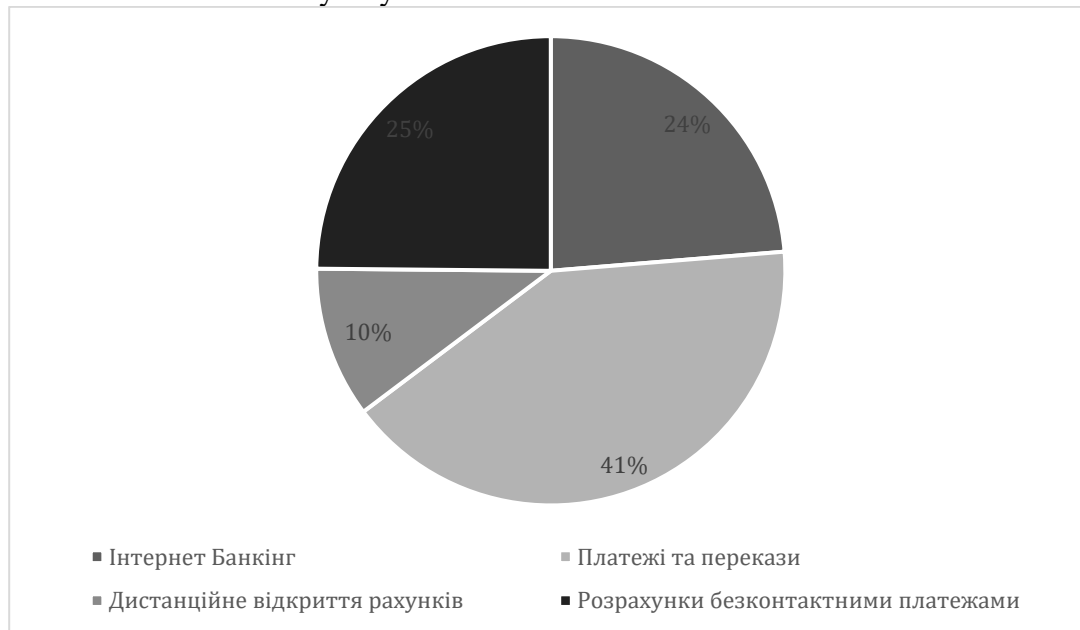


Рисунок 1. Якими онлайн послугами користуються найбільше.

Figure 1. What online services are used the most.

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results.

Також варто зазначити, що клієнти активно користуються послугами, які надаються через Інтернет-банкінг у найбільш популярних банках України. Згідно з даними, найбільшою довірою серед українців користуються такі послуги, як прийом та оплата платежів, що складає 41%, безконтактні розрахунки, а також безпосередньо Інтернет-банкінг. Інші банківські послуги не мають такої популярності, проте їх використання також є значним.

Аналіз свідчить, що платежі та перекази в онлайн-банкінгу охоплюють понад половину найпопулярніших банківських послуг, що вказує на його успішну інтеграцію в банківську систему. Вони є найбільш поширеним видом дистанційного обслуговування, і все більше клієнтів обирають його для здійснення своїх фінансових операцій.

Виходячи з результатів дослідження популярності українських сервісів онлайн-банкінгу, нами, були визначені 5 сервісів інтернет-банкінгів, які користуються найбільшим попитом.

За результатами опитування кожен респондент обирав декілька банків за пріоритетністю свого щоденного використання. Найбільш популярним сервісом виявився АТ КБ «ПриватБанк», яким користуються близько 56% опитаних, на другому місці — сервіси АТ «Універсал Банк» (32%), на третьому — АТ «Райффайзен Банку» (12%), на четвертому місці — користувачі онлайн-сервісу АТ «Ощадбанку», які склали 9%. Замикає 5-ку популярних сервісів АТ «Укрсіббанк», онлайн-інструментами якого користуються 5% опитаних.

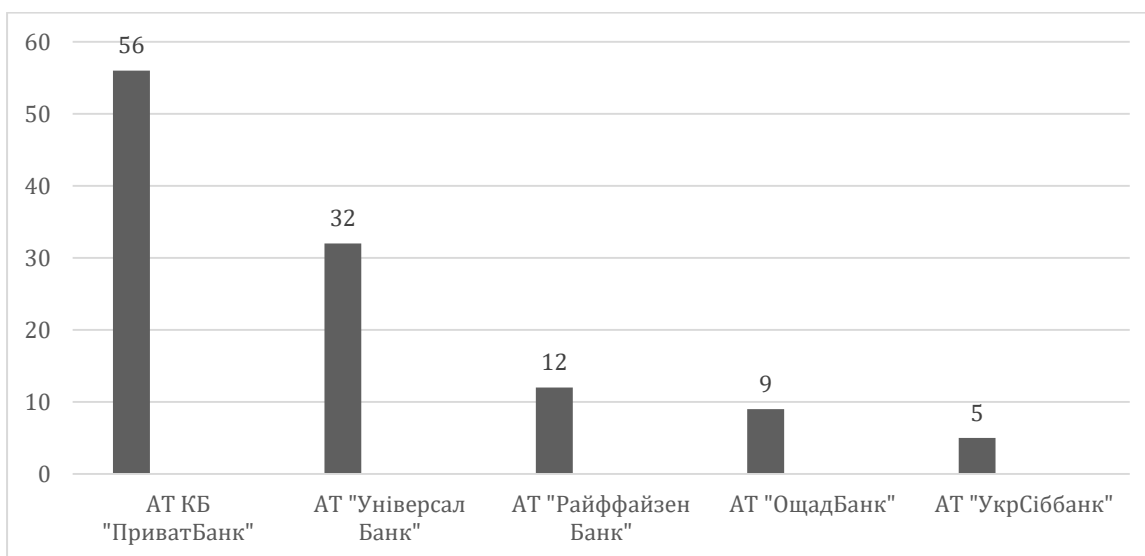


Рисунок 2. Рівень онлайн розрахунків картами українських банків.

Figure 2. The level of online payments with cards of Ukrainian banks.

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results

Довіра до банківських установ завжди була основою фінансових відносин. В умовах онлайн-банкінгу, де відсутній фізичний контакт між клієнтом і банком, питання довіри стає ще більш актуальним. Проведемо дослідження, що викликає у користувачі довіру, а що навпаки її руйнує.

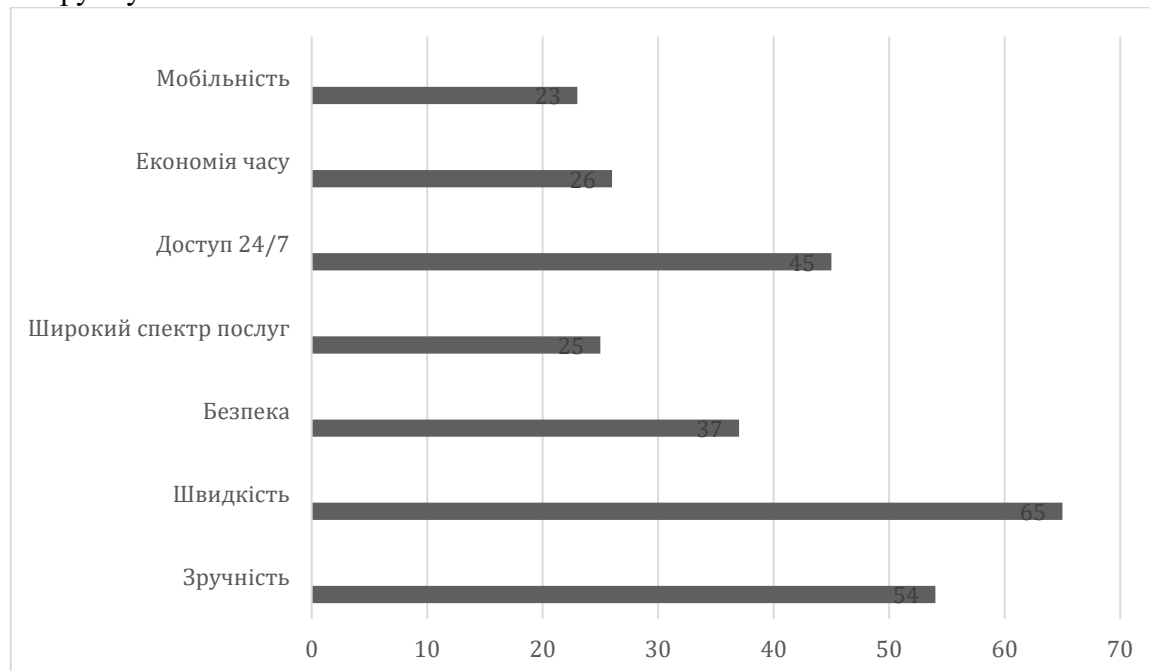


Рисунок 3. Advantages of online banking services.

Figure 3. The level of online payments with cards of Ukrainian banks.

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results

Інтернет-банкінг має низку переваг, які сприяють зростанню довіри клієнтів до цього сервісу. По-перше, це зручність. Адже доступ до банківських послуг через смартфон або комп'ютер дозволяє здійснювати операції будь-де та будь-коли. По-друге, швидкість. Перекази коштів, оплата комунальних послуг та інших рахунків здійснюються миттєво, що

економить час користувачів. Також важливим є безпека. Більшість українських банків використовують передові технології для захисту даних клієнтів, такі як двофакторна аутентифікація, шифрування даних, SMS- коди для підтвердження транзакцій. Широкий вибір послуг. Окрім стандартних фінансових операцій, інтернет-банкінг надає можливість інвестування, відкриття депозитів, отримання кредитів та інші операції онлайн.

Незважаючи на численні переваги, існує низка факторів, які впливають на недовіру частини українців до інтернет-банкінгу. Представимо їх на рисунку 4 згідно нашого інтернет опитування.

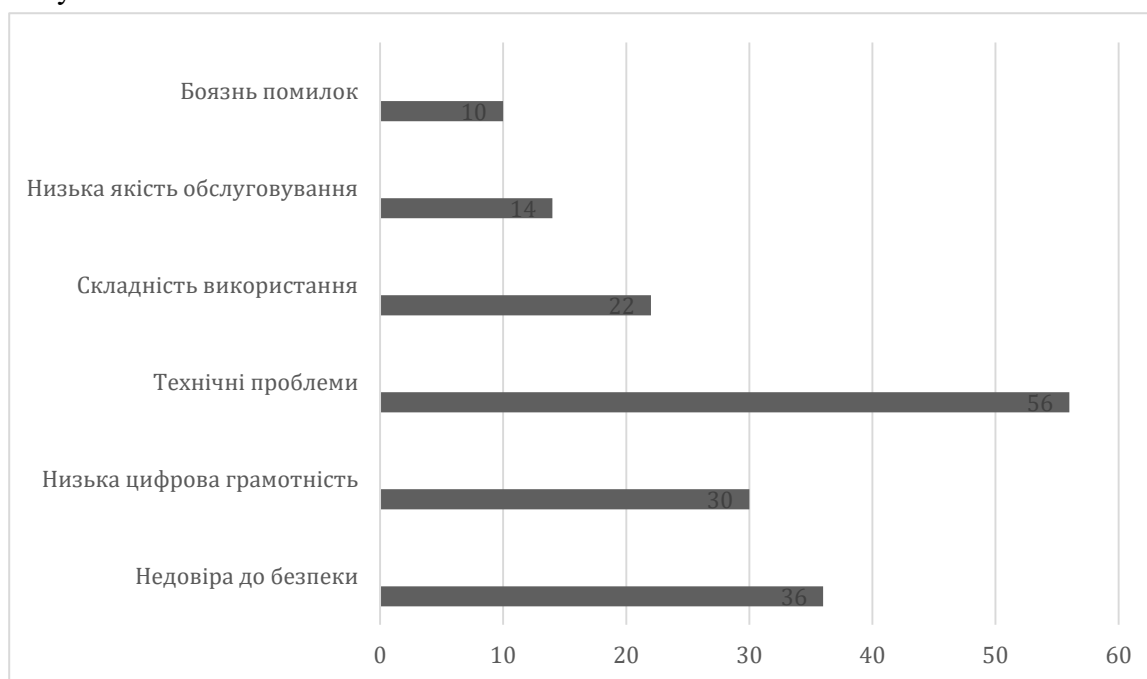


Рисунок 4. Що знижує рівень користування онлайн обслуговування.

Figure 4. Which reduces the level of use of online services.

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results

Згідно з дослідженнями, основними причинами занепокоєння користувачів є технічні помилки, що складає 56% респодентів. Страх перед шахрайством, зламами акаунтів і втратами коштів. Банки мають на меті створити безпечне середовище, щоб клієнти могли впевнено користуватися онлайн-сервісами. А також знижує рівень користування низька цифрова грамотність для 30% опитаних та складність використання для 22%.

Найбільше клієнти бояться кіберзагроз. Хоча банки й використовують сучасні методи захисту, ризик кіберзлочинів залишається. Фішингові атаки, віруси та шахрайські схеми можуть призвести до втрати коштів або особистих даних.

Великий вплив на недовіру робить низький рівень цифрової грамотності. Не всі українці володіють достатнім рівнем знань, щоб безпечно користуватися онлайн-сервісами. Це особливо стосується людей похилого віку або тих, хто не має регулярного доступу до інтернету. Час від часу користувачі стикаються з технічними збоями, проблемами з доступом до своїх рахунків або помилками в додатках, що може знизити довіру до сервісу. Деякі люди не відчують себе впевнено у використанні нових технологій і вважають за краще традиційні способи управління фінансами, наприклад, через відділення банків або зняття готівки. Користувачі часто турбуються про те, як банк обробляє їхні персональні дані, особливо коли мова йде про треті сторони.

Переглянемо якому з Банків довіряють українці найбільше на рисунку 5.

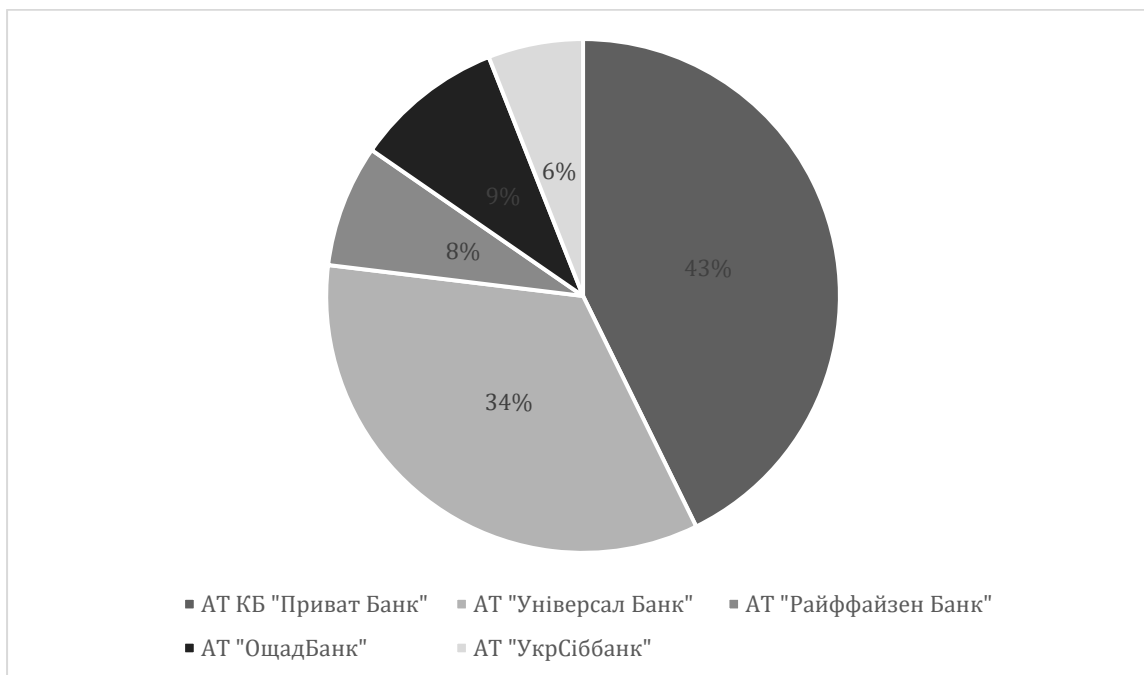


Рисунок 5. Рівень довіри респондентів до українських банків.

Figure 5. Level of respondents' trust in Ukrainian banks

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Source: compiled by the author based on survey results

І так найбільше довіряють користувачі АТ «Приват Банку», це 43%. Друге місце займає АТ «Універсал Банк», що складає 34%. Інші місця ділять Банки, яким довіряють менше, це АТ «ОщадБанк» (9%), АТ «Райффайзен Банк» (8%) та АТ «Укрсіббанк» (6%).

Українські банки активно працюють над підвищенням довіри до своїх онлайн-сервісів, особливо в умовах стрімкого розвитку фінансових технологій та зростання кількості користувачів. Ми бачимо, яким банкам довіряють найбільше та розглянемо як вони досягли цієї довіри.

ПриватБанк є одним з лідерів українського банківського сектору за кількістю користувачів онлайн-банкінгу. Мобільний додаток банку є одним із найпопулярніших серед українців. Він постійно оновлюється, забезпечуючи користувачам інтуїтивний інтерфейс, швидку роботу та безпечні транзакції. ПриватБанк використовує багаторівневу автентифікацію та сучасні методи шифрування даних, щоб запобігти шахрайству. Кожна операція або підозріла активність негайно повідомляються користувачу через SMS або push-сповіщення в додатку. Це дозволяє клієнтам контролювати свої фінанси в режимі реального часу. ПриватБанк активно використовує AI для аналізу поведінки клієнтів і виявлення підозрілих операцій, що знижує ризик шахрайства.

АТ «Універсал Банк» є першим банком в Україні без фізичних відділень, що робить його повністю орієнтованим на онлайн-обслуговування. Стратегії АТ «Універсал Банку» спрямовані на підвищення довіри через різні аспекти. АТ «Універсал Банк» використовує двофакторну автентифікацію та сучасні шифрувальні технології для забезпечення безпеки акаунтів. Водночас клієнти можуть відкривати рахунки та керувати своїми фінансами повністю онлайн, без необхідності відвідувати відділення. Клієнти АТ «Універсал Банку» мають доступ до повної інформації про свої транзакції в режимі реального часу, що сприяє прозорості і контролю за витратами. Підтримка клієнтів в АТ «Універсал Банк» працює через чат у мобільному додатку, що забезпечує швидке вирішення будь-яких питань. Високий рівень обслуговування дозволяє клієнтам почуватися впевнено.

АТ «Ощадбанк», один із найбільших державних банків України, також активно впроваджує цифрові сервіси. Мобільний додаток і веб-банкінг дозволяють клієнтам

здійснювати більшість банківських операцій онлайн. АТ «Ощадбанк» постійно вдосконалює інтерфейс та функціонал додатка для зручності користувачів. Для підвищення довіри клієнтів, які ще не повністю перейшли на онлайн, банк надає можливість здійснювати платежі та отримувати послуги через мережу терміналів, що поступово переводить клієнтів до цифрових сервісів. АТ «Ощадбанк» інвестує в модернізацію систем безпеки, використовуючи передові рішення для захисту даних клієнтів та запобігання шахрайським діям.

АТ «Укрсіббанк», один з провідних банків України, активно розвиває онлайн-банкінг, приділяючи особливу увагу безпеці, щоб підвищити довіру до своїх цифрових послуг. Банк використовує двофакторну автентифікацію та сучасні технології шифрування для захисту акаунтів клієнтів від несанкціонованого доступу, забезпечуючи цілісність і конфіденційність даних. Для підвищення прозорості всі транзакції відображаються в мобільному додатку і веб-банкінгу в режимі реального часу, що дозволяє клієнтам контролювати свої витрати. Також банк забезпечує підтримку клієнтів через чат у мобільному додатку та на веб-платформі, де вони можуть оперативно отримати відповіді на питання або вирішити технічні проблеми. Постійне вдосконалення інтерфейсу та функціоналу додатку є важливим елементом стратегії АТ «Укрсіббанку». Банк інвестує в оновлення, враховує зворотний зв'язок клієнтів та регулярно додає нові функції для покращення користувацького досвіду. Ці кроки створюють цифровий простір, де клієнти почуваються захищено та впевнено, користуючись широким спектром фінансових послуг онлайн.

АТ «Райффайзен Банк» також активно впроваджує інноваційні рішення для підвищення довіри клієнтів до онлайн-банкінгу. Основні стратегії цього банку спрямовані на безпеку, зручність і якість обслуговування. АТ «Райффайзен Банк» створює новий мобільний додаток, який надає користувачам доступ до всіх ключових банківських послуг. Інтерфейс є зручним і простим у використанні, що робить фінансові операції доступними навіть для менш технічно підкованих клієнтів. Для захисту користувачів під час входу в систему і проведення транзакцій АТ «Райффайзен Банк» застосовує багаторівневу автентифікацію та інші сучасні методи безпеки, такі як одноразові паролі (ОТР) та двофакторна автентифікація. АТ «Райффайзен Банк» активно проводить освітні кампанії для своїх клієнтів щодо кібербезпеки, пояснюючи, як уникати шахрайства та захищати свої фінансові дані. Банк розміщує поради на своєму сайті, в додатку та через електронні розсилки. Клієнти отримують миттєві повідомлення про будь-які операції, що відбуваються на їхніх рахунках. Це дозволяє їм контролювати свої фінансові операції і швидко реагувати у разі підозрілих активностей. АТ «Райффайзен Банк» застосовує міжнародні стандарти безпеки, оскільки є частиною великої європейської фінансової групи Raiffeisen Bank International. Це дає можливість використовувати найкращі практики захисту даних та кібербезпеки.

Загалом, більшість українців довіряють інтернет-банкінгу завдяки його зручності, швидкості та широкому спектру послуг. Однак існують певні ризики та бар'єри, які стримують повне прийняття цих технологій. Основними викликами залишаються кібербезпека та недостатній рівень цифрової грамотності серед населення. Однак із розвитком технологій та активною роботою банків у цьому напрямку рівень довіри до інтернет-банкінгу в Україні продовжує зростати.

Також у нашому дослідженні респонденти мали можливість надати свої рекомендації стосовно покращення онлайн обслуговування в українських банках. І так більшість опитаних вказали, що для їх більшого використання онлайн послуг потрібно змінити інтерфейс додатків, зробити їх простішим та зрозумілішим. Досить велика кількість відповіли, що не вистачає прямого зв'язку з оператором для вирішення питання. Було би зручно одразу попадати на оператора банку при дзвінку чи в чаті, який допоможе у вирішенні питання. Багато респондентів звернули увагу і на безпеку. Рекомендаціями було покращений захист персональних даних, додаткові підтвердження для проведення платежів та вдосконалена

система протидії шахрайству.

Обговорення (Discussion). Слід відмітити, що вітчизняні дослідження, а саме НБУ або USAID про цифровізацію банківських послуг фокусуються на технічних аспектах, а не лише на споживчий досвід.

Аналітики від банків (monobank, ПУМБ, Ощадбанк, Приватбанк) акцентують на своїх сильних сторонах – наприклад, кешбек, швидке відкриття рахунків, інтеграція з державними сервісами, хоча респонденти незалежного опитування, яке і було проведене в даному дослідженні можуть бути більш критичними, тоді як внутрішні дослідження банків - більш лояльні.

Розвиток онлайн-банкінгу в Україні активно обговорюється як державними інституціями, так і незалежними експертами, аналітиками фінансового ринку та представниками банківського сектору. Так, Національний банк України (НБУ) неодноразово наголошував на важливості цифровізації як інструменту зміцнення стійкості фінансової системи. У своїх щорічних звітах НБУ зазначає, що цифрові послуги значно підвищили фінансову інклюзивність та зменшили потребу в готівкових розрахунках.

За словами заступника голови НБУ Сергія Ніколайчука, «Україна сьогодні має один з найдинамічніших фінансово-технологічних ринків у Східній Європі. Банки, які не змінюються, стають неконкурентоспроможними». Він також підкреслює, що безпека має бути ключовим елементом цифрової трансформації.

Експерти Центру економічної стратегії у своїх дослідженнях вказують, що онлайн-банкінг істотно підвищив якість життя громадян, особливо в умовах повномасштабної війни, коли фізичний доступ до банківських установ став ускладненим. Наприклад, мобільний застосунок Приват24 зазнав значного оновлення, що дозволило впровадити нові сервіси, включаючи оплату комунальних послуг, сплату податків та навіть перекази на благодійні потреби ЗСУ.

На думку представників Ощадбанку, цифрові продукти дозволяють не лише оптимізувати внутрішні процеси банку, а й створити додану вартість для клієнта. Наприклад, програму «eОщад» було створено з урахуванням досвіду використання Дії, і вона надає можливість отримувати державні послуги у зв'язці з банківськими функціями.

Громадські організації, такі як Ліга цифрової безпеки, наголошують на зростанні кіберзагроз. Вони підкреслюють, що з кожною новою хвилею цифровізації, зростає і кількість шахрайських схем. Відтак, необхідне широке впровадження освітніх ініціатив з цифрової грамотності серед населення. НБУ вже реалізовує подібні програми у партнерстві з Мінцифри.

Таким чином, онлайн-банкінг в Україні є не лише сферою технічного прогресу, але й простором для соціального діалогу між державою, фінансовими установами, експертами та споживачами. Його подальший розвиток має ґрунтуватися на принципах прозорості, безпеки та орієнтації на потреби громадян.

Висновки (Conclusions). Українські банки активно впроваджують сучасні технології для підвищення довіри до своїх онлайн-сервісів, надаючи клієнтам безпечні та зручні платформи. Банки в Україні мають великі можливості для підвищення довіри до своїх онлайн-сервісів, використовуючи комплексний підхід. Важливими чинниками успіху є прозорість, інновації у сфері кібербезпеки, зручність додатків і оперативне реагування на запити користувачів. Завдяки цьому українські банки можуть підвищувати лояльність своїх клієнтів і залучати нових користувачів до цифрових фінансових послуг.

На основі результатів опитування респондентів щодо використання онлайн банкінгу в Україні, можна зробити кілька важливих висновків. По-перше, більшість користувачів активно користуються онлайн послугами банків, що свідчить про високий рівень цифровізації фінансових послуг. Позитивні відгуки стосуються зручності, швидкості та доступності сервісів, що дозволяє користувачам здійснювати фінансові операції з будь-якої

точки світу.

Однак, серед негативних аспектів відзначаються проблеми з безпекою та технічними неполадками, що є одними з головних переживань респондентів. Зокрема, велика частина опитуваних вказала на необхідність вдосконалення систем захисту від шахрайства та покращення інтерфейсів мобільних додатків.

Також, деякі респонденти відзначили, що не всі банки забезпечують рівний доступ до онлайн послуг, особливо в маленьких містах та сільській місцевості, де інтернет-покриття є обмеженим. Це свідчить про потребу в покращенні інфраструктури для забезпечення доступу до онлайн банкінгу для всіх верств населення.

У підсумку, онлайн банкінг в Україні показав високий рівень розвитку, але є потреба в подальшому вдосконаленні якості послуг, підвищенні безпеки та забезпеченні рівного доступу для всіх громадян, незалежно від їх місця проживання.

Список літератури

1. Офіційний сайт АТ «УкрСіббанк» URL: <https://ukrsibbank.com/>
2. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» URL: <https://privatbank.ua/>
3. Офіційний сайт АТ «Універсал Банк» URL: <https://monobank.ua/>
4. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк» URL: <https://raiffeisen.ua/uk/aem/privatnym-osobam/vidkryty-rakhunok.html>
5. Офіційний сайт АТ «ОщадБанк» URL: <https://www.oschadbank.ua/>
6. Файдула М. В. Дистанційне обслуговування клієнтів банків та його розвиток в Україні. Тернопіль, 2018. 100 с.
7. Голюк В.Я., Драпалюк Т.А. Інтернет-банкінг та особливості його використання в Україні // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2019. – №13. URL: [https://конференция тезисы 2020\(1\)-101-103.pdf](https://конференция тезисы 2020(1)-101-103.pdf)
8. Мірошник Р., Кухта І.: Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах // Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39>
9. Мірошник Р., Кухта І.: Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах // Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39>
10. Файчук О.В., Костюк В.А., Степаненко Я.О. Розвиток діджитал-банкінгу в умовах воєнного стану в Україні // Економіка і управління бізнесом. – 2023. – Т.14, №4. URL: <https://economics and business management | home>
11. Дубина М.В., Шеремет О.М. Розвиток e-banking: світовий та вітчизняний досвід // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 2(18). DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-2\(18\)-154-162](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-2(18)-154-162)
12. Гасій О.В., Скорба О.А., Рошко Н.Б. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг // Економіка та суспільство. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-100>
13. Латковська Т.А., Марущак А.В., Олексій У.О. Правові та теоретичні проблеми визначення Інтернет-банкінгу в Україні // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2021. – № 1(36). – С. 27–34. – DOI: [10.18371/fcaptp.v1i36.227608](https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227608)
14. Брегеда О.А. Дистанційний банкінг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку // Grail of Science. – 2024. – №42. – С. 61–68. – DOI: [10.36074/grail-of-science.02.08.2024.007](https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.08.2024.007)

Стаття надійшла до редакції 24.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 14.06.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

Halushko Yuliia

candidate of economic sciences, senior lecturer
Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»
V. N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: galushkoyuliya87@gmail.com
ORCID ID: [0000-0001-7334-3846](https://orcid.org/0000-0001-7334-3846)

Fokina Yuliia

Leading specialist of Raiffeisen Bank JSC,
4th years student,
Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»
V. N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: yulya.fokina.03@gmail.com
ORCID ID: [0009-0005-9387-4923](https://orcid.org/0009-0005-9387-4923)

Online banking in Ukraine: from challenges to opportunities

Annotation. The modern world is rapidly moving towards digitalization, and the banking system is no exception. One of the key directions in the development of banking services is the introduction of remote customer service. This allows banks to be closer to their customers, to provide convenient, fast and efficient services without the need to visit a branch. In Ukraine, remote banking has become an important component of the banking system, contributing to increasing the availability of financial services and their efficiency. The study of this issue makes it possible to understand the trends, prospects and challenges of the development of remote banking in Ukraine.

Online banking has become an important component of the modern financial system and has significantly influenced the development of the banking sector of Ukraine. In the conditions of digital transformation, banks face new challenges, such as cyber security, increased competition and the need to adapt to changes in consumer behavior. At the same time, online banking opens up significant opportunities for expanding the range of banking services, increasing the availability of financial products and improving the customer experience.

The article is devoted to the analysis of challenges and opportunities of online banking in Ukraine, including security risks, the development of digital financial services and the impact on user behavior. Special attention is paid to the main online services of Ukrainian banks, which help to ensure the reliability and efficiency of banking operations. The article emphasizes the need for further development of innovative banking products and implementation of advanced cyber security practices to ensure sustainable growth of the banking system.

Keywords: *remote banking, internet banking, trust, risks, digital technologies.*

Formulas: 0; fig.: 5, tabl.: 1, bibl.: 14;

JEL Classification: G21, O33, D14, G28

For citation: Halushko Y., Fokina Y. Banking system: essence, functions and principles of development. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17)2025. P. 58-71. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-05> [in Ukrainian]

References

1. UkrSibbank JSC. (n.d.). *Official website*. Retrieved June 2, 2025, from <https://ukrsibbank.com/> [in Ukrainian]
2. PrivatBank JSC CB. (n.d.). *Official website*. Retrieved June 2, 2025, from <https://privatbank.ua/> [in Ukrainian]
3. Universal Bank JSC. (n.d.). *Official website*. Retrieved June 2, 2025, from <https://monobank.ua/> [in Ukrainian]
4. Raiffeisen Bank JSC. (n.d.). *Open an account online*. Retrieved June 2, 2025, from <https://raiffeisen.ua/uk/aem/pryvattym-osobam/vidkryty-rakhunok.html> [in Ukrainian]
5. Oschadbank JSC. (n.d.). *Official website*. Retrieved June 2, 2025, from <https://www.oschadbank.ua/> [in Ukrainian]
6. Faidula, M. V. (2018). *Remote banking services and their development in Ukraine*. Ternopil. [in Ukrainian]
7. Holiuk, V. Ya., & Drapaliuk, T. A. (2019). Internet banking and its peculiarities in Ukraine. *Current Issues of Economics and Management*, 13, 101–103. Retrieved from <https://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130975/126709> [in Ukrainian]
8. Miroshnyk, R., & Kukhta, I. (2023). Digitalization of the banking system of Ukraine in modern conditions. *Economics and Society*, 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39> [in Ukrainian]
9. [Duplicate of #8 – remove or consolidate]
10. Faichuk, O. V., Kostiuk, V. A., & Stepanenko, Ya. O. (2023). Development of digital banking under martial law in Ukraine. *Economics and Business Management*, 14(4), 54–68. [https://doi.org/10.31548/economics14\(4\).2023.048](https://doi.org/10.31548/economics14(4).2023.048)
11. Dubyna, M. V., & Sheremet, O. M. (2019). Development of e-banking: global and national experience. *Problems and Prospects of Economics and Management*, 2(18), 154–162. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-2\(18\)-154-162](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-2(18)-154-162) [in Ukrainian]
12. Hasii, O. V., Skorba, O. A., & Roshko, N. B. (2024). The impact of internet banking and mobile apps on the accessibility and convenience of banking services. *Economics and Society*, 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-100> [in Ukrainian]

13. Latkovska, T. A., Marushchak, A. V., & Oleksii, U. O. (2021). Legal and theoretical problems in defining internet banking in Ukraine. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(36), 27–34. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227608> [in Ukrainian]
14. Bregeda, O. A. (2024). Remote banking in Ukraine: current state and development prospects. *Grail of Science*, 42, 61–68. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.08.2024.007> [in Ukrainian]

The article was received by the editors 24.04.2025

The article is recommended for printing 14.06.2025

Authors Contribution: *All authors have contributed equally to this work*

Conflict of Interest: *The authors declare no conflict of interest*

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-06](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-06)

UDC 336.71

Tkachenko Oleksandr

Postgraduate student

State tax university

31 Universytetska St., Irpin city, Kyiv region, 08205, Ukraine

e-mail: tkachenkooleksandr689@ukr.net

ORCID ID: [0000-0002-6935-1824](https://orcid.org/0000-0002-6935-1824)

Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector

Abstract. Introduction. The banking sector is undergoing a significant transformation under the influence of digital technologies, which are reshaping traditional approaches to financial operations management, risk control, and customer interactions. It is crucial to study these changes to ensure the financial stability and security of banking institutions.

Purpose, objectives and research methods. The purpose of this study is to identify conceptual changes occurring in the scientific discourse on the digital transformation of the banking sector.

The research object is the banking sector as part of the financial system, which is undergoing changes influenced by global economic processes, innovative technologies, and regulatory reforms.

The study employs bibliometric, systematic and comparative analysis methods. In order to obtain high-quality results, an analytical review of financial and economic literature and scientific publications indexed in international scientometric databases such as Scopus and Web of Science was conducted.

Research results. The findings confirm that the transformation of the banking sector in the digital economy is a complex and multidimensional process encompassing technological, organizational, and regulatory aspects. Monitoring key indicators of banking system transformation has revealed the following patterns: digitalization of banking processes, fintech industry development, banking system adaptation to global challenges, changing approaches to financial risk management, expansion of financial inclusion, and the growing interdisciplinary approach to studying banking transformation.

The practical value of the results lies in their potential use for developing effective digital transformation strategies for the banking sector. Automation of financial services, integration of blockchain technologies, artificial intelligence, and big data will enhance the efficiency of banking institutions. Collaboration between banks and fintech companies will expand financial services, improve customer experience, and reduce transaction costs. At the same time, strengthening cybersecurity and implementing financial risk monitoring systems are crucial for reinforcing the resilience of banking institutions.

The results can be used by banks, financial regulators, fintech companies, and researchers focused on financial market digitalization. Banks can apply the study's conclusions to improve internal business processes, regulators can adapt the legal framework to digital challenges, and the scientific community can further explore transformation processes in the banking sector. Implementing comprehensive strategies that consider technological, regulatory, and social aspects will contribute to the long-term financial stability and competitiveness of the banking system.

Keywords: digital transformation, banking sector, financial technologies, artificial intelligence, blockchain, cybersecurity, financial stability.

JEL Classification: E 50, G 21

Formulae: 0, fig. 14, table: 3, bibl.: 18.

For citation: Tkachenko O. Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 72-92. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-06>

Introduction. Today's banking sector is undergoing a profound transformation driven by digital technologies that are changing traditional approaches to business, risk management, and customer relations. In the digital economy, classical banking models are giving way to innovative financial solutions based on artificial intelligence, blockchain, cloud computing, and big data analysis. These changes are creating new opportunities for growth and optimization of financial services, but are also accompanied by risks associated with cybersecurity, regulatory challenges, and the adaptation of business processes to new technological conditions. An important task is to develop effective mechanisms for monitoring and evaluating digital transformation, which will ensure the flexibility of banking institutions in the face of digital challenges and their long-term sustainability.

For a comprehensive analysis of these changes, it is necessary not only to study the practical aspects of digitalization, but also to evaluate the scientific discourse on this issue. An in-depth analysis of scientific research on the banking sector's adaptation to technological change allows us to identify key trends, define promising areas of development, and identify scientific gaps that require further study.

Literature Review. The digital transformation of the banking sector is one of the central areas of contemporary scientific discourse that determines the future of financial services on a global scale. The use of advanced technologies, such as blockchain, artificial intelligence, hyper-automation, and digital banking, is fundamentally changing the business models of financial institutions, increasing the efficiency of operations, and improving customer experience.

The analysis of the scientific literature [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18] allows us to assess which aspects of the digital transformation of the banking sector attract the most attention from researchers, and to outline the main theoretical approaches to studying this process.

Yildirim O. [17] explores the evolution of e-municipalism in Turkey, emphasizing the role of digital technologies in public administration. The author analyzes the key factors in the development of e-governance, including policy reforms, technological innovation, and citizen engagement.

Lin P.-J., Tong B.-N., Kao C.-Y., Cheng C.-P. [9] evaluate the impact of digital banking on the efficiency of banks in Taiwan using stochastic frontier analysis (SFA). The study shows an increase in productivity and accessibility of financial services.

Kumar S., Patel R., Singh A., Gupta P. [8] analyze the introduction of hyper-automation in the financial sector and its impact on the operational processes of the banking sector.

Doe J. [4] examines the development of sustainable financial practices beyond traditional banking, focusing on the role of financial technology (FinTech) in ensuring environmental responsibility. Williams L. [16] complements this analysis by exploring the impact of artificial intelligence and FinTech on business innovation in the context of the Fourth Industrial Revolution.

Ahmed K., Salman R., Yusuf M. [1] examine the digitalization of human resource management in Bahrain by analyzing employee attitudes toward the adoption of digital technologies.

Thuda A., Hamsal M., Warganegara D.L., Heriyati P. [14] examine the effectiveness of learning and development programs in the private banking sector, emphasizing the importance of digital platforms for professional growth.

Al-Mansoori H., Al-Khalifa S. [2] offer a conceptual study of digital changes in the Bahraini banking sector, highlighting the impact of innovative technologies on the country's financial landscape. Johnson P. [5] analyzes the development of digital financial inclusion in sub-Saharan Africa, detailing policy initiatives aimed at stimulating economic growth.

The analyzed literature comprehensively covers key conceptual changes in the scientific discourse on the digital transformation of the banking sector. The main topics of research are

financial inclusion, cybersecurity, hyperautomation, and customer-centric innovations in financial services.

Purpose, objectives and research methods. The purpose of the study is to identify the conceptual changes taking place in the scientific discourse on the digital transformation of the banking sector. The need for the study is driven by the rapid pace of digitalization and its impact on the traditional business models of financial institutions. Digitalization creates new opportunities to improve the efficiency of banking activities, but at the same time poses challenges related to cyber threats, changes in the regulatory environment, and the need to adapt personnel to new realities.

The object of the study is the banking sector as part of the financial system, which is undergoing changes under the influence of global economic processes, innovative technologies and regulatory reforms.

The subject of the study is the patterns of development of scientific research in the field of digital transformation of the banking sector, their key areas and the impact of the latest technologies on the banking system.

The study used such methods as bibliometric, systematic and comparative analysis. To obtain qualitative results, an analytical review of financial and economic literature and scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science was conducted.

The research is based on fundamental and modern scientific works of leading Ukrainian and foreign scientists (1980-2024), which ensures a high level of scientific reliability and relevance of the results obtained.

Research Results. In order to analyze the dynamics of academic interest in this topic, a bibliometric study was conducted by searching for scientific publications in the Scopus database, the results of which are presented in Fig. 1.

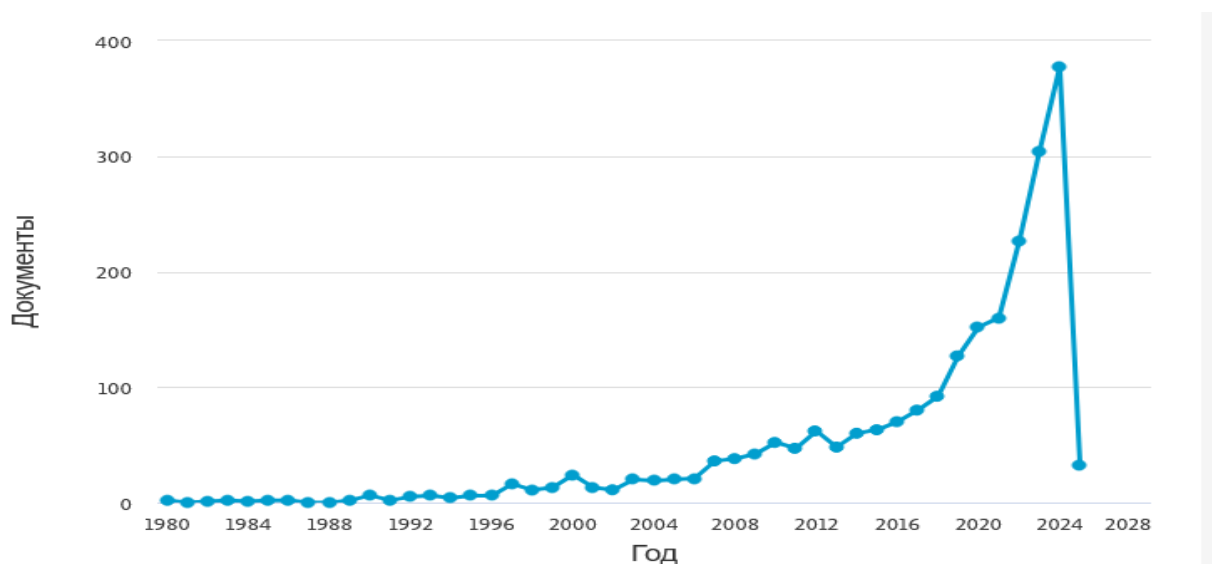


Fig. 1. The dynamics of the number of publications related to the transformation of the banking sector according to Scopus for 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

As can be seen from Fig. 1, in the period 1980-2010 there was a gradual increase in the number of scientific publications, which indicates an increased interest in the study of transformation processes in the banking sector. Since 2010, the number of scientific papers has been growing sharply, which is likely due to the active development of financial technologies, the

evolution of regulatory frameworks, and the need to adapt the banking system to the challenges of the 2008 global financial crisis.

The highest level of publication activity was recorded in 2023, when the total number of scientific articles reached 400. At the same time, in 2024, there was a significant decrease in the number of publications - to 20 units, which is a decrease of 380 units (95%) compared to the previous year. This is most likely due to incomplete data for the current year, as the indexing of scientific publications in the Scopus database has a time lag, which may affect the display of up-to-date statistics.

The general trend confirms the growing scientific interest in the study of transformation processes in the banking sector, which emphasizes the relevance of further study of this issue to ensure the sustainable development of financial systems.

At the same time, in the context of analyzing the transformation of the banking sector, it is advisable to take into account not only the overall dynamics of scientific publications, but also their distribution by major scientific sources. Fig. 2 shows the dynamics of the number of publications by year in the most cited scientific journals and conference proceedings on this topic.

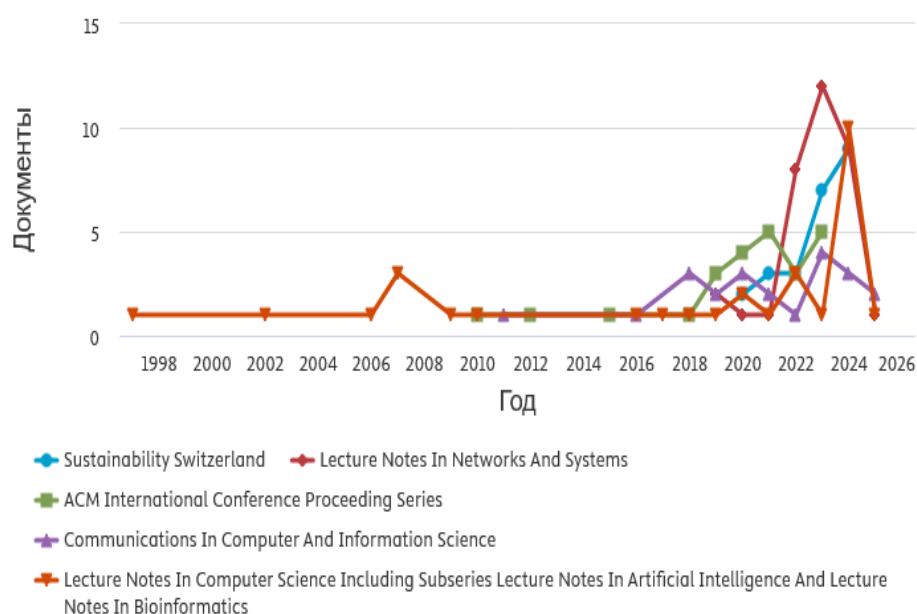


Fig. 2. Dynamics of the number of publications by major scientific sources on the transformation of the banking sector in 1998-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

As can be seen from Fig. 2, the dynamics of publication activity for 1998-2024 in the five leading scientific sources (Sustainability Switzerland, Lecture Notes in Networks and Systems, ACM International Conference Proceeding Series, Communications in Computer and Information Science, and Lecture Notes in Computer Science) shows significant fluctuations. During this period, there has been a gradual increase in the number of scientific publications, which has become especially active in the last decade, indicating the growing interest of the research community in the transformation of the banking sector.

Until 2018, these publications recorded a small number of scientific papers, which indicates a limited interest of researchers in the topic of transformation processes in the banking sector. However, starting in 2019, there has been a rapid increase in the number of publications, in particular in the Lecture Notes in Networks and Systems series, which reached its highest level in 2023. A similar trend can be observed for Sustainability Switzerland, as well as other scientific publications, which indicates an increase in scientific attention to this issue.

In 2024, there was a significant decrease in the number of publications in all the sources reviewed, which is likely due to incomplete data for the current year or changes in research priorities.

The results confirm the growing importance of multidisciplinary scientific publications that cover interdisciplinary aspects of transformation processes in the banking sector. Another important area of analysis is the identification of leading researchers who have made the greatest contribution to the study of this topic, which allows us to identify research centers and experts in the industry.

Fig. 3 shows the number of publications by the authors whose scientific works had the greatest impact on the study of the banking system transformation in 1980-2024. This allows us to identify the key areas of development of scientific discourse in this area.

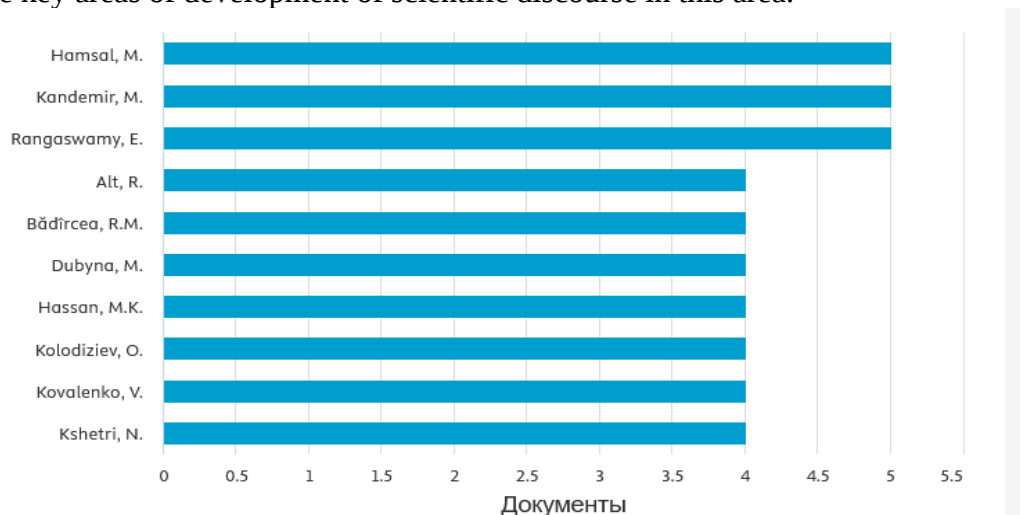


Fig. 3. Number of publications by leading authors on banking sector transformation in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

As can be seen from Fig. 3, Hamsal M., Kandemir M., and Rangaswamy E. have the largest number of publications in the field of banking sector transformation, each of them having published 5 scientific documents. Their research activity indicates a significant contribution to the development of scientific research on this topic and the formation of theoretical and methodological foundations for the digital transformation of banking systems.

Other authors who also made a significant contribution to the study include Alt R., Bădîrcea R. M., Dubyna M. and Hassan M. K., each of whom has 4 publications. This emphasizes their expertise in the study of transformation processes in the banking sector and their impact on the further development of scientific discourse in this area.

It is important to note that there are representatives of Ukraine among the leading researchers, in particular Kolodzieiev O. and Kovalenko V., which indicates the growing role of Ukrainian scientists in the international research space. Their scientific activities contribute to increasing the representativeness of Ukrainian research in global economic and financial science.

In general, Fig. 3 illustrates the wide involvement of researchers from different countries in studying the digital transformation of the banking sector, which emphasizes its interdisciplinary nature.

A more detailed analysis of the scientific activity of the leading authors is presented in Fig. 4, which shows the dynamics of their publications for 2019-2024.

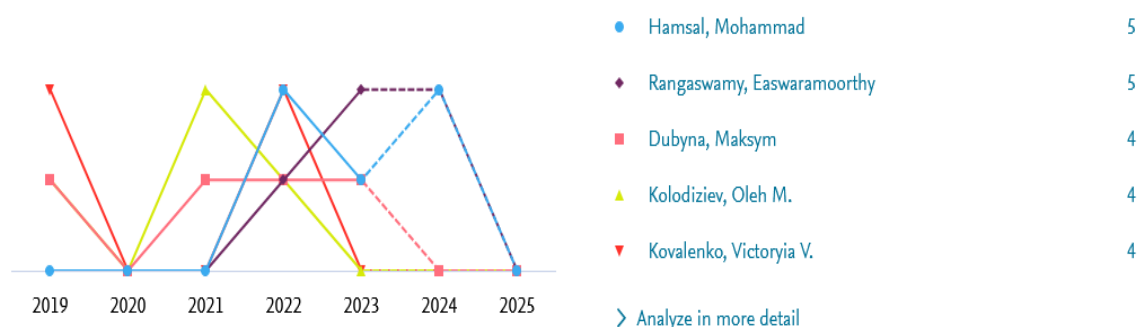


Fig. 4. Dynamics of scientific activity of leading authors on the transformation of the banking sector in 2019-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Identifying the leading research institutions that actively study transformation processes in the banking sector allows us to understand the centers of knowledge generation in this area. Fig. 5 shows the number of publications by organizations that made the greatest contribution to the development of the banking sector transformation in 1980-2024.

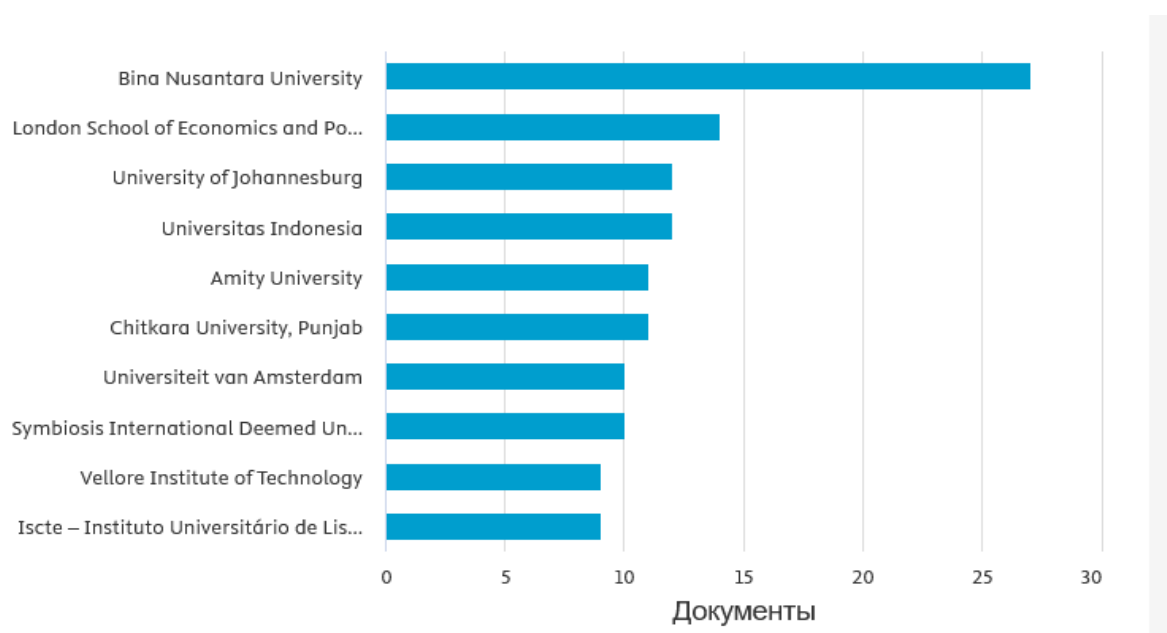


Fig. 5. Number of publications by organization on banking sector transformation in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Among the organizations presented in Fig. 5, the leader in the number of scientific publications in the field of banking sector transformation is Bina Nusantara University (Indonesia), which has about 25 scientific documents. This indicates the high scientific activity of the university in studying the processes of change in the banking sector and its leading role in forming a research base on the digital transformation of financial institutions.

The second place is taken by the London School of Economics and Political Science (UK), which has published more than 15 scientific papers on the transformation of the banking sector. This emphasizes the significant contribution of the institution to the research of this issue, especially in the aspects of economic policy, financial stability and adaptation of the banking system to modern challenges.

The University of Johannesburg (South Africa) and Universitas Indonesia (Indonesia) are quite active, each with more than 10 scientific publications on the study of change processes in the banking system. Amity University (India) and Chitkara University, Punjab (India) also made a significant contribution to the development of this topic, with about 10 publications. This demonstrates the growing scientific interest in the digital transformation of banks in the Asian region.

The list of leading research centers also includes Universiteit van Amsterdam (Netherlands), Symbiosis International Deemed University (India), and Iscte - Instituto Universitário de Lisboa (Portugal). These institutions are actively researching key aspects of digitalization of banking processes, innovative financial technologies, and regulatory challenges in the banking sector.

Fig. 6 shows the dynamics of scientific publications of the five most active institutions in the study of the banking sector transformation in 2019-2024.

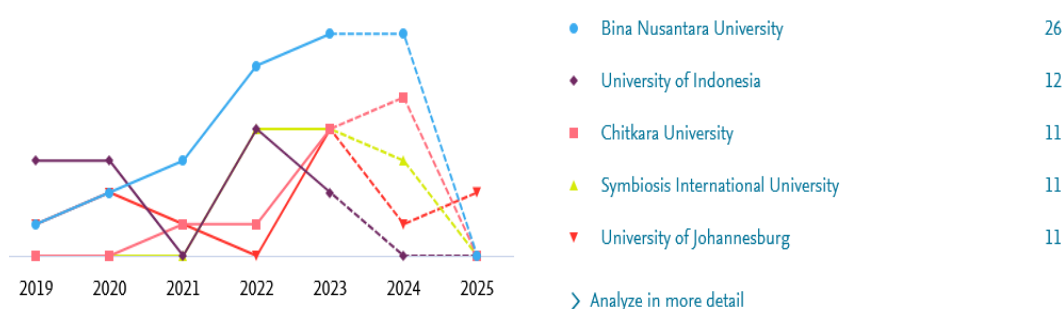


Fig. 6. Dynamics of research activity of leading institutions dedicated to the transformation of the banking sector in 2019-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

A feature of the dynamics of scientific publications is the increase in activity in 2022-2024, which indicates an increase in scientific interest in the issues of transformation processes in the banking sector. The decline in activity in 2024 may be due to incomplete data for the current year, as the indexing of scientific articles in international databases has a certain time lag.

In general, the concentration of research activity in universities from different regions of the world emphasizes an international and interdisciplinary approach to the study of banking sector transformation. The importance of international cooperation in this area is growing, which contributes to the expansion of scientific knowledge and the development of effective strategies for the development of financial systems.

For a deeper understanding of research activity, it is necessary to assess its geographical distribution. An analysis of the concentration of research by country and territory allows us to identify leaders in the field of banking sector transformations, as well as to assess the level of international contribution and key research centers that shape research trends in this area.

Fig. 7 shows the number of scientific publications by countries included in the list of the most active regions in the field of banking sector transformation research in 1980-2024.

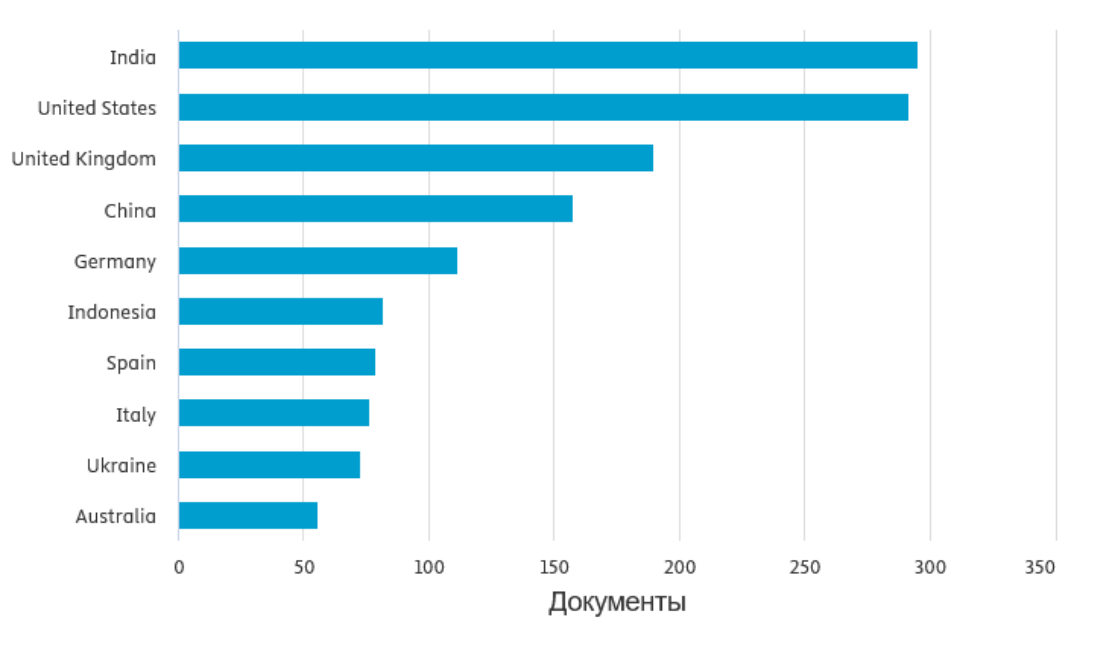


Fig. 7. Number of publications by country or territory on banking sector transformation in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

The leader in the number of scientific publications in the field of banking sector transformation is India, where more than 300 scientific documents have been created. This demonstrates the high level of research activity in this country and the significant attention of the scientific community to the digital transformation of financial institutions.

The United States is in second place with about 280 scientific publications, which confirms the high involvement of American researchers in the study of changes in the banking sector. The United Kingdom, with more than 200 documents, also demonstrates a significant contribution to the development of scientific discourse, which emphasizes the role of British research centers in shaping analytical and strategic approaches to banking reforms.

Other leading countries include China and Germany, which have more than 150 and 100 scientific publications, respectively. Indonesia, Spain, and Italy also demonstrate significant research activity, each with 50 to 100 scientific papers in this area.

Ukraine is among the list of active research participants with more than 50 scientific publications, which emphasizes the growing role of Ukrainian scientists in the international research space and their contribution to the study of transformation processes in the banking system.

The list of countries is completed by Australia, which also has more than 50 publications on this topic, which demonstrates the interest of the country's scientific community in financial transformations.

The analysis of the dynamics of scientific publications by country allows not only to identify the most active regions in the study of banking transformations, but also to identify key participants in the global scientific process and their contribution to the formation of international discourse.

Fig. 8 shows the distribution of research activity by country, which demonstrates the extent of international interest in the transformation of the banking sector.

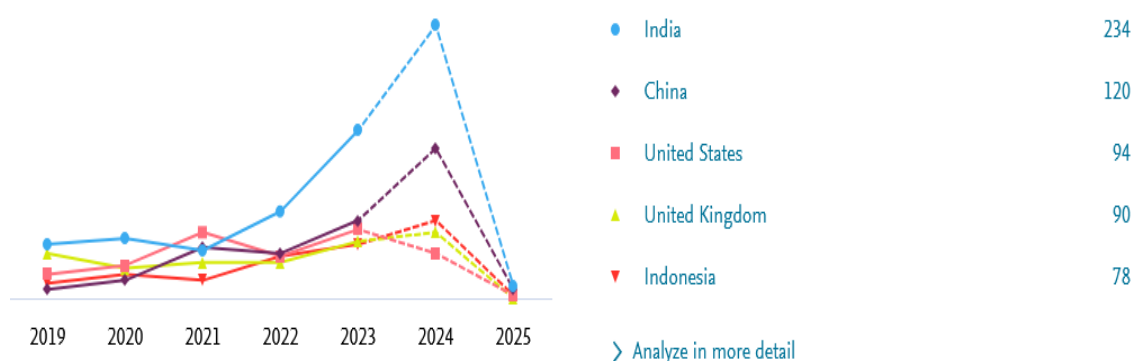


Fig. 8. Dynamics of research activity by countries/regions on banking sector transformation in 2019-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

As can be seen from Fig. 8, the leading role in research on banking sector transformation is played by Asian countries, in particular India, China, and Indonesia, as well as by Western countries, such as the United States and the United Kingdom. This geographical distribution demonstrates the global nature of research and emphasizes the importance of international cooperation in this area.

The analysis of research activity shows that countries with developed economies and financial systems make the greatest contribution to the study of transformation processes in the banking sector. This indicates a high level of researchers' interest in improving banking structures, risk management mechanisms, and the introduction of digital technologies in these regions.

An important aspect of this process is active international cooperation and integration of scientific achievements of different countries. Such cooperation helps to expand knowledge and develop effective strategies for the further development of the banking sector in the face of current economic challenges.

For an in-depth understanding of the peculiarities of scientific activity, it is necessary to consider the types of scientific publications on the transformation of the banking sector. An analysis of the formats for presenting research results allows us to assess which scientific documents have the greatest impact in this area (Fig. 9).

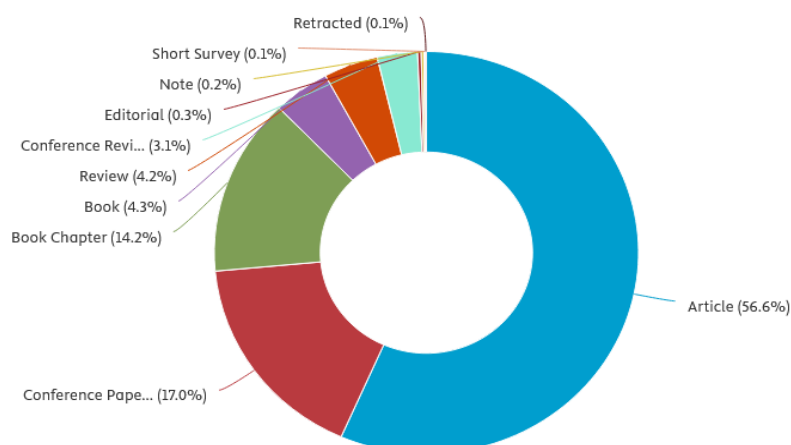


Fig. 9. Breakdown of documents by type on banking sector transformation in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

The most common format of scientific publications in the field of banking sector transformation is articles, which account for 56.6% of the total number of documents. This indicates

that the main research results are presented in the form of detailed scientific articles published in peer-reviewed journals, ensuring a high level of academic impact and contributing to the dissemination of scientific knowledge.

The second most popular format is Conference Paper, with a share of 17.0%. This underscores the importance of scientific conferences as platforms for presenting and discussing the latest research, which promotes the active exchange of ideas and the formation of scientific communities.

Book chapters occupy a significant place among scientific publications, accounting for 14.2%. Their significance lies in a deep interdisciplinary approach to the study of transformation processes in the banking sector, which allows for a comprehensive analysis of this topic in various research contexts.

Less represented formats are books (Book - 4.3%), which contain fundamental research and theoretical generalizations, review articles (Review - 4.2%), which systematize existing developments, and conference reviews (Conference Review - 3.1%), which summarize the main scientific discussions.

Rare categories are editorials (Editorial - 0.3%), scientific notes (Note - 0.2%), short surveys (Short Survey - 0.1%) and retracted papers (Retracted - 0.1%), which indicates the limited use of these formats in research on banking sector transformation.

The overall analysis confirms the dominance of articles and conference materials as the main formats for presenting research results in this area. This emphasizes the importance of the formal academic environment for the dissemination of scientific knowledge and the development of research cooperation.

At the same time, less popular publication formats may become promising for further interdisciplinary development and innovative approaches to studying banking sector transformations.

Fig. 10 shows the dynamics of publications in the five most active scientific sources for the period 2019-2024.

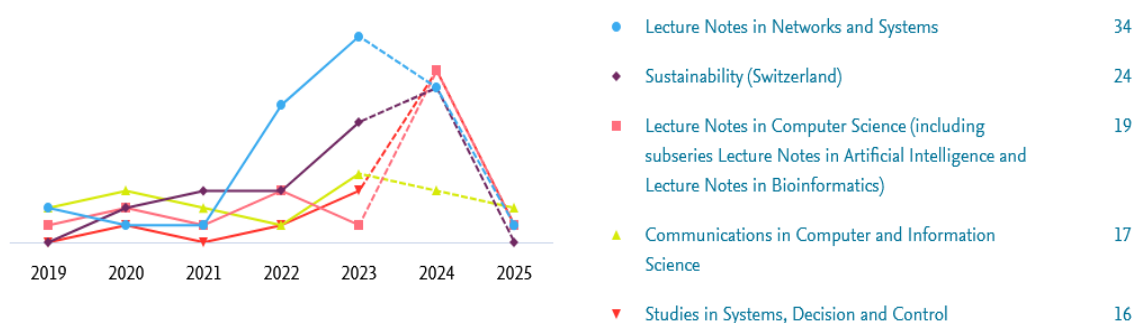


Fig. 10. Dynamics of scientific activity of the leading Scopus sources on banking sector transformation in 2019-2024
Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Lecture Notes in Networks and Systems ranks first in terms of the number of publications in the field of banking sector transformation, with 34 scientific documents. The highest activity of this publication was observed in 2023, after which the number of publications decreased. Such dynamics emphasizes the significant contribution of this source to the dissemination of knowledge about the digital transformation of the banking system and its impact on the financial sector.

The second place is taken by Sustainability (Switzerland), which published 24 scientific papers. Its publication activity shows a steady increase until 2023, which indicates a steady interest in research in the field of financial sustainability and innovative changes in the banking sector.

Lecture Notes in Computer Science (including the Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics subseries) is in third place with 19 scientific documents. This emphasizes the importance of this publication for interdisciplinary research that combines financial, technological, and managerial aspects of the transformation of banking institutions.

Communications in Computer and Information Science and Studies in Systems, Decision and Control have 17 and 16 scientific publications, respectively. Both sources demonstrated an increase in activity until 2023, but in 2024 there was a general decrease in the number of publications in all the reviewed journals. This is probably due to incomplete data for the current year, which does not allow us to fully assess the current level of scientific interest.

The general analysis confirms that leading scientific publications play a key role in developing the discourse on banking sector transformation, contributing to the dissemination of knowledge among researchers. At the same time, the study of this topic is an interdisciplinary process covering a wide range of scientific fields.

The analysis of the distribution of publications by subject areas allows us to determine which disciplines are most actively researching the digital transformation of the banking sector, as well as to identify the potential for interdisciplinary cooperation. Fig. 11 presents these aspects, which allows us to assess the main areas of scientific interaction in this area.

The largest share of scientific publications devoted to the transformation of the banking sector is in the field of Economics, Econometrics and Finance, which accounts for 19.3% of the total number of documents. This confirms the dominant role of economic science in studying the processes of adapting banking systems to modern challenges.

Business, Management and Accounting is in second place with a share of 18.3%, which indicates a significant contribution of business management research to the disclosure of banking transformation topics, in particular, strategic management of financial institutions and optimization of their activities.

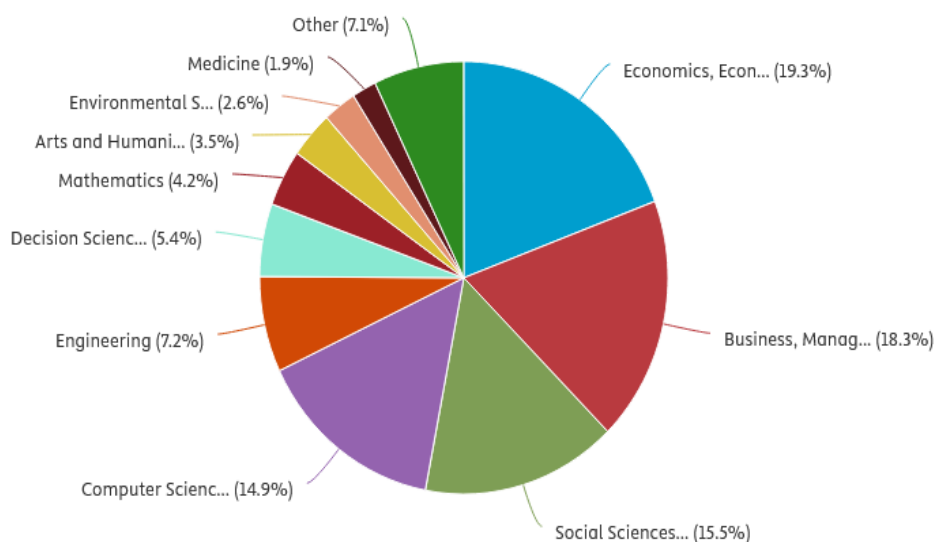


Fig. 11. Breakdown of documents on banking sector transformation by field of knowledge in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Social Sciences (15.5%) and Computer Science (14.9%) also have a significant impact on the research. A significant share of Social Sciences indicates the importance of the human factor, regulatory policy, and social consequences of the banking sector transformation, while the share of

Computer Science emphasizes the key role of digital technologies, including artificial intelligence, blockchain, and fintech solutions in changing the banking ecosystem.

The Engineering sector accounts for 7.2%, which indicates the importance of technical innovations in the financial sector, in particular in the development of secure transaction systems, cybersecurity and automated banking platforms.

The less represented disciplines include Decision Sciences (5.4%), Mathematics (4.2%), Arts and Humanities (3.5%), Environmental Science (2.6%), and Medicine (1.9%). The Other category covers 7.1% of the total number of publications, which indicates the presence of additional aspects of research in other scientific fields.

The general analysis shows that research on banking sector transformation is focused mainly on economics and management, but social sciences and information technology also play a significant role. Such a structure of scientific interest emphasizes the interdisciplinary nature of the issue and the potential for further integrative approach to its study.

The analysis of the subject areas of research for 2019-2024 allows us to determine which disciplines were most actively involved in the study of transformation processes in the banking sector. Fig. 12 shows the distribution of documents by field of knowledge, which reflects the main areas of research activity in this area.

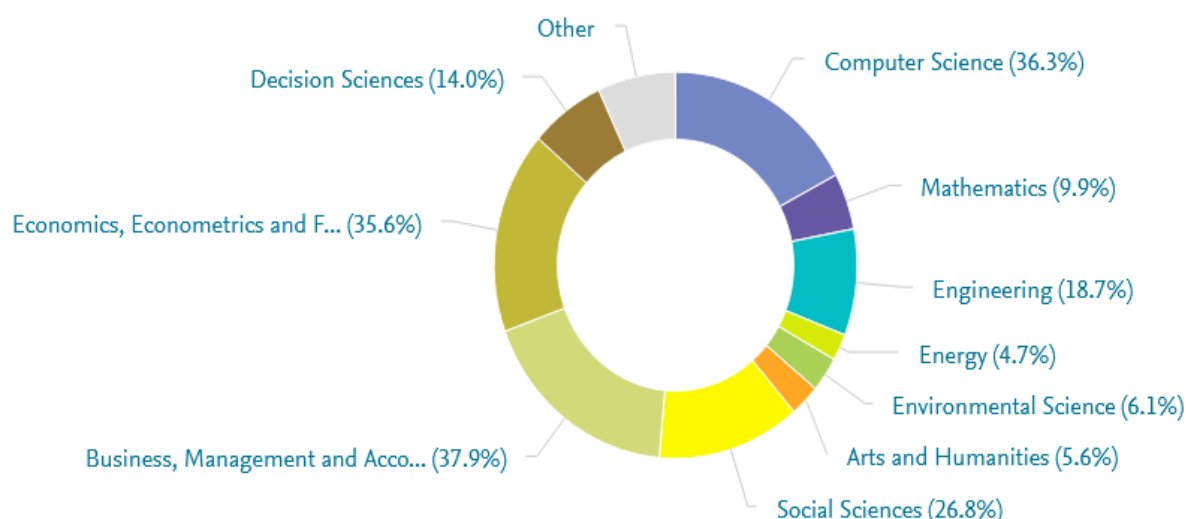


Fig. 12. Breakdown of documents by area of expertise on banking sector transformation in 2019-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Research on the transformation of the banking sector in 2019-2024 is multifaceted and covers a wide range of disciplines. At the same time, the main focus is on economic, managerial, and technological aspects, which emphasizes the need to integrate knowledge from different fields to solve complex problems in this area.

Discussion. For a deeper understanding of the key trends, it is important to analyze the main concepts that are most often used in studies of banking sector transformation. Such an analysis allows us to identify the main directions of scientific thought and to determine the key areas of interest that shape the research discourse on this topic.

Fig. 13 shows a word cloud illustrating the most commonly used terms that reflect the main themes and trends in the research of transformation processes in the banking sector for the period 1980-2024.



Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Other key terms, such as Financial Services, Banks, Finance, Risk Management, Financial Stability, and Business Model, emphasize the importance of effective risk management, financial stability, and business model transformation in the banking sector. This confirms the relevance of developing innovative approaches to financial management and development strategies for banking institutions.

A separate area of research focuses on the social and environmental aspects of financial services, as evidenced by terms such as Financial Inclusion, Islamic Finance, Sustainable Development, and Customer Experience. They emphasize the importance of access to financial services, the development of sustainable financial models, and improving the quality of bank customer experience.

The findings are consistent with the indicative analysis of banking sector transformations based on SciVal. It allows us to assess the impact of key global trends on the development of the banking system in Ukraine.

Table 1 shows the main indicators of the banking sector's transformation, which include the digitalization of banking processes, the development of financial technologies, risk management, financial stability, and the spread of mobile banking.

Table 1. Global indicators of banking sector transformation and their relationship with the situation in Ukraine according to SciVal

Indicator	Description.	The situation in Ukraine	Analysis.
Digital Transformation	The level of digitalization in the banking sector	70% of customers use online banking	Convenient for customers, but needs to improve cybersecurity
Fintech	Development of fintech companies and their integration with traditional banks	Active development of fintech companies such as Fondy	Promotes competition and improves customer experience
Commercial Bank	Adapting banks to the digital economy and innovations	Reduced operating costs and improved service	The need to improve risk management
Financial Services	Expanding the availability of financial services through innovation	Development of contactless payments and e-wallets	It promotes financial inclusion and requires infrastructure development
Blockchain	The use of blockchain technologies in payment systems	Development of e-hryvnia and blockchain integration	Improves transparency and security, needs to be regulated
Risk Management	Risk monitoring and management systems	Implementation of risk monitoring systems	Ensures financial stability through risk management
Financial Stability	Measures to ensure the financial stability of banks	Stabilization through increased bank capitalization	Resilience of banks to challenges such as COVID-19
Mobile Banking	Expansion of mobile banking services among the population	The popularity of apps such as Privat24 and Monobank	It increases the availability of services and requires cyber protection
Financial Inclusion	Accessibility of financial services for all segments of the population	35% of the population does not have access to modern services	The need to further expand access
Artificial Intelligence	Implementation of AI to automate banking processes	AI is used for data analysis and automation	Improves efficiency, requires technical investments

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

These factors are the key drivers of change in the financial sector, determining modern approaches to banking operations and improving the quality of customer service.

An analysis of the data in Table 1 shows that digital technologies and financial innovations (in particular, Artificial Intelligence, Blockchain, and Fintech) play a crucial role in the transformation of the banking system. They help automate processes, increase the efficiency of banking operations, and expand access to financial services.

At the same time, risk management and financial stability remain key factors that determine the ability of banks to adapt to changes in the market environment and regulatory requirements. In the current environment of digitalization and global financial challenges, these aspects are of strategic importance, as they help to minimize risks and increase the resilience of banking institutions.

The development of mobile banking, which significantly expands access to financial services and contributes to their democratization, plays a separate role in this process. Thanks to innovative digital solutions, mobile banking not only increases the convenience of financial transactions for customers, but also promotes financial inclusion by attracting new user groups to the banking system.

Thus, the results presented in Table 1 allow us to assess the key trends in the transformation of the banking sector, which determine the main strategic directions of its development in the digital economy.

For a deeper understanding of the transformation processes, it is necessary to investigate the relationships between the main concepts in scientific publications. This allows us to determine the structure of knowledge, key research topics, and their mutual integration. The VOSviewer tool was used to analyze scientific papers on the transformation of the banking sector in 1980-2024, the results of which are shown in Fig. 14.

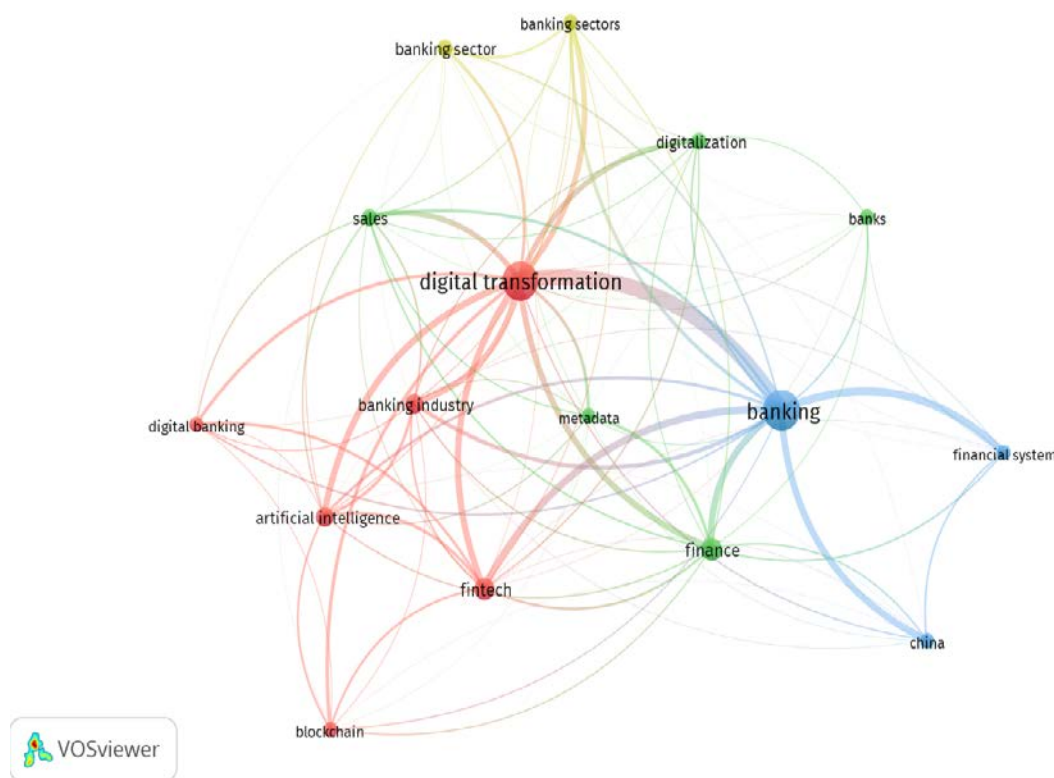


Fig. 14. Key terms reflecting the dynamics of banking sector transformation in 1980-2024

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

In Fig. 14 is clearly dominated by two key nodes: digital transformation and banking, which emphasizes the central role of digitalization and the banking system in current research. These concepts reflect the main directions of transformation processes in the financial sector, demonstrating the deep interconnection between technological innovations and the functioning of banking institutions.

One of the main groups is the red group (Digital Transformation), which combines concepts related to technological innovations, including artificial intelligence, fintech, and blockchain. Its content emphasizes the close connection between the digitalization of the banking sector and advanced technologies that contribute to the modernization of financial services and the improvement of banking processes. The integration of these innovations plays a key role in the transformation of banking operations, improving the efficiency, automation and security of financial transactions.

The blue group (Banking) brings together terms related to banking processes, including financial system, China, and finance. Its content emphasizes the relationship between banking institutions, the financial system, and regional aspects that influence the development of the banking sector. A special emphasis is placed on China, which may indicate its significant role in the global financial system and the impact of regional peculiarities on the transformation processes in the banking sector.

The Green Group (Digitalization and Banks) brings together terms that reflect the relationship between the banking sector and digitalization processes, including banks, digitalization, and banking sector. This reflects the growing attention to the changes in traditional banking systems caused by the active implementation of digital technologies. Research in this group focuses on the adaptation of banks to new operating conditions, automation of financial processes, and optimization of banking services through digital tools.

The yellow group (Banking Sectors) brings together terms related to the banking sector and its activities, including banking sectors and sales. This indicates research related to the practical aspects of bank operations, including cash flow management, banking service development, and sales strategies. The analysis of this group emphasizes the importance of research focused on the efficiency of banking operations, the introduction of new business models, and the adaptation of the sector to current economic challenges.

The overall structure of the links between the terms demonstrates the close interaction of technological, economic, and managerial aspects of banking sector transformation. Particular emphasis is placed on innovation, digitalization, and financial stability, which reflects the wide range of research interests in this area. This approach contributes to a deeper understanding of the dynamics of changes in the financial system and the key role of digital technologies in its modernization.

Table 2 details the key aspects of digitalization based on VOSviewer data, which reveal the main directions of the banking sector's transformation.

Table 2. Indicators of digital transformation of the banking sector according to VOSviewer

Indicator	Description
Digital Transformation	A central hub covering process digitalization, technology implementation, and service optimization
Banking	The core business of banks, their financial operations and adaptation to digital technologies
Fintech	Innovations related to electronic payments, automation and mobile services
Blockchain	Ensuring transparency and security of transactions in payment systems
Artificial Intelligence	Automation, big data analysis, personalization of banking services
Financial System	Interconnection of banks with the global economy and regulatory aspects
Risk Management	Risk management, especially in the context of cyber threats and new technologies
Banking Industry	Structural changes in the banking industry due to digitalization
Digitalization	Process automation and online banking development
Sales	Connecting banks with the business sector through sales development
Financial Inclusion	Expanding access to financial services for different segments of the population
China	Geographical focus on China as a leading player in the financial sector

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Based on the generalization of the banking sector transformation indicators obtained with the help of VOSviewer and SciVal, their monitoring in Ukraine was conducted. The analysis covers the key areas of digital transformation, including the implementation of fintech solutions, the development of mobile banking, and the use of artificial intelligence and blockchain technologies. Particular attention is paid to the adaptation of commercial banks to the new digital environment, as well as challenges related to risk management and financial stability.

The assessment of the banking sector is based on actual indicators of the use of digital tools, accessibility of financial services, and integration of the latest technologies into banking activities. Global trends and their impact on Ukraine's financial system are also taken into account.

The results of the monitoring are presented in Table 3, which shows the current state of key indicators, their impact on the banking sector, and possible directions for further development.

Table 3. Results of the monitoring of banking sector transformation indicators in Ukraine

Indicator	Description.	The situation in Ukraine	Analysis.
Digital Transformation	Implementation of digital technologies in the banking sector	70% of customers use online banking	Improves accessibility, but needs to improve cybersecurity
Fintech	Integration of fintech companies with traditional banks	Active development of companies such as Fondy	Stimulates competition and improves customer experience
Commercial Bank	Transformation of banks into the digital economy	Reducing costs, improving service	Requires strengthening of risk management
Financial Services	Expanding financial services through technology	Active development of electronic payments	It increases inclusiveness and requires strengthening of infrastructure
Blockchain	The use of blockchain in banking transactions	Development of e-hryvnia, integration of technology	Improves transparency, requires legal regulation
Risk Management	Banking risk monitoring and management systems	Implementation of innovative mechanisms	Increases financial stability
Financial Stability	Mechanisms to support the stability of the banking system	Strengthening the capitalization of banks	Strengthens resilience to economic challenges
Mobile Banking	Use of mobile applications for banking services	The popularity of Privat24 and Monobank	Improves accessibility, requires data protection
Financial Inclusion	Accessibility of financial services for the population	35% of the population does not have access to modern solutions	Requires expanding financial literacy
Artificial Intelligence	The use of AI in the banking sector	Data analysis and process automation	Improves efficiency, requires significant investment
Banking	Financial operations of banks and their digitalization	-	An important factor in the financial ecosystem
Financial System	The relationship between the banking system and the global economy	-	Requires increased transparency of regulation
Banking Industry	Digitalization of the banking industry	-	Promotes the modernization of the banking infrastructure
Digitalization	Automation of banking operations	-	Increases productivity and process efficiency
Sales	Interaction of banks with the business sector	-	Improves the quality of financial services for business
China	China's influence on the financial sector	-	Relevant context for analyzing global trends

Source: developed on the basis of scientific publications indexed in the international scientometric databases Scopus and Web of Science

Conclusions. The results of this study confirm that the transformation of the banking sector in the digital economy is a complex and multidimensional process that includes technological, organizational, and regulatory aspects. Monitoring of the key indicators of the banking system transformation has revealed the following main patterns and trends:

1. Digitalization of banking processes. The introduction of digital technologies is significantly changing traditional banking models, contributing to the automation of financial services, improving their accessibility and quality. In Ukraine, there is an active use of mobile and online banking (70% of customers), which is a key factor in the growth of banks' operational efficiency. At the same time, cybersecurity measures need to be strengthened to ensure the protection of data and financial assets.

2. Developing the fintech industry and introducing new business models. Cooperation between traditional banks and fintech companies helps expand financial services, reduce transaction costs, and improve customer experience. The use of blockchain technologies, artificial intelligence

and big data is becoming an important element in the strategic development of banking institutions. Fintech companies, such as Fondy, are actively developing in Ukraine, creating a competitive environment and stimulating the digitalization of banking services.

3. Adapting the banking system to global challenges. Global trends demonstrate that regulatory changes, global digitalization, and economic crises affect the transformation processes in the banking sector. In Ukraine, the introduction of the e-hryvnia and increased capitalization of banks contribute to financial stability, but there is a need to improve regulatory mechanisms for integration with global financial systems.

4. Changing approaches to financial risk management. Transformation processes are accompanied by growing cyber threats, changing risk profiles of banks, and the need to adapt regulatory approaches. Ukraine has already implemented financial risk monitoring systems, which helps to strengthen the financial stability of banking institutions, but requires further improvement of anti-crisis strategies and risk management mechanisms.

5. Expanding financial inclusion and social aspects of banking transformation. Accessibility of financial services remains an important aspect of the banking sector transformation. In Ukraine, 35% of the population does not have access to modern financial services, which requires expanding financial literacy and developing financial services infrastructure. Particular attention should be paid to the use of digital technologies to increase financial inclusion and create effective mechanisms for integrating socially vulnerable groups into the banking system.

6. Growth of an interdisciplinary approach to the study of banking transformation. The conducted bibliometric analysis of scientific publications has shown an increase in academic interest in the topic of banking transformation, especially in the fields of economics, finance, information technology, and management. The analysis of the structure of scientific discourse indicates the need to strengthen interdisciplinary cooperation and expand analytical approaches to assessing transformation processes.

The transformation of the banking sector is an inevitable process driven by the rapid development of digital technologies, changing business models, and growing global challenges. The research results show that the main indicators for the banking sector of Ukraine are: deepening digitalization of banking services; development of the fintech industry and cooperation with traditional banks; ensuring financial stability through strengthening regulatory mechanisms; implementation of effective risk management systems; and expanding access to financial services and financial literacy.

To further develop the banking sector in the digital economy, it is necessary to implement comprehensive strategies that take into account the technological, regulatory, and social aspects of transformation. The use of analytical approaches, bibliometric research, and trend forecasting will help develop effective management solutions that will ensure the sustainability and competitiveness of the banking system in the long term.

References

1. Ahmed K., Salman R., Yusuf M. (2025) Digitalization of Human Resource Management in Bahrain: Employee Perceptions and Adaptation. *HR Tech Journal*. Vol. 6, No. 2, pp. 45-67. https://doi.org/10.1007/978-3-031-45678-4_9.
2. Al-Mansoori H., Al-Khalifa S. (2025) Conceptual Study of Digital Transformation in Bahrain's Banking Sector. *Middle East Financial Review*. Vol. 14, No. 1, pp. 130-150. <https://doi.org/10.1109/MEFR.2025.67890>.
3. Brown A., Green B., Taylor C., White D., Black E. (2025) From cost to opportunity: the role of ESG in banking. *Amfiteatru Economic*. Vol. 27, No. 68, pp. 235-252. <https://doi.org/10.24818/EA/2025/68/235>.
4. Doe J. (2025) Sustainable Financial Practices Beyond Traditional Banking: The Role of FinTech in Environmental Responsibility. *FinTech and Sustainability Journal*. Vol. 8, No. 1, pp. 90-108. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7890-6.ch005>.
5. Johnson P. (2025) Digital Financial Inclusion in Sub-Saharan Africa: Policy Initiatives and Economic Growth. *African Economic Review*. Vol. 22, No. 4, pp. 298-315. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5678-3.ch010>.
6. Kothari U. N., Grandhi B., Thrassou A. (2025) Digital transformation of retail banking in the United Arab Emirates. *Journal of Asia Business Studies*. Vol. 19, No. 1, pp. 163-181. <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2024-0003>.
7. Kumar S., Patel R. (2025) Prioritizing customer experience in digital banking for nation's sustainable development. *Shaping Cutting-Edge Technologies and Applications for Digital Banking and Financial Services*. pp. 340-

351. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1234-5.ch017>.
8. Kumar S., Patel R., Singh A., Gupta P. (2025) Applications of Hyperautomation in Finance and Banking Industries. *Hyperautomation for Next-Generation Industries*. pp. 229-254.
 9. Lin P.-J., Tong B.-N., Kao C.-Y., Cheng C.-P. (2025) Impact of Digital Banking on Performance of Taiwan's Banks - An Application of SFA. *Lecture Notes in Networks and Systems*. Vol. 1054, pp. 451-463. https://doi.org/10.1007/978-981-97-5035-1_35.
 10. Müller R. (2025) Video Banking Adoption and Challenges: A Focus on the Austrian Market. *Lecture Notes in Computer Science*. Vol. 15375, pp. 349-360. https://doi.org/10.1007/978-3-030-12345-6_30.
 11. Nguyen T. T., Pham H. T., Le A. T., Tran Q. T., Hoang N. T. (2024) Unlocking sustainability: exploring the nexus of green banking, digital transformation, and financial performance with foreign ownership moderation. *Discover Sustainability*. Vol. 5, No. 1, pp. 379.
 12. Rahman M.M., Islam M.R., Karim M.R., Hossain M.S. (2024) Trends in the Literature About the Adoption of Digital Banking in Emerging Economies: A Bibliometric Analysis. *Journal of Risk and Financial Management*. Vol. 17, No. 12, pp. 545.
 13. Smith J., Johnson L., Williams M., Brown K. (2025) Driving sustainable competitive advantage in banking: The role of transformational leadership and digital transformation in organizational agility and corporate resilience. *Business Strategy and the Environment*. Vol. 34, No. 1, pp. 670-689.
 14. Thuda A., Hamsal M., Warganegara D.L., Heriyati P. (2024) The role of business transformation strategy in Indonesian regional development banks. *Banks and Bank Systems*. Vol. 19, No. 4, pp. 258-273.
 15. Vijayashankar A., Dhakshana D., Thavagnana N., Edward H. (2025) Development of retail banking through digital transformation using blockchain technology. *Computational Methods in Science and Technology - Proceedings of the 4th International Conference on Computational Methods in Science and Technology, ICCMST 2024*. Vol. 2, pp. 43-49.
 16. Williams L. (2025) Harnessing Digital Banking for Economic Growth in Africa. *Financial Inclusion and Sustainable Development in Sub-Saharan Africa*. pp. 117-135. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5678-3.ch007>.
 17. Yildirim O. (2024) Evolution of e-municipalism in Turkey: The role of digital technologies in public governance. *Journal of E-Governance Studies*. Vol. 12, No. 3, pp. 215-230. https://doi.org/10.1007/978-3-030-67890-6_12.
 18. Zhang Y. (2025) Factor conditions and capability building of artificial intelligence empowered digital transformation in the banking sector: a case study of a Chinese bank. *International Journal of Technology Management*. Vol. 97, No. 2-3, pp. 162-194. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2025.10012345>.

The article was received by the editors 03.04.2025

The article is recommended for printing 18.05.2025

Олександр Ткаченко

аспірант

Державний податковий університет

вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська область, 08200, Україна

e-mail: tkachenkooleksandr689@ukr.net

ORCID ID: [0000-0002-6935-1824](https://orcid.org/0000-0002-6935-1824)

Бібліометричний аналіз наукових досліджень цифрової трансформації банківського сектору

Анотація. Актуальність. Банківський сектор активно трансформується під впливом цифрових технологій, що змінюють традиційні підходи до управління фінансовими операціями, ризиками та взаємодії з клієнтами. Важливо дослідити ці зміни для забезпечення фінансової стабільності та безпеки банківських установ.

Мета та об'єкт дослідження. Метою дослідження є визначення концептуальних змін, що відбуваються в науковому дискурсі щодо цифрової трансформації банківського сектору.

Об'єктом дослідження є банківський сектор як частина фінансової системи, що зазнає змін під впливом глобальних економічних процесів, інноваційних технологій та регуляторних реформ.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі методи, як бібліометричний, системний та порівняльний аналіз. Для отримання якісних результатів було проведено аналітичний огляд фінансово-економічної літератури та наукових публікацій, індексованих у міжнародних наукометричних базах Scopus і Web of Science.

Результати дослідження підтверджують, що трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки є комплексним та багатовимірним процесом, який охоплює технологічні, організаційні та регуляторні аспекти. Моніторинг ключових індикаторів трансформації банківської системи дозволив виявити основні закономірності, серед яких: цифровізація банківських процесів, розвиток фінтех-індустрії, адаптація банківської системи до глобальних викликів, зміна підходів до управління фінансовими ризиками, розширення фінансової інклюзії та зростання міждисциплінарного підходу до вивчення банківської трансформації.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для розробки ефективних стратегій цифрової трансформації банківського сектору. Автоматизація фінансових послуг, інтеграція блокчейн-технологій, штучного інтелекту та великих даних сприятиме підвищенню ефективності банківських установ. Співпраця банків із фінтех-компаніями дозволить розширити спектр фінансових послуг, покращити клієнтський досвід та знизити транзакційні витрати. Водночас важливим аспектом є зміцнення кібербезпеки та впровадження систем моніторингу фінансових ризиків для посилення стійкості банківських установ.

Отримані результати можуть бути використані банками, фінансовими регуляторами, фінтех-компаніями, а також дослідниками, які займаються питаннями цифровізації фінансових ринків. Банківські установи можуть застосовувати висновки дослідження для вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, регулятори – для адаптації нормативно-правової бази до цифрових викликів, а наукова спільнота – для подальшого дослідження трансформаційних процесів у банківській сфері. Запровадження комплексних стратегій, що враховують технологічні, регуляторні та соціальні аспекти, сприятиме забезпеченню фінансової стабільності та конкурентоспроможності банківської системи у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: цифрова трансформація, банківський сектор, фінансові технології, штучний інтелект, блокчейн, кібербезпека, фінансова стабільність.

Формули: 0, рис.: 14, табл.: 3, бібл.: 18.

Для цитування: Tkachenko O. Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 72-92. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-06>

Список літератури

1. Ahmed K., Salman R., Yusuf M. Digitalization of Human Resource Management in Bahrain: Employee Perceptions and Adaptation. *HR Tech Journal*. 2025. Т. 6, № 2, pp. 45-67. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-45678-4_9.
2. Al-Mansoori H., Al-Khalifa S. Conceptual Study of Digital Transformation in Bahrain's Banking Sector. *Middle East Financial Review*. 2025. Т. 14, № 1, pp. 130-150. DOI: <https://doi.org/10.1109/MEFR.2025.67890>.
3. Brown A., Green B., Taylor C., White D., Black E. From cost to opportunity: the role of esg in banking. *Amfiteatru Economic*. 2025. Т. 27, № 68. pp. 235-252. DOI: <https://doi.org/10.24818/EA/2025/68/235>.
4. Doe J. Sustainable Financial Practices Beyond Traditional Banking: The Role of FinTech in Environmental Responsibility. *FinTech and Sustainability Journal*. 2025. Т. 8, № 1, pp. 90-108. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7890-6.ch005>.
5. Johnson P. Digital Financial Inclusion in Sub-Saharan Africa: Policy Initiatives and Economic Growth. *African Economic Review*. 2025. Т. 22, № 4, pp. 298-315. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5678-3.ch010>.
6. Kothari U. N., Grandhi B., Thrassou A. Digital transformation of retail banking in the United Arab Emirates. *Journal of Asia Business Studies*. 2025. Т. 19, № 1. pp. 163-181. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2024-0003>.

7. Kumar S., Patel R. Prioritizing customer experience in digital banking for nation's sustainable development. *Shaping Cutting-Edge Technologies and Applications for Digital Banking and Financial Services*. 2025. pp. 340-351. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1234-5.ch017>.
8. Kumar S., Patel R., Singh A., Gupta P. Applications of Hyperautomation in Finance and Banking Industries. *Hyperautomation for Next-Generation Industries*. 2025. pp. 229-254.
9. Lin P.-J., Tong B.-N., Kao C.-Y., Cheng C.-P. Impact of Digital Banking on Performance of Taiwan's Banks – An Application of SFA. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2025. T. 1054. pp. 451-463. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-97-5035-1_35.
10. Müller R. Video Banking Adoption and Challenges: A Focus on the Austrian Market. *Lecture Notes in Computer Science*. 2025. T. 15375. pp. 349-360. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-12345-6_30.
11. Nguyen T. T., Pham H. T., Le A. T., Tran Q. T., Hoang N. T. Unlocking sustainability: exploring the nexus of green banking, digital transformation, and financial performance with foreign ownership moderation. *Discover Sustainability*. 2024. T. 5, № 1. pp. 379.
12. Rahman M. M., Islam M. R., Karim M. R., Hossain M. S. Trends in the Literature About the Adoption of Digital Banking in Emerging Economies: A Bibliometric Analysis. *Journal of Risk and Financial Management*. 2024. T. 17, № 12. pp. 545.
13. Smith J., Johnson L., Williams M., Brown K. Driving sustainable competitive advantage in banking: The role of transformational leadership and digital transformation in organizational agility and corporate resiliency. *Business Strategy and the Environment*. 2025. T. 34, № 1. pp. 670-689.
14. Thuda A., Hamsal M., Warganegara D.L., Heriyati P. The role of business transformation strategy in Indonesian regional development banks. *Banks and Bank Systems*. 2024. T. 19, № 4. pp. 258-273.
15. Vijayashankar A., Dhakshana D., Thavagnana N., Edward H. Development of retail banking through digital transformation using blockchain technology. *Computational Methods in Science and Technology – Proceedings of the 4th International Conference on Computational Methods in Science and Technology, ICCMST 2024*. 2025. T. 2. pp. 43-49.
16. Williams L. Harnessing Digital Banking for Economic Growth in Africa. *Financial Inclusion and Sustainable Development in Sub-Saharan Africa*. 2025. pp. 117-135. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5678-3.ch007>.
17. Yildirim O. Evolution of e-municipalism in Turkey: The role of digital technologies in public governance. *Journal of E-Governance Studies*. 2024. T. 12, № 3, pp. 215-230. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-67890-6_12.
18. Zhang Y. Factor conditions and capability building of artificial intelligence empowered digital transformation in the banking sector: a case study of a Chinese bank. *International Journal of Technology Management*. 2025. T. 97, № 2-3. pp. 162-194. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2025.10012345>.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 18.05.2025

Фінанси, облік, аудит та оподаткування

Finance, accounting, audit and taxation

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-07](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-07)

УДК 657.631.162:349

Vlasov Volodymyr

Postgraduate

National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics"

st. Heroes of Defense, 10, 03127 Kyiv, Ukraine

e-mail: vlasov@poshta.me

ORCID ID: [0009-0001-2908-504X](https://orcid.org/0009-0001-2908-504X)

Prodanchuk Mykhailo

Doctor of Sciences in Economics, Professor

leading researcher of the accounting and taxation department

National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics»

st. Heroes of Defense, 10, 03127 Kyiv, Ukraine

e-mail: prodanchukma@gmail.com

ORCID ID: [0000-0003-3504-4583](https://orcid.org/0000-0003-3504-4583)

Scientific principles of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises

Abstract. The purpose of the article is to study the achievements in accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises to form a scientific basis. Achieving the stated goal required the use of the following methodological apparatus: the method of concretization, the method of abstraction, the method of historical and logical research, the method of generalization, methods of analysis and synthesis. It has been established that in the conditions of the functioning of the market environment, agricultural enterprises must take into account the marketing aspects of product sales. Agricultural enterprises conduct marketing and sales activities, which must be supported by primary documentation, accounting registers and be reflected in a consolidated form in the annual financial statements. In the domestic scientific literature, there is a plurality of views on the issue of improving account 93 "Sales expenses". It has been found that all the author's approaches can be divided as follows: 1) to supplement and expand analytical accounts (Sales expenses) without changing the name of the account; 2) to change the name and supplement and expand analytical accounts within the framework of marketing and sales activities (marketing costs and sales costs); 3) to change the name and supplement and expand analytical accounts within the framework of marketing, advertising and sales activities (marketing costs, advertising costs and sales costs); and 4) to radically change the name of the account and introduce new analytical accounts (marketing costs and commercial activity costs). Based on the analysis of scientific approaches to accounting and reporting of marketing activities of an agricultural enterprise, a corresponding flowchart is proposed. The proposed author's approach provides an organic union of three subsystems of the work of an agricultural enterprise: marketing subsystem, accounting subsystem and reporting subsystem. In further research, attention will be paid to the formation of accounting and reporting documentation at the level of agricultural enterprises.

Keywords: *scientific foundations, marketing activities, sales costs, marketing subsystem, accounting subsystem, reporting subsystem, agricultural enterprises.*

Formulas: 0; fig.: 1, tabl.: 1, bibl.: 36;

JEL Classification M31; M41

For citation: Vlasov V., Prodanchuk M. Scientific principles of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 93-101. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-07>



Introduction. The functioning of agricultural enterprises involves, in addition to the production of products, also their sale. In a market economy, the management of agricultural enterprises must use the existing potential as effectively as possible. One of the key aspects of such a policy should be a balanced and targeted marketing policy of the enterprise. The marketing activities of an agricultural enterprise should become an element of effective management decisions that will ensure the timely delivery of products to a predetermined place under the conditions prescribed in the contract (Nitsenko, 2016; Nitsenko & Tsukanov, 2014; 2016). Operations related to marketing need to be reflected in the accounting, statistical accounting and financial reporting of the enterprise. That is why the scientific basis for accounting and reporting of the marketing activities of agricultural enterprises requires further development and research.

Literature Review. For a long time, domestic scientists have been working to improve the accounting and reporting of marketing activities of enterprises, in particular agricultural ones. Thus, V.V. Derechyn et al. (2007), H. Bykova (2013) and V.S. Nitsenko and M.M. Hohol (2018) are engaged in research into the reflection of marketing research in accounting and financial reporting. Continuing this issue, the authors O. O. Lavrova-Manzenko et al. (2023), in addition to accounting for marketing research costs, also added sales costs. Scientists noted the need to distinguish these categories in order to eliminate errors in accounting and financial reporting.

H. R. Verzilova (2020) draws attention to the accounting of marketing costs in the process of making managerial decisions. The author emphasizes the need to improve existing provisions on the methodology for accounting for marketing costs and the formation of practical recommendations on this issue.

O. Sherstiuk and N. Zhuk (2024) note the need to include a group of indicators for marketing activities for management purposes. In the opinion of the authors, this will ensure a complete, accurate and timely reflection of all marketing activities and increase the degree of efficiency of the functioning of an agricultural enterprise in particular.

V. V. Kozhukhar (2023) and I. Sadovska, K. Nahirska and O. Kulai (2024) chose marketing communications at enterprises and their accounting for management purposes as the object of research.

Ya. V. Bakharyeva (2013) raised a whole layer of unsolved issues, including marketing budgeting in two forms (investment and expense), its planning, and its features from a marketing and accounting perspective.

V. Lytvynenko and O. Kryvoshei (2023) focused on a scientific approach to the stratification of marketing activity costs for accounting purposes. In addition, Ya. V. Bakharyeva (2013) proposed to improve the existing system of operating expenses with an adjustment for marketing expenses.

V. Ya. Plaksienko and Yu. O. Romanchenko (2019) focused on the issues of accounting and analytical support of marketing services. In their opinion, this should ensure a positive economic effect and preservation of the financial resources of the agricultural enterprise.

N.Yu. Iershova (2022), supplementing the research of V. Ya. Plaksienko and Yu. O. Romanchenko (2019), adds her own vision of the role and place of accounting and analytical support in the structure of marketing management of the enterprise. The author also formed and revealed the functions of accounting and analytical support for marketing management of the enterprise.

O. V Palchuk., V. M. Savchenko and N. M. Toshyna (2008) revealed the features of accounting processes of marketing work, focusing on accounting policy and the latest achievements in marketing technologies with simultaneous reflection in accounting.

A lot of work has been done by domestic scientists to accumulate, improve and update the scientific foundations of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises. Over time, the study of this issue requires additional more modern disclosure.

Purpose, objectives and methods of the study. The purpose of the study is to process the achievements of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises to form a scientific basis.

Achieving the stated goal required the use of the following methodological apparatus: the method of concretization - to study the connection between the elements of accounting and reporting of marketing activities in space and time; the method of abstraction - to study scientific approaches in order to form a general concept of accounting and reporting of marketing activities; the method of historical and logical research - to study the evolution of the subject of research in order to conduct analysis and form conclusions; the method of generalization - to establish the general properties of the subject of research, based on its separate characteristics; the method of analysis and synthesis - to study opposite directions of scientific research, based on the decomposition or combination of individual details of accounting and reporting of marketing activities.

Research results. In the Ukrainian scientific community, the issues of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises have become widespread.

An indispensable condition is the study of the categorical apparatus, which lays the foundation for subsequent research (Nitsenko et al., 2013). In the context of constant improvement of existing regulatory issues of the subject of research, approaches to the concepts of marketing research, marketing communications, marketing costs, analysis of marketing costs, etc. are also undergoing changes. The specified scientific categories are used by scientists to reflect the changes that, in their opinion, should occur in accounting records, more precisely in the name, composition and content of account 93 "Sales costs" (Table 1).

Table 1. Directions for improving account 93 "Sales costs"

Author's approach	Suggestions for improving the account	Suggestions for improving sub-accounts
Palchuk O. V., Nechai N. M. (2004)	93 "Marketing and sales expenses"	931 "Marketing expenses", 932 "Sales expenses"
Hudzenko N. M. (2006)	93 "Marketing expenses"	931 "Sales expenses", 932 "Commercial expenses", 933 "Other marketing expenses"
Pushkar M.S. (2006)	93 "Marketing and commercial expenses"	931 "Commercial expenses", 932 "Marketing expenses"
Banasko T.N. (2015)	93 "Sales and marketing expenses"	931 "Sales expenses", 932 "Marketing expenses"
Nazarova K., Mysiyuk V. (2017)	93 "Sales expenses"	931 "Costs related to the work of the sales department", 932 "Costs related to the work of the marketing department"
Mulyk T.O., Mulyk Ya.I. (2018)	93 "Marketing and sales expenses"	931 "Marketing expenses"; 932 "Sales expenses"
Pravdiuk N.L. (2019)	93 "Marketing activity expenses"	931 "Costs for the implementation of product policy"; 932 "Costs for the implementation of sales policy"; 933 "Costs for the implementation of pricing policy"; 934 "Costs for the implementation of market policy"; 935 "Costs for implementing communication policy"
Zasadnyi B., Bashkin I. (2019)	93 "Sales, advertising and marketing expenses"	931 "Sales costs", 932 "Advertising costs", 933 "Marketing costs"
Verzilova H.R. (2020)	93 "Marketing and sales expenses"	931 "Sales costs", 932 "Marketing costs"

Source: constructed using the above data

For example, N. L. Pravdiuk (2019) recommends making changes to account 93 regarding the orientation towards strategic development, adding the following analytical accounts to the relevant subaccounts: product strategy, pricing strategy, sales strategy, market strategy and communication strategy.

M.S. Pushkar (2006) sees an improvement in the composition of account 93 by adding sub account 932 "Marketing expenses" with the following detailing of analytical accounts. Analytical

accounts are related to the formation of a fund and payment of salaries to marketing employees, accruals for salaries, expenses for servicing the marketing department, expenses for renting and/or maintaining and repairing own premises and inventory, advertising expenses, expenses for market research, expenses for attracting third-party enterprises or organizations, servicing expenses for conducting research, other types of expenses.

K. Nazarova and V. Mysiyuk (2017) propose to enrich the existing account 93 with sub account 932 "Expenses related to the work of the marketing department". This subaccount, according to their vision, will include two blocks of analytical accounts: expenses that ensure the work of the marketing department (7 accounts) and expenses related directly to the marketing department (9 accounts). The first block includes: expenses for salaries and commissions for marketing employees; accruals for salaries, travel expenses, depreciation for the maintenance of fixed assets, inventory expenses, expenses of accountable persons, telephone expenses. The second block, in turn, includes: expenses for marketing research, expenses for visual presentation of products (exhibitions, fairs, display racks, etc.); expenses for advertising brochures, advertising in the media, video and audio advertising, outdoor advertising, and other advertising expenses.

T. M. Banasko (2015) allocates in account 93 sub account 932 "Marketing expenses", which includes expenses for: brand, trademark, public relations, advertising and other marketing expenses.

H. R. Verzilova (2020) concluded that it is necessary to allocate subaccount 932 "Marketing expenses" in account 93. The specified subaccount should include the following analytical accounts of expenses for: wages, inventories, regular and premium advertising products, merchandising, outdoor advertising, advertising in the media, voice technologies, ensuring the work of marketing employees, and other activities.

B. A. Zasadnyi and I. E. Bashkin (2019) propose to keep records of marketing expenses in account 93, taking into account two subaccounts: 932 "Advertising expenses" and 933 "Marketing expenses", without their detailing and characteristics.

O. V. Palchuk and N. M. Nechai (2004) have a different vision and allocate subaccount 931 "Marketing expenses" with their further detailing into analytical accounts.

N. M. Hudzenko (2006) sees the need to introduce subaccount 933 "Other marketing expenses", which should include expenses not included in sales expenses and commercial expenses.

The above indicates the importance of improving the existing system of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises. At the same time, scientists do not have a unipolar vision regarding the necessary implementation of such changes. Therefore, we recommend the following scheme of the process of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises (Fig. 1).

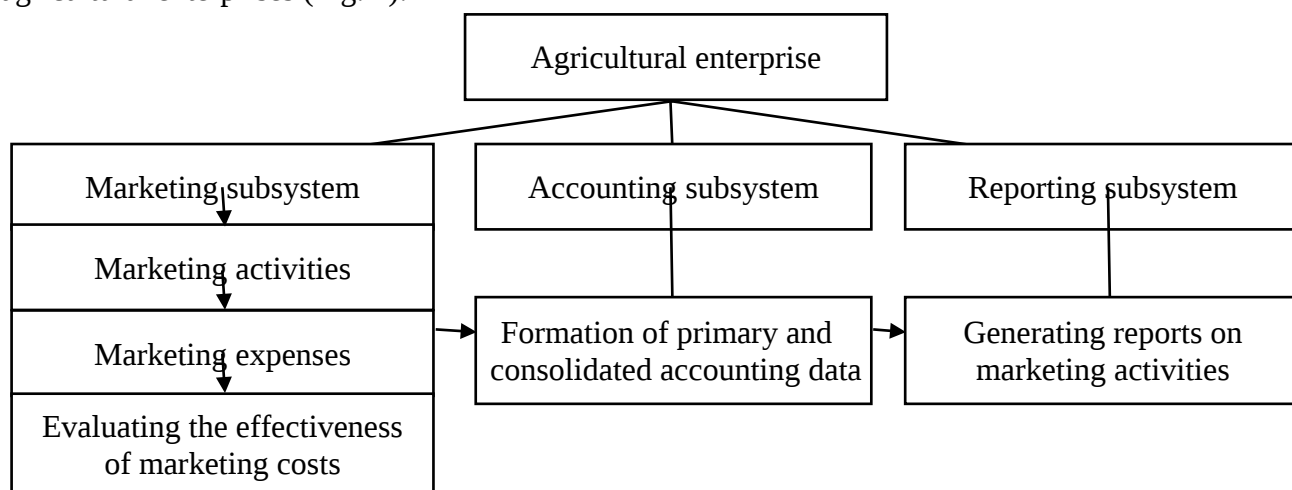


Fig. 1. Flowchart of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises
Source: author's research.

The marketing subsystem is within the competence of the marketing department of an agricultural enterprise. The department's employees plan, organize and implement various marketing activities. Marketing activities should be understood as a set of various activities (physically or via the Internet) aimed at forming a positive image of an agricultural enterprise among society and customers and promoting products, works, and services to the end consumer.

In the process of conducting marketing activities, an agricultural enterprise incurs relevant costs (Nitsenko, 2012). Costs are regulated by P(S)BO 16 "Expenses" (1999), where the regulator allocates only sales costs, and therefore the latter include marketing costs. The scientific community notes the need to make appropriate changes to the chart of accounts for accounting for marketing costs, and therefore to P(S)BO 16 "Expenses". According to Ya.V. Bakharyeva (2013), marketing costs include several approaches: 1) they are non-returnable costs and 2) in the form of investments. The first approach includes the costs incurred for the implementation of marketing activities and is divided into organizational costs, strategic marketing costs and marketing tactical costs. In this area, V.A. Deriy (2015) proposes to keep advertising costs as part of account 93 on analytical account 933 "Expenses for pre-sales preparation of goods, advertising and market research (marketing)". For this purpose, he recommends opening the following subaccounts 9331 "Productive advertising costs" and 9332 "Unproductive advertising costs". In his opinion, this approach will increase the efficiency of management decisions regarding the costs incurred, including advertising costs.

The result is the reflection of marketing costs in primary documentation and accounting registers on accounting records, the formation and completion of reporting on the marketing activities of an agricultural enterprise.

The final stage of the work is to establish the effectiveness of the costs incurred for marketing activities. The result is obtained by comparing the total costs of marketing activities and the increase in income from implemented marketing activities. A positive balance indicates effectiveness, a negative balance indicates ineffectiveness of marketing work.

Discussion. Despite scientific proposals in this area, the issue of accounting and reporting of marketing activities has not been reflected in the relevant regulatory documents, in particular in P(S)BO 16 "Expenses" (1999). In this context, H.R. Verzilova (2020) indicates the need to make appropriate changes to the Report on Financial Results and Notes thereto. We agree with the author's opinion, since without making changes to P(S)BO 16 "Expenses", it is impossible to change the reporting documents.

H.O. Protopopenko (2005) considers it necessary to update and improve the existing content of the Order on the accounting policy of the enterprise, adding items on marketing costs.

I. Sherer and O. Belinskaya (2019) noted the special place of accounting in the information and analytical support of management for marketing and sales work of the enterprise.

O. Vysochan and T. Vodyanyy (2024) point to the need to build effective models for accounting for marketing costs, which should include individual, common and distinct cost items.

T. A. Naumova, N. S. Akimova and O. V. Toporkova (2020) and Ya. Mulyk (2022) see the need to develop and supplement the existing accounting record 93, which currently does not reflect marketing expenses, and therefore their formation and accumulation are quite difficult to reflect in the current situation.

O.M. Lukan (2017) in his work raises the issue of the lack of organizational support for the reflection of marketing costs in accounting and reporting, and notes the need to improve the existing legislative and regulatory framework for accounting for marketing costs.

V.V. Kozhukhar (2023) indicates the need to separate marketing communications costs by dividing them into costs for traditional types of marketing communications and costs for innovative types of marketing communications. In the scientist's view, such a classification of costs will enhance the objectivity and accuracy of data in management reports.

O. O. Lavrova-Manzenko et al. (2023) cite the facts of violations detected by fiscal authorities due to the inclusion of marketing research costs in the current expenses of the enterprise. Therefore,

entrepreneurs try to reflect them as part of general production costs. This approach distorts accounting and financial reporting data.

L. I. Lezhnenko and V. V. Stashenko (2025) revealed the lack of sufficient attention to the interactive aspect of marketing. In the conditions of total digitalization, scientists emphasize the need to reflect marketing services in social networks. They also analyzed the modern system of marketing expenses and identified problems with advertising costs on social networks, which complicates their reflection in accounting documents and taxation.

Conclusions. It was established that in the conditions of the functioning of the market environment, agricultural enterprises must take into account the marketing aspects of product sales. Agricultural enterprises conduct marketing and sales activities, which must be supported by primary documentation, accounting registers and reflected in a consolidated form in the annual financial statements. In the domestic scientific literature, there is a plurality of views on the issue of improving account 93 "Sales expenses". It was found that all the author's approaches can be divided as follows: 1) to supplement and expand analytical accounts (Sales expenses) without changing the name of the account; 2) to change the name and supplement and expand analytical accounts within the framework of marketing and sales activities (marketing expenses and sales expenses); 3) to change the name and supplement and expand analytical accounts within the framework of marketing, advertising and sales activities (marketing expenses, advertising expenses and sales expenses); and 4) to radically change the name of the account and introduce new analytical accounts (marketing expenses and expenses for commercial activities). Based on the analysis of scientific approaches to accounting and reporting of marketing activities of an agricultural enterprise, a corresponding flowchart is proposed. The proposed author's approach ensures the organic unity of three subsystems of the work of an agricultural enterprise: marketing subsystem, accounting subsystem and reporting subsystem. In further research, attention will be paid to the formation of accounting and reporting documentation at the level of agricultural enterprises.

References

1. Bakharyeva, Ya.V. (2013). Market Budgeting Approaches and Their Impact on Marketing Cost Efficiency Evaluation. *Accounting and Finance*, 2, 123-127. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2013_2_19 [in Ukrainian]
2. Banasko, T.N. (2015). Problematic issues of accounting marketing costs. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*, 12, 239-242. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/55.pdf> [in Ukrainian]
3. Bykova, H. (2013). Marketing research in accounting and reporting. *Debet-Kredit*, 19. <https://online.dtkit.ua/2013/19/50051> [in Ukrainian]
4. Derechyn, V.V., Nitsenko, V.S., Sukhii, Ya.V., Chumachenko, O.V. (2007). Formation of accounting policy at the enterprise. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture: Economic Sciences*, 64, 10-14. [in Ukrainian]
5. Deriy, V.A. (2015). Recording advertising costs in company's accounting records. *Economics: time realities*, 2(18), 219-225. <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.html> [in Ukrainian]
6. Hudzenko, N. M. (2006). Accounting and control of sales in the operational activities of agricultural enterprises: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.06.04. Kyiv. [in Ukrainian]
7. Iershova, N. (2022). Accounting and analytical support of the marketing activity of the enterprise. *Energy saving. Power engineering. Energy audit*, 7-8(173-174), 3-11. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2022.07.01> [in Ukrainian]
8. Kozhukhar, V. (2023). Economic essence of costs on marketing communications of enterprises. *Economics, Management and Administration*, 3(105), 66-74. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-3\(105\)-66-74](https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-66-74) [in Ukrainian]
9. Lavrova-Manzenko, O., Butko, N., Kostohryz, V., Umanska, V. (2023). Methodological aspects of accounting and auditing expenses of enterprises for marketing research as a component of the final price of goods. *Agrosvit*, 20, 86-91. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.20.86> [in Ukrainian]
10. Lezhnenko, L., & Stashenko, V. (2025). Marketing services in social media as an object of accounting and control. *Economy and Society*, 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-141> [in Ukrainian]
11. Lukan, O. (2017). Accounting and analysis of expenses of marketing activity. Manuscript. Thesis for obtaining the scientific degree – PhD in Economics on specialty 08.00.09 – Accounting, Analysis and Auditing (by the types of economic activity). Zhytomyr State Technological University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr. <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7159/1/Lukan.pdf> [in Ukrainian]
12. Lytvynenko, V., Kryvoshei, O. (2023). Classification of marketing expenses in the accounting of agricultural enterprises. *Bioeconomy and Agrarian Business*, 14(3), 66-83. [https://doi.org/10.31548/economics14\(3\).2023.057](https://doi.org/10.31548/economics14(3).2023.057) [in Ukrainian]
13. Mulyk, T.O., Mulyk, Ja.I. (2018). *Organization of Accounting and Audit of Enterprise Selling Expenses: State and Directions of Improvement. Global and National Problems of the Economy*, 22, 965-971. [in Ukrainian]

14. Mulyk, Ya. (2022). Formation and accounting of marketing costs of the enterprise. *The Economic Discourse*, 1-2, 52-63. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2022-1-6> [in Ukrainian]
15. Naumova, T., Akimova N., Toporkova O. (2020). Organization of cost accounting for marketing. *Pryazovskyi Economic Herald*, 6(23), 256-261. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-45> [in Ukrainian]
16. Nazarova, K., Mysiyuk, V. (2017). Accounting of marketing communications expenses. *Herald Kyiv State University of Trade and Economics*, 5, 129–140. <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2017/05/12.pdf> [in Ukrainian]
17. Nitsenko, V.S. (2012). Management accounting in the management system of an agricultural holding. *Management of a modern enterprise: Materials of the VII International Scientific and Practical Conference*. Kyiv: NUHT, 240-241. [in Ukrainian]
18. Nitsenko, V.S. (2016). WEB-site as a marketing tool and a source of information about the company in the agricultural market. *Marketing support of the food market. Materials of the VIII International Scientific and Practical Conference (Poltava, May 17-18, 2016)*. Poltava: PDAA, pp. 95-97. [in Ukrainian]
19. Nitsenko, V.S., Hohol, M.M. (2018). Current state of the management and accounting system at vertically integrated enterprises. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, 6(76), 49-52. [in Ukrainian]
20. Nitsenko, V.S., Mykhailova, M.V. (2018). Marketing planning in industrial enterprises. Current problems and prospects for the development of Ukraine in the field of management and administration: youth initiatives: materials of the International Scientific-Practical Internet Conference, May 17, 2018 / editors: O. I. Cherevko et al.; Kharkiv State University of Food and Trade: KhDUHT, pp. 332-334. <http://www.hduht.edu.ua/index.php/uk/nauka/conf/1635-conf-17-5-18>. [in Ukrainian]
21. Nitsenko, V.S., Tsukanov, O.Iu. (2014). Marketing strategies for the growth of vertically integrated structures. *Marketing and digital technologies: collection of materials of the 1st International Scientific and Practical Conference*, May 29-30, 2014 / G.O. Oborsky, S.V. Filippova, M.A. Oklander; Odessa National Polytechnic University. Odessa: TES, 2014, pp. 113-114. [in Ukrainian]
22. Nitsenko, V.S., Tsukanov, O.Iu. (2016). WEB-site as a source of information about the company. *Marketing and digital technologies: collection of materials of the II International Scientific-Practical Conf.* May 26-27, 2016, Odessa / G.O. Oborsky, S.V. Filippova, M.A. Oklander; Odessa National Polytechnic University. Odessa: TES, pp. 119-121. [in Ukrainian]
23. Nitsenko, V.S., Tsukanov, O.Iu., Halytskyi, O.M. (2013). Problems of regulatory and legal regulation of accounting for social security payments at agricultural enterprises. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, 6 (57), 95-99. [in Ukrainian]
24. Palchuk, O. V., Nechai, N. M. (2004). Accounting for marketing and sales costs. *Scientific Works of the Kirovohrad State Technical University*, 5(II), 378–387. [in Ukrainian]
25. Palchuk, O. V., Savchenko, V. M., Toshyna, N. M. (2008). Marketing and Accounting of Marketing Activities: Textbook. Kirovohrad: Polium. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/5966> [in Ukrainian]
26. Plaksienko, V. Ya., Romanchenko, Yu. O. (2019). Accounting and analytical provision of marketing services. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 4(3), 48–55. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-6> [in Ukrainian]
27. Regulation (Standard) of Accounting No. 16 "Expenses": Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 31.12.1999 r. No. 318. <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00> [in Ukrainian]
28. Pravdiuk, N. (2019). Accounting support of the marketing strategy management of an enterprise. *Economy. Finances. Management: actual issues of science and practical activity*, 2, 100–115. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2019_2_11 [in Ukrainian]
29. Protopopenko, H.O. (2005). Marketing and Sales Expenses: Problems of Differentiation and Accounting. *Scientific Works of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences*, 7(II), 403–407. [in Ukrainian]
30. Pushkar, M.S. (2006). *Creative accounting (creation of information for managers): Monogr.* Ternopil: Kart-blansh. [in Ukrainian]
31. Sadovska, I., Nahirska, K., & Kulai, O. (2024). Organization of management accounting of costs for marketing communications in horticulture enterprises. *Economy and Society*, 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-120> [in Ukrainian]
32. Sherer, I., Belinskaya, O. (2019). Modern approaches to the organization of costs and marketing accounting of the trade enterprise. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 7-8, 162-174. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2019-7-8-270-271-162-174> [in Ukrainian]
33. Sherstiuk, O., & Zhuk, N. (2024). Accounting support for the analysis of enterprises marketing activities efficiency. *Economics and Region*, 4(95), 196–206. [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4\(95\).3626](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4(95).3626) [in Ukrainian]
34. Verzilova, H. R. (2020). The Accounting Interpretation of the Costs of Marketing Activities of Trading Enterprise. *Business Inform*, 3, 284–292. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-284-292> [in Ukrainian]
35. Vysochan, O., & Vodyanny, T. (2024). Accounting of marketing expenses of an enterprise. *Ukrainian Economic Journal*, 5, 28–34. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-5> [in Ukrainian]
36. Zasadnyi, B., Bashkin, I. (2019). Features and ways for improving accounting of costs for marketing activities. *Young Scientist*, 3(67), 428–431. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-3-67-92> [in Ukrainian]

The article was received by the editors 17.04.2025

The article is recommended for printing 30.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Власов Володимир

Аспірант

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України

вул. Героїв Оборони, 10, 03127 Київ, Україна

e-mail: vlasov@poshta.me

ORCID ID: [0009-0001-2908-504X](https://orcid.org/0009-0001-2908-504X)

Проданчук Михайло

д.е.н., професор

провідний науковий співробітник відділу обліку і оподаткування

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України

вул. Героїв Оборони, 10, 03127 Київ, Україна

e-mail: prodanchukma@gmail.com

ORCID ID: [0000-0003-3504-4583](https://orcid.org/0000-0003-3504-4583)

Наукові засади обліку і звітності маркетингової діяльності аграрних підприємств

Анотація. Метою статті є опрацювання здобутків з обліку і звітності маркетингової діяльності аграрних підприємств для формування наукових основ. Досягнення означеної мети потребувало використання наступного методологічного апарату: методу конкретизації, методу абстрагування, методу історичного й логічного дослідження, методу узагальнення, методів аналізу та синтезу. Встановлено, що в умовах функціонування ринкового середовища, аграрні підприємства повинні враховувати маркетингові аспекти реалізації продукції. Аграрні підприємства ведуть маркетингово-збутову діяльність, яка має підкріплюватися первинною документацією, регістрами бухгалтерського обліку й у зведеному вигляді відображатися у річній фінансовій звітності. У вітчизняній науковій літературі плуралізм поглядів на питання удосконалення рахунку 93 «Витрати на збут». З'ясовано, що усі авторські підходи можна розподілити наступним чином: 1) не змінюючи назви рахунку, доповнити та розширити аналітичні рахунки (Витрати на збут); 2) змінити назву та доповнити та розширити аналітичні рахунки в межах маркетингово-збутової діяльності (маркетингові витрати та витрати на збут); 3) змінити назву та доповнити та розширити аналітичні рахунки в межах маркетингової, рекламної та збутової діяльності (маркетингові витрати, витрати на рекламу та витрати на збут); й 4) кардинально змінити назву рахунку та ввести нові аналітичні рахунки (маркетингові витрати та витрати на комерційну діяльність). На базі аналізу наукових підходів щодо обліку і звітності маркетингової діяльності аграрного підприємства, запропоновано відповідну блок-схему. Пропонований авторський підхід забезпечує органічне єднання трьох підсистем роботи аграрного підприємства: маркетингової підсистеми, облікової підсистеми та підсистеми звітності. У подальших дослідженнях увага буде присвячена формуванню облікової та звітної документації на рівні аграрних підприємств.

Ключові слова: наукові основи, маркетингова діяльність, витрати на збут, підсистема маркетингу, підсистема обліку, підсистема звітності, аграрні підприємства.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.36:

Для цитування: Vlasov V., Prodanchuk M. Scientific principles of accounting and reporting of marketing activities of agricultural enterprises.. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 93-101. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-07>

Список літератури

1. Банасько Т. М. Проблемні питання бухгалтерського обліку маркетингових витрат. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. № 12. С. 239–242. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/55.pdf>
2. Бахарєва Я. В. Підходи до маркетингового бюджетування та їх вплив на оцінку ефективності маркетингових витрат. *Облік і фінанси*. 2013. № 2. С. 123-127. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2013_2_19
3. Бикова Г. Маркетингові дослідження в обліку та звітності. *Дебет-Кредит*. 2013. №19. <https://online.dtki.ua/2013/19/50051>
4. Верзілова Г. Р. Облікова інтерпретація витрат на маркетингову діяльність торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №3. С. 284–292. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-284-292>
5. Височан О., Водяний Т. Облік маркетингових витрат підприємства. *Український економічний часопис*. 2024. № 5. С. 28–34. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-5>
6. Гудзенко Н. М. Облік і контроль збуту в операційній діяльності сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.04. Київ, 2006. 25 с.
7. Деречин В.В., Ніценко В.С., Сухій Я.В., Чумаченко О.В. Формування облікової політики на підприємстві. *Вісник Харк. нац. техн. ун-ту сільськогосподарства: Економічні науки*. 2007. Вип. 64. С. 10-14.
8. Дерій В.А. Відображення витрат на рекламу підприємства в системі обліку з позиції доцільності їхнього здійснення. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 2 (18). С. 219-225. <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.html>
9. Єршова Н.Ю. Обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2022. №7-8(173-174). С. 3-11. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2022.07.01>
10. Засадний Б. А., Башкін І. Е. Особливості та шляхи удосконалення обліку витрат на маркетингову діяльність. *Молодий вчений*. 2019. № 3(67). С. 428–431. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-3-67-92>

11. Кожухар В. В. Економічна сутність і види витрат на маркетингові комунікації підприємств. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3(105). С. 66–74. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-3\(105\)-66-74](https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-66-74)
12. Лаврова-Манзенко О. О., Бутко Н. В., Костоґриз В. Г., Уманська В. Г. Методичні аспекти обліку і аудиту витрат підприємств на маркетингові дослідження як складової кінцевої ціни товару. *Агросвіт*. 2023. № 20. С. 86–91. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.20.86>
13. Леженко Л. І., Стащенко В. В. Маркетингові послуги в соціальних мережах як об'єкт обліку і контролю. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-141>
14. Литвиненко В., Кривошей О. Класифікація витрат маркетингової діяльності в обліку сільськогосподарських підприємств. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. 2023. Том 14, №3, С. 67–83. [https://doi.org/10.31548/economics14\(3\).2023.057](https://doi.org/10.31548/economics14(3).2023.057)
15. Лукан О.М. Облік і аналіз витрат маркетингової діяльності. Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Житомирський державний технологічний університет Міністерства освіти і науки України. Житомир, 2017. 23 с. <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7159/1/Lukan.pdf>
16. Мулик Т.О. Мулик Я.І. Організація обліку та аудиту витрат на збут підприємства: стан та напрями вдосконалення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 965–971.
17. Мулик Я. Формування та облік маркетингових витрат підприємства. *Економічний дискурс*. 2022. Вип. 1-2. С. 52–63. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2022-1-6>
18. Назарова, К., Мисюк, В. Облік витрат на маркетингові комунікації підприємства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 5. С. 129–140. <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2017/05/12.pdf>
19. Наумова Т. А., Акімова Н. С., Топоркова О. В. Організація обліку маркетингових витрат. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 6(23). С. 256–261. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-45>
20. Ніценко В.С. Управлінський облік в системі менеджменту агрохолдингу. *Управління сучасним підприємством: Матеріали VII Міжнарод. наук.-практ. конф.* Київ: НУХТ, 2012. С. 240–241.
21. Ніценко В.С. WEB-сайт як інструмент маркетингу та джерело інформації про компанію на аграрному ринку. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку*. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 17-18 травня 2016 року). Полтава: ПДАА, 2016. С. 95–97.
22. Ніценко В.С., Гоголь М.М. Сучасний стан системи управління і обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. № 6(76). С. 49–52.
23. Ніценко В.С., Михайлова М.В. Маркетингове планування в промислових підприємствах. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді*: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 17 травня 2018 р. / редкол.: О. І. Черевко та ін.; Харківський держ. ун-т харч. та торг. Х.: ХДУХТ, 2018. С. 332–334. <http://www.hduht.edu.ua/index.php/uk/nauka/conf/1635-conf-17-5-18>
24. Ніценко В.С., Цуканов О.Ю. Маркетингові стратегії росту вертикально-інтегрованих структур. *Маркетинг і цифрові технології*: зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф. 29-30 травня 2014 р. / Г.О. Оборський, С.В. Філіппова, М.А. Окландер; Одеськ. нац.-ний політехнічний ун-т. Одеса: ТЕС, 2014. С. 113–114.
25. Ніценко В.С., Цуканов О.Ю. WEB-сайт як джерело інформації про компанію. *Маркетинг і цифрові технології*: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. 26-27 травня 2016 р., м. Одеса / Г.О. Оборський, С.В. Філіппова, М.А. Окландер; Одеськ. нац.-ний політехнічний ун-т. Одеса: ТЕС, 2016. С. 119–121.
26. Ніценко В.С., Цуканов О.Ю., Галицький О.М. Проблеми нормативно-правового регулювання обліку розрахунків з соціального забезпечення на підприємствах сільського господарства. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2013. Вип. 6 (57). С. 95–99.
27. Пальчук О. В., Нечай Н. М. Облік маркетингових та збутових витрат. *Наукові праці Кіровоград державного технічного університету*. 2004. Вип. 5. Ч. II. С. 378–387.
28. Пальчук О. В., Савченко В. М., Тошина Н. М. *Маркетинг і бухгалтерський облік маркетингової діяльності*: навч. посіб. Кіровоград: Поліум, 2008. 228 с. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/5966>
29. Плаксієнко В. Я., Романченко Ю. О. Обліково-аналітичне забезпечення послуг маркетингу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 48–55. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-6>
30. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>
31. Правдюк Н. Л. Облікове забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 100–115. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2019_2_11
32. Протопопенко Г.О. Витрати на маркетинг і збут: проблеми розмежування та обліку. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: економічні науки*. 2005. Вип. 7. Ч. II. С. 403–407.
33. Пушкар М.С. *Креативний облік (створення інформації для менеджерів): Моногр.* Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 334 с.
34. Садовська І., Нагірська К., Кулай О. Організація управлінського обліку витрат на маркетингові комунікації в підприємствах садівництва. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-120>
35. Шерер І., Белінська О. Сучасні підходи до організації обліку витрат на збут та маркетинг торговельного підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 7-8. С. 162–174. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2019-7-8-270-271-162-174>
36. Шерстюк О., Жук Н. Облікове забезпечення аналізу ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Економіка і регіон*. 2024. № 4(95), С. 196–206. [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4\(95\).3626](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4(95).3626)
Стаття надійшла до редакції 17.04.2025
Статтю рекомендовано до друку 30.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-08](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-08)

UDC 330.35.01

Golovko Olena

*PhD (in Economics), Associate Professor,
Associate Professor of
the Department of Banking and Financial Technology,
V. N. Karazin Kharkiv National University
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: olena.golovko@karazin.ua
ORCID: [0000-0001-6502-4562](https://orcid.org/0000-0001-6502-4562)*

Oriekhova Kateryna

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of
the Department of Banking Business and Financial Technologies,
V. N. Karazin Kharkiv National University
4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: oriekhova@karazin.ua
ORCID: [0000-0003-0214-2750](https://orcid.org/0000-0003-0214-2750)*

Yehorova Yuliia

*PhD in Economics, Associate Professor,
Researcher, Research Institute of Trade and Sustainable Business
Bratislava University of Economics, Slovak Republic
e-mail: yuliia.yehorova@euba.sk
ORCID: [0000-0002-8756-4073](https://orcid.org/0000-0002-8756-4073)*

Lagiev Rustam

*Sales Manager,
Wholesale Trading Company "CIAO-CIAO",
Warsaw, Poland
e-mail: rustam.lagiev2002@gmail.com
ORCID: [0009-0000-9332-5098](https://orcid.org/0009-0000-9332-5098)*

Financial planning as a tool for ensuring the sustainable development of enterprises

Abstract. Financial planning plays a crucial role in ensuring the sustainable development of enterprises. It enables resource allocation, risk management, and the achievement of long-term goals while aligning corporate objectives with sustainability, including efficient resource utilization and ethical practices.

The purpose of the study is to develop practical recommendations for improving financial planning processes to achieve economic, social, and environmental sustainability goals. The object of the research is the financial and economic condition of enterprises, analyzed through financial planning processes as a tool for achieving sustainable development in dynamic and turbulent market environments.

The study utilized an analysis of financial statements of a specific enterprise (PJSC "CHUMAK") to evaluate the dynamics of assets and liabilities over a certain period. Comparative analysis of financial stability and liquidity indicators was conducted to identify trends and challenges in resource management for financial planning and enterprise sustainability.

The analysis of PJSC "CHUMAK" (2021-2023) revealed significant fluctuations in financial indicators. Intangible assets decreased by 19,46% in 2022 and by 23,81% in 2023, while fixed assets sharply declined by 98,13%. Current assets increased by 38,18% in 2023, indicating some financial recovery.

Working capital significantly decreased, indicating liquidity challenges, and repayment indicators for accounts receivable and payable deteriorated. These findings underscore the need for advanced financial planning and financial technology integration to improve resource management and ensure stability.

The practical value of the results lies in the fact that improving financial planning processes, supported by the integration of advanced financial technologies, provides enterprises with tools to enhance resource allocation, optimize liquidity management, and strengthen financial stability. Practical recommendations based on the analysis of PJSC "CHUMAK" can help Ukrainian enterprises adapt effective financial strategies, ensuring sustainable development and resilience in dynamic market conditions.



The conclusions can be used to develop practical recommendations for improving financial planning processes in enterprises. They serve as a foundation for adapting international financial strategies and sustainable development practices to the local business environment, enhancing resource allocation, and optimizing liquidity management to achieve greater financial stability.

Keywords: *financial planning, sustainable development, resource allocation, risk management, liquidity optimization, financial stability, corporate responsibility, advanced technologies*

JEL Classification: M 20, G 30

Formulae: 0, fig.: 0, table: 2, bibl.: 27.

For citation: Golovko O., Oriekhova K., Yehorova Y., Lagiev R. Financial planning as a tool for ensuring the sustainable development of enterprises. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17) 2025. P. 102-112. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-08>

Introduction. In modern economic conditions, financial planning plays a critical role in ensuring the sustainable development of enterprises. The growing complexity of economic systems, coupled with the increasing uncertainty in both global and local markets, necessitates the adoption of effective financial strategies to maintain business stability and growth. Financial planning provides a framework for resource allocation, risk management, and the achievement of long-term strategic goals, all of which are essential for enterprises striving to adapt to dynamic environments.

The importance of sustainable development lies in balancing economic, social, and environmental objectives. Enterprises must align their financial goals with broader sustainability objectives, such as resource efficiency, innovation, and ethical business practices. This alignment not only enhances corporate competitiveness but also fosters trust among stakeholders, including employees, investors, customers, and the community.

During periods of economic turbulence, such as war or global crises, the role of financial planning becomes even more significant. Enterprises must address challenges such as disrupted supply chains, reduced consumer demand, and limited access to capital. Robust financial planning helps businesses optimize costs, secure funding, and develop contingency measures to ensure operational continuity and resilience.

In addition, financial planning contributes to the social responsibility of enterprises by enabling them to meet their obligations to employees and the state. Through well-structured financial strategies, businesses can retain jobs, support local communities, and contribute to economic recovery. By integrating sustainability principles into their financial planning, enterprises demonstrate their commitment to environmental stewardship and long-term societal well-being.

This alignment between financial planning and corporate social responsibility reinforces the role of enterprises as key drivers of positive change in society. The study of financial planning as a tool for sustainable development is particularly relevant in the current context of global challenges and transformations. It highlights the need for innovative financial practices that ensure not only business survival but also the creation of value for all stakeholders, contributing to a sustainable and equitable future.

Literature review. The concept of sustainable development, though widely recognized, is a multifaceted and evolving paradigm. Its exploration spans theoretical, methodological, and practical domains, particularly in the context of financial planning. Economists emphasize strategies that secure long-term business stability, environmental scientists focus on resource allocation for ecological preservation, and sociologists examine the social equity and community impacts of financial decision-making [11]. This interdisciplinary approach highlights the necessity of integrating diverse perspectives to address the complex challenges of sustainable development effectively.

The United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs) highlight the critical need for integrating sustainability principles into financial planning. These goals stress the importance of addressing economic, environmental, and social dimensions holistically. Financial planning, as a strategic tool, enables enterprises to align profitability with sustainability by optimizing resource

allocation, mitigating risks, and fostering resilience in dynamic market environments [23].

The World Business Council for Sustainable Development underscores financial planning as a key mechanism for fostering collaboration among enterprises, stakeholders, and communities to achieve sustainable growth. This perspective positions businesses as essential contributors to a broader societal ecosystem, where sound financial planning fulfills economic objectives while addressing social and environmental responsibilities [24].

Scholars such as G. M. Azarenkova [1], B. Bezzubko, M. Tkachenko [3] and D. I. Dema, L. V. Sus, Yu. Yu. Sus [8] describe financial planning as a systematic process that aligns an enterprise's resources, goals, and strategies with its sustainability objectives. This approach highlights the integration of financial planning into the corporate social responsibility (CSR) framework, allowing businesses to ensure their development while promoting societal well-being and environmental stewardship.

In 2017, the International Organization for Standardization (ISO) introduced ISO-26000 guidelines, which emphasize incorporating sustainable development principles into organizational strategies, including financial planning. These guidelines advocate for ethical, transparent, and environmentally responsible practices, fostering stakeholder trust and ensuring long-term enterprise sustainability.

G. M. Azarenkova [1] defines financial planning as a key element of managing financial activities, particularly in the banking sector. Similarly, G. O. Aleksin, V. A. Kovbasa, D. M. Stashchuk [2] provide a comparative analysis of financial planning, forecasting, and budgeting, emphasizing their roles in institutionalizing corporate finance. B. Bezzubko and M. Tkachenko [3] explore the strategic adjustments Ukrainian enterprises adopted during the war, while O. H. Brovkova [4] focuses on the specifics of financial planning for investment projects.

N. H. Vyhovska, A. Yu. Polchanov, V. V. Dovhaliuk, O. Yu. Polchanov [5] delve into the unique aspects of financial planning for IT enterprises, stressing its role in dynamic sectors. Contributions from

L. D. Glushchenko, O. Y. Lesko, M. V. Balzan [7] underscore the theoretical trends and strategies linking financial planning with economic security.

Scholars such as I. Sviderska, O. Yurkevych [20] highlight mechanisms of financial planning under uncertainty, while T. Torchuk [21] identify optimization strategies within corporate financial planning frameworks. Modern challenges, including global uncertainty and automation, as described by O. Kalchenko, O. Shyshkina, V. Danilovych [16] and O. Kotsupal [17], further emphasize the evolving nature of financial planning.

These academic perspectives and frameworks collectively emphasize financial planning's pivotal role in fostering sustainable development. As businesses increasingly operate in dynamic and interconnected economic environments, financial planning becomes indispensable for aligning organizational goals with broader societal and environmental imperatives [12; 14; 15; 18]. By integrating sustainability principles into their financial strategies, enterprises not only ensure resilience and adaptability but also actively contribute to the global transition toward sustainability. This forward-looking approach highlights financial planning as more than a tool for organizational survival – it is a strategic mechanism for driving systemic change and achieving a balanced, equitable global economy [13; 19].

Purpose, objectives and research methods. The purpose of the study is to develop practical recommendations for improving financial planning processes to achieve economic, social, and environmental sustainability goals.

The object of the research is the financial and economic condition of enterprises, analyzed through financial planning processes as a tool for achieving sustainable development in dynamic and turbulent market environments.

The subject of the study includes the methodological and practical aspects of financial planning that influence enterprise sustainability and align with global best practices and

technological innovations in financial management.

The research methods employed in this study include:

- an analysis of financial statements of a specific enterprise (PJSC “CHUMAK”) to evaluate the dynamics of assets and liabilities over a certain period;
- Comparative analysis of financial stability and liquidity indicators was conducted to identify trends and challenges in resource management for financial planning and enterprise sustainability.

The informational basis of the study consists of financial statements and operational data of PJSC “CHUMAK” for the period 2021-2023, scientific publications by Ukrainian and international researchers on financial planning and sustainability, and statistical data on global financial management practices. The findings of this study contribute to a deeper understanding of the critical role financial planning plays in enabling enterprises to achieve long-term stability, adaptability, and competitiveness in an ever-changing global economy.

Research Results. The financial and economic condition of an enterprise is a complex concept reflecting the result of the interaction between all components of the entity’s financial relationships. It combines production and business factors and is assessed using a system of indicators that characterize the distribution, availability, and use of financial resources [6; 9; 10; 25; 26; 27]. The primary source of information for analyzing the financial and economic activities of an enterprise is its financial statements. These documents serve as a foundation for evaluating the effectiveness of financial management and identifying key areas for improvement in resource utilization.

These are a set of reporting forms compiled based on financial accounting to provide users with summarized information about the financial condition and activities of the enterprise for making appropriate management decisions.

To analyze the operational efficiency of PJSC “CHUMAK”, we will compare the indicators for the past three years, starting with the assessment of the company's asset dynamics (Table 1).

Table 1. Dynamics of PJSC “CHUMAK” assets in 2021-2023, thousand UAH

Indicators	Year			Absolute growth (deviation), +/-		Relative growth (deviation), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Intangible assets	27 635	22 257	16 957	-5 378	-5 300	-19,46	-23,81	-38,64
Fixed assets	499 363	475 793	8 911	-23 570	-466 882	-4,72	-98,13	-98,22
Deferred tax assets	-	67 117	141 307	67 117	74 190	-	110,54	-
Non-current assets	526 998	565 167	167 175	38 169	-397 992	7,24	-70,42	-68,28
Inventories	437 145	72 203	85 749	-364 942	13 546	-83,48	18,76	-80,38
Accounts receivable for products, goods, works	449 830	150 430	282 892	-299 400	132 462	-66,56	88,06	-37,11
Accounts receivable for advances issued	78 836	79 938	41 892	1 102	-38 046	1,4	-47,59	-46,86
Other current accounts receivable	19 527	13 167	23 890	-6 360	10 723	-32,57	81,44	22,34
Cash and cash equivalents	53 221	20 751	30 554	-32 470	9 803	-61,01	47,24	-42,59
Current assets	1 038 559	336 489	464 977	-702 070	128 488	-67,6	38,18	-55,23
Non-current assets held for sale and disposal groups	-	-	22 277	-	22 277	-	-	-
Balance	1 565 557	901 656	654 429	-663 901	-247 227	-42,41	-27,42	-58,2

Source: Developed by the authors based on the review of financial reports [22]

The analysis of PJSC “CHUMAK” assets dynamics for 2021-2023 revealed significant fluctuations across different asset categories. In particular, intangible assets steadily declined during

this period, decreasing by -19,46% between 2021-2022 and by -23,81% between 2022-2023. A similar trend was observed in non-current assets, while fixed assets sharply lost value by 98,13% from 2022 to 2023, which may indicate significant issues in asset management or the company's business processes. The decrease in fixed assets, coupled with the overall decline in non-current assets, suggests a potential restructuring of the company's asset base or a shift in strategic priorities during the analyzed period [22]. At the same time, current assets showed notable growth in 2023, which may signal some improvement in the financial position. However, the overall analysis of PJSC "CHUMAK" balance indicates substantial losses throughout the studied period.

The dynamics of PJSC "CHUMAK" financial stability indicators are shown in Table 2.

Table 2. Dynamics of PJSC "CHUMAK" financial stability indicators in 2021-2023

Indicators	Year			Absolute growth (deviation), +/-		
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2023/2021
Working capital, thousand UAH	-79 558	-489 503	-431 308	-409 945	58 195	-351 750
Working capital to current assets ratio	-0,08	-1,45	-0,93	-1,37	0,52	-0,85
Working capital maneuverability	-0,67	-0,04	-0,07	0,63	-0,03	0,6
Inventory to working capital coverage ratio	-0,18	-6,78	-5,03	-6,6	1,75	-4,85
Financial autonomy ratio	0,29	0,08	-0,4	-0,21	-0,48	-0,69
Financial dependency ratio	3,5	11,92	-2,48	8,42	-14,4	-5,98
Financial leverage ratio	2,5	10,92	-3,48	8,42	-14,4	-5,98
Equity maneuverability ratio	-0,18	-6,47	1,63	-6,29	8,1	1,81
Short-term debt ratio	0,97	0,99	0,99	0,02	0	0,02
Financial stability (investment coverage) ratio	0,3	0,1	-0,39	-0,2	-0,49	-0,69
Asset mobility ratio	1,97	0,6	2,78	-1,37	2,18	0,81

Source: Developed by the authors based on the review of financial reports [22]

Analyzing the dynamics of PJSC "CHUMAK" financial stability indicators for the period 2021-2023, several important trends can be highlighted. Working capital significantly decreased by -351,750 thousand UAH, which may indicate a decline in the company's liquidity (Fig. 1).

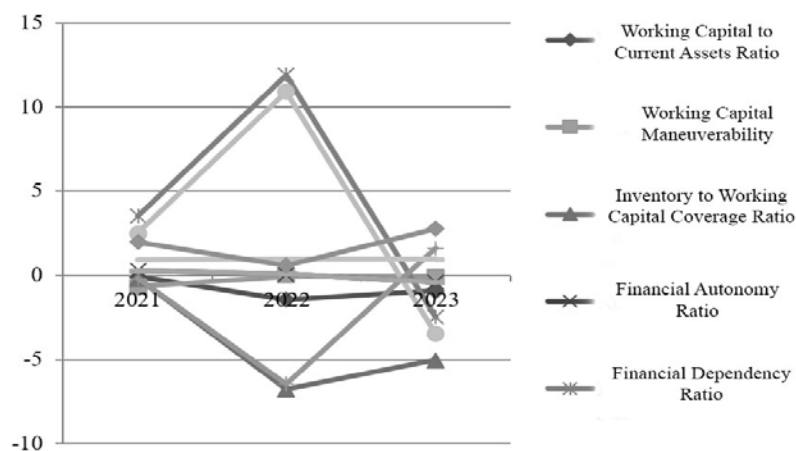


Fig. 1. Dynamics of PJSC "CHUMAK" financial stability indicators in 2021-2023

Source: Developed by the authors based on the review of financial reports [22]

Additionally, the working capital to current assets ratio and the financial stability ratio show negative dynamics, decreasing by -0,85 and -0,69, respectively, from 2022 to 2023. At the same time, indicators such as the maneuverability of working capital and the short-term debt ratio remained stable throughout the analyzed period.

Overall, the financial stability of PJSC “CHUMAK” is under threat due to the reduction in working capital and the increase in financial dependency, indicating the need to reconsider liquidity and financial resource management strategies.

The asset turnover and return on assets showed significant growth, indicating improvements in the efficiency of utilizing fixed assets. The turnover ratio of current assets also demonstrated a positive trend, increasing by 1,52 (Fig. 2).

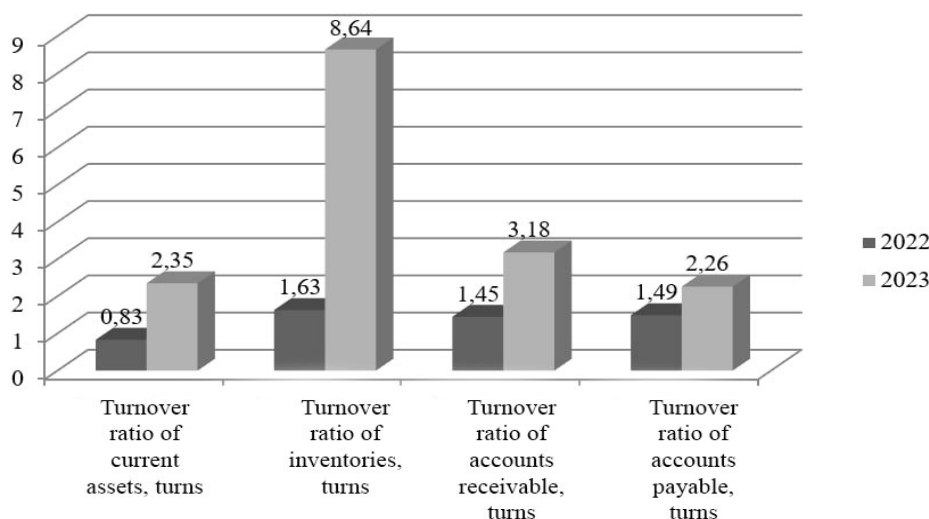


Fig. 2. Dynamics of key business activity indicators of PJSC “CHUMAK” in 2022-2023

Source: Developed by the authors based on the review of scientific publications [22]

This indicates a quicker conversion of current assets into cash, which is an important factor for maintaining the company’s liquidity.

However, the indicators for the repayment of accounts receivable and payable remain problematic, demonstrating deterioration. Overall, it is worth noting that despite positive shifts in certain indicators, there are aspects that require attention for further strengthening the financial stability of the company.

Discussion. The analysis of the financial and economic indicators of PJSC “CHUMAK” from 2021 to 2023 reveals a mixed trend in the company’s financial condition. On the one hand, there is evident degradation in fixed assets, equity, and working capital, which collectively signal structural financial instability and potential operational inefficiencies. The sharp reduction in fixed assets (–98.22% over two years) may indicate either asset disposal or impairment losses, reflecting strategic shifts or emergency liquidity responses. Similarly, the persistent negative values of working capital and the decline in financial autonomy point to a high level of dependency on external financing.

On the other hand, the growth in deferred tax assets, an increase in current asset turnover, and improvements in asset mobility demonstrate the company’s attempts to adapt and increase operational efficiency under crisis conditions. The increase in asset turnover and return on assets suggests that despite the contraction in asset base, resource utilization became more effective in the short term.

This dynamic underscores the duality of the company’s situation: while some indicators reflect adaptation and optimization, others signal unsustainable structural weaknesses. Therefore, the financial management strategy of PJSC “CHUMAK” must shift toward restoring capital stability, enhancing liquidity reserves, and minimizing reliance on debt. Long-term resilience will require investment in digital financial planning tools and enhanced scenario-based forecasting that incorporates both economic turbulence and strategic flexibility.

Improving financial planning processes is a priority for modern enterprises aiming to

maintain competitiveness and market stability. The development of advanced technologies, evolving business environments, and emergencies such as military conflicts necessitate ongoing adaptation and the optimization of financial management approaches. In this context, it is critical not only to identify threats and risks in a timely manner but also to formulate effective measures for their mitigation and resolution.

The adoption of cutting-edge IT solutions, modern web technologies, and advanced software in financial planning and budgeting will enable the automation of business processes based on internal enterprise information systems. This will significantly enhance the overall efficiency and responsiveness of financial management.

Conclusions. The analysis of the financial and economic condition of PJSC “CHUMAK” underscores the pivotal role financial planning plays in achieving sustainable development for enterprises. The study revealed substantial fluctuations in critical financial indicators, such as declining intangible and fixed assets, reduced working capital, and weakened financial stability. These challenges highlight the pressing need for effective financial planning to optimize liquidity management and enhance resource allocation efficiency. At the same time, positive trends, such as improved asset turnover and quicker conversion of current assets into cash, demonstrate the potential for operational improvement when enterprises adopt robust financial planning strategies.

The sustainability of enterprises is increasingly threatened by external pressures such as market volatility, economic crises, and geopolitical risks. These external challenges underscore the need for businesses to place financial planning at the forefront of their strategic priorities. Effective financial planning enables enterprises to address uncertainties, anticipate risks, and develop measures to mitigate adverse impacts. Integrating innovative technologies, such as artificial intelligence, data analytics, and cloud-based financial tools, into financial planning processes can enhance decision-making and improve organizational adaptability to dynamic environments.

Future research in this area should aim to strengthen the role of financial planning in promoting enterprise sustainability. Key directions include the development of adaptive financial planning models tailored to managing external risks, such as economic downturns and market fluctuations. Further exploration of the digital transformation of financial management, with an emphasis on adopting advanced technologies, can uncover new ways to improve the efficiency and responsiveness of financial strategies. Additionally, comparative analyses of financial planning practices across different industries and regions can identify innovative approaches and establish benchmarks for best practices.

Moreover, it is important to examine the intersection of financial planning and corporate social responsibility (CSR). Financial planning strategies that effectively balance economic goals with social and environmental objectives can contribute significantly to achieving long-term sustainability. Addressing this relationship provides a more comprehensive understanding of how financial planning serves as a critical tool for aligning enterprise operations with broader societal and environmental priorities. By advancing these areas, future research can help enterprises enhance their competitiveness, sustainability, and resilience in an increasingly complex global economy.

References

1. Azarenkova G. M. (2019) Financial planning as a key element of managing the financial activities of a bank. *Pryazovskyi Economic Bulletin*. № 5 (16), pp. 324-328 [in Ukrainian].
2. Aleksin G. O., Kovbasa V. A., Stashchuk D. M. (2024) Comparative analysis of the categories “financial planning”, “financial forecasting”, and “budgeting” in the context of the institutionalization of financial management: a view of applied corporate finance. *Academic Visions*. № 34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13325211> [in Ukrainian].
3. Bezzubko B., Tkachenko M. (2022) Features of forming strategies for Ukrainian enterprises during the war. *Galician Economic Bulletin*. № 5-6, p. 99. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06 [in Ukrainian].
4. Brovkova O. H. (2022) Financial planning for the implementation of an investment project. *Economics. Finance. Law*. № 2, pp. 12-16 [in Ukrainian].
5. Vyhovska N. H., Polchanov A. Yu., Dovhaliuk V. V., Polchanov O. Yu. (2022) Financial planning of IT enterprises. *Effective Economy*. № 12. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.7> [in Ukrainian].
6. Garkava V. F., Klishchevska A. Yu. (2021) Financial strategy in the system of economic security of domestic enterprises.

- Economy and State*. № 7, pp. 47-51 [in Ukrainian].
7. Glushchenko L. D., Lesko O. Y., Balzan M. V. (2022) Theoretical aspects and modern trends in business planning at the enterprise. *Modern Economics*. № 31, pp. 32-37. [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-05) [in Ukrainian].
 8. Dema D. I., Sus L. V., Sus Yu. Yu. (2021) Formation of the mechanism of financial planning in the enterprise under uncertainty. *Business Inform.* № 9, pp. 207-215. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-207-215> [in Ukrainian].
 9. Dergalyuk B., Derkach N. (2023) Financial planning in the company: essence, problems, and optimization. *Economy and Society*. № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-19> [in Ukrainian].
 10. Dokienko L. M. (2021) Financial planning and analysis at the enterprise: modern global trends. *Entrepreneurship and Innovation*. Issue 16, pp. 51-58 [in Ukrainian].
 11. Doroshenko O. O., Sorokaty V. M. (2021) Financial planning in the company as a method of minimizing financial risks. *Effective Economy*. № 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.95> [in Ukrainian].
 12. Yekaterinin I. (2023) Theoretical principles of financial planning and forecasting: commonalities and differences. *Modern Movement of Science: Proceedings of the 15th International Scientific and Practical Internet Conference*, October 19-20, 2023. Dnipro: FOP Marenichenko V.V., pp. 205-207. [in Ukrainian].
 13. Yekaterinin I., Shubenko I. A. (2023) The role and significance of financial planning and forecasting in enterprise activities during the war with Russia. *Digital Transformation of the Financial System of Ukraine and V-4 Countries in the Context of European Integration: Proceedings of the III International Scientific and Practical Internet Conference*. Part II. Dublyany: LNUA, pp. 140-145. Retrieved from <https://lup.edu.ua/attachments/article/5084/%D0%A7%20%20%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%A2%D0%95%D0%97%202023.pdf> [in Ukrainian].
 14. Zhuk O. I., Tomashevskaya A. V., Boryshkevych I. I. (2022) Financial planning of business entities in the financial management system. *Actual Problems of Regional Economic Development*. Issue 18(2), pp. 103-112. <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.103-112> [in Ukrainian].
 15. Zasadnyi B., Tkachenko A. (2021) The budgeting system as the leading link in financial planning of business processes at enterprises. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. № 35, pp. 33-37 [in Ukrainian].
 16. Kalchenko O., Shyshkina O., Danilovych V. (2022) Problems of improving financial planning automation processes in enterprises. *Problems and Prospects of Economics and Management*. № 1 (29), pp. 88-95. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-88-95](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-88-95) [in Ukrainian].
 17. Kotsupal O. (2023) Financial forecasting in the context of global uncertainty. *Scientia Fructuosa*. № 1, pp. 17-25. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)02](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)02) [in Ukrainian].
 18. Nechyporenko A. V., Stabias S. M. (2022) Financial planning and forecasting in enterprise management systems. *Effective Economy*. № 10. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.17> [in Ukrainian].
 19. Piatak T. (2023) Financial planning of enterprise activities based on organizational design. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*. *Economic Sciences*. № 1, pp. 50-56. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.50> [in Ukrainian].
 20. Sviderska I., Yurkevych O. (2023) Financial forecasting and budgeting of corporate enterprises under macroeconomic volatility. *Effective Economy*. № 8, pp. 1-15 [in Ukrainian].
 21. Torchuk T. (2022) Essence and characteristics of financial planning. *Materials of the Scientific and Practical Conference of Applicants of the Faculty of Information Technologies, Accounting and Finance "Student Scientific Readings – 2022"*. 2022. pp. 105-108.
 22. (2025) Financial reporting of PJSC "Chumak" for 2021-2023. Retrieved from https://clarity-project.info/edr/24106105/finances?current_year=2023 [in Ukrainian].
 23. (2025) 5 New Pillars of Financial Planning for Enterprises in 2024. *Wolters Kluwer*. Retrieved from <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/5-new-pillars-of-financial-planning-for-enterprises-in-2023>.
 24. (2025) CFOs are Leading the Expansion of FP&A Throughout the Enterprise. *CFO Dive*. Retrieved from <https://www.cfodive.com/spons/cfos-are-leading-the-expansion-of-fpa-throughout-the-enterprise/732913>.
 25. (2025) Financial Forecasting: Its Critical Role in Small-Business Success. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/councils/forbesfinancecouncil/2024/05/20/financial-forecasting-its-critical-role-in-small-business-success>.
 26. (2025) Linking Enterprise and Product Strategy to Financial Plans. *FP&A Trends*. Retrieved from <https://fpa-trends.com/article/best-practices-strategic-planning>.
 27. (2025) The Future of Financial Planning and Analysis: Trends for 2024. *Fintelligents*. Retrieved from <https://fintelligents.com/financial-planning-and-analysis-trends-for-2024>.
- The article was received by the editors 03.04.2025
The article is recommended for printing 23.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Головко Олена

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Майдан Свободи 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: olena.golovko@karazin.ua
ORCID: [0000-0001-6502-4562](https://orcid.org/0000-0001-6502-4562)

Орехова Катерина

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Майдан Свободи 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: oriekhova@karazin.ua
ORCID: [0000-0003-0214-2750](https://orcid.org/0000-0003-0214-2750)

Єгорова Юлія

кандидат економічних наук, доцент,
науковий співробітник Науково-дослідного інституту
торгівлі і сталого розвитку
Економічний університет у Братиславі, Словачка республіка
e-mail: yuliia.yehorova@euba.sk
ORCID: [0000-0002-8756-4073](https://orcid.org/0000-0002-8756-4073)

Лягієв Рустам

менеджер з продажу,
оптово-торгівельна фірма "CIAO-CIAO"
Варшава, Польща
e-mail: rustam.lagiev2002@gmail.com
ORCID: [0009-0000-9332-5098](https://orcid.org/0009-0000-9332-5098)

Фінансове планування як інструментарій забезпечення сталого розвитку підприємств

Анотація. Фінансове планування відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Фінансове планування дозволяє розподіляти ресурси, управляти ризиками та досягати довгострокових цілей, узгоджуючи корпоративні цілі зі сталим розвитком, з ефективним використанням ресурсів та етичними практиками.

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів фінансового планування для досягнення цілей економічної, соціальної та екологічної стійкості. Об'єктом дослідження є фінансово-економічний стан підприємств, який було досліджено через процес фінансового планування як інструментарію досягнення сталого розвитку в динамічному та турбулентному ринковому середовищі.

У процесі дослідження використано аналіз фінансової звітності конкретного підприємства (на прикладі ПАТ «ЧУМАК») для оцінки динаміки активів і пасивів підприємства за певний період; порівняльний аналіз показників фінансової стійкості та ліквідності для виявлення тенденцій та проблем в управлінні ресурсами, здійснення фінансового планування та досягнення стійкості підприємства.

Аналіз ПАТ «ЧУМАК» (2021-2023 рр.) показав помітні коливання фінансових показників. Нематеріальні активи впали на 19,46% у 2022 році та 23,81% у 2023 році, тоді як основні засоби різко скоротилися на 98,13%. Однак оборотні активи зросли на 38,18% у 2023 році, що свідчить про певне фінансове оздоровлення.

Робочий капітал значно зменшився, що свідчить про проблеми з ліквідністю, а показники погашення дебіторської та кредиторської заборгованості погіршилися. Ці результати підкреслюють необхідність передового фінансового планування та інтеграції фінансових технологій для покращення управління ресурсами та забезпечення стабільності.

Практична цінність результатів полягає в тому, що вдосконалення процесів фінансового планування, підтримане інтеграцією передових фінансових технологій, надає підприємствам інструментарій для покращення розподілу ресурсів, оптимізації управління ліквідністю та зміцнення фінансової стійкості. Практичні рекомендації, засновані на аналізі фінансово-економічної діяльності ПАТ «ЧУМАК», можуть допомогти українським підприємствам адаптувати ефективні фінансові стратегії, забезпечуючи сталий розвиток та стійкість у динамічних ринкових умовах.

Отримані висновки можуть бути використані для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів фінансового планування на підприємствах. Вони є основою для адаптації міжнародних фінансових стратегій та практик сталого розвитку до місцевого бізнес-середовища, покращення розподілу ресурсів та оптимізації управління ліквідністю для досягнення фінансової стійкості.

Ключові слова: фінансове планування, сталий розвиток, розподіл ресурсів, управління ризиками,

оптимізація ліквідності, фінансова стійкість, корпоративна відповідальність, передові технології.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 2, бібл.: 27.

Для цитування: Golovko O., Oriekhova K., Yehorova Y., Lagiev R. Financial planning as a tool for ensuring the sustainable development of enterprises. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 102-112. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-08>

Список літератури

1. Азаренкова Г. М. Фінансове планування як основний елемент управління фінансової діяльності банку. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 5 (16). С. 324-328.
2. Алексін Г. О., Ковбаса В. А., Сташук Д. М. Компаративний аналіз категорій «фінансове планування», «фінансове прогнозування» та «бюджетування» в ключі інституціоналізації фінансового управління: погляд прикладних корпоративних фінансів. *Академічні візії*. 2024. № 34. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1312> (дата звернення: 24.09.2024).
3. Беззубко Б., Ткаченко М. Особливості формування стратегії українських підприємств під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 5-6. С. 99. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06 (дата звернення: 08.09.2024).
4. Бровкова О. Г. Фінансове планування реалізації інвестиційного проєкту. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 2. С. 12-16.
5. Виговська Н. Г., Полчанов А. Ю., Довгалюк В. В., Полчанов О. Ю. Фінансове планування діяльності підприємств сфери ІТ. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_9 (дата звернення: 19.09.2024).
6. Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 47-51.
7. Глушенко Л. Д., Лесько О. Й., Бальзан М. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції бізнес-планування на підприємстві. *Modern Economics*. 2022. № 31. С. 32-37. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-05) (дата звернення: 18.09.2024).
8. Дема Д.І., Сус Л.В., Сус Ю.Ю. Формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності. *Бізнес Інформ*. 2021. №9. С. 207–215. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-207-215>.
9. Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування в компанії: сутність, проблеми та оптимізація. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-19> (дата звернення: 08.04.2024).
10. Докієнко Л.М. Фінансове планування та аналіз на підприємстві: сучасні глобальні тренди. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 16. С. 51-58.
11. Дорошенко О. О., Сорокатиї В. М. Фінансове планування в компанії як метод мінімізації фінансових ризиків. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9446> (дата звернення: 11.09.2024).
12. Єскатерінін І. Теоретичні засади здійснення фінансового планування та прогнозування: спільне та відмінне. *Modern Movement of Science: Proceedings of the 15th International Scientific and Practical Internet Conference*, October 19-20, 2023. Dnipro: FOP Marenichenko V.V., 2023. С. 205–207.
13. Єскатерінін І., Шубенко І. А. Роль і значення фінансового планування та прогнозування в діяльності підприємства під час війни з РФ. *Цифрова трансформація фінансової системи України та країн V-4 в умовах євроінтеграції: збірник тез III міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (Дубляни, 26 квітня 2023 р.). Частина II. Дубляни: ЛНУПІ, 2023. С. 140–145. URL: <https://lnup.edu.ua/attachments/article/5084/%D0%A7%20%20%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%A2%D0%95%D0%97%D0%9202023.pdf>.
14. Жук О.І., Томашевська А.В., Боришкевич І.І. Фінансове планування суб'єктів бізнесу в системі фінансового менеджменту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 103-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18\(2\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18(2)_13) (дата звернення: 09.09.2024).
15. Засадний Б., Ткаченко А. Система бюджетування як провідна ланка фінансового планування бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. №35. С. 33-37.
16. Кальченко О., Шишкіна О., Данилович В. Проблеми удосконалення процесів автоматизації фінансового планування на підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 1 (29). С. 88-95. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/26323> (дата звернення: 12.10.2024).
17. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальної невизначеності. *Scientia Fructuosa*. 2023. № 1. С. 17-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2023_1_4 (дата звернення: 03.10.2024).
18. Нечипоренко А. В., Стабіас С. М. Фінансове планування та прогнозування в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_19 (дата звернення: 08.10.2024).
19. П'ятак Т. Фінансове планування діяльності підприємства на основі організаційного проєктування. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2023. № 1. С. 50-56. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.50> (дата звернення: 11.09.2024).
20. Свідерська І., Юркевич О. Фінансове прогнозування і бюджетування корпоративних підприємств за умов макроекономічної волатильності. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. С. 1-15.
21. Торчук Т. Сутність та характеристика фінансового планування. *Матеріали науково-практичної конференції здобувачів факультету інформаційних технологій, обліку та фінансів «Студентські наукові читання – 2022»*. 2022. С. 105-108.
22. Фінансова звітність ПрАТ «ЧУМАК» за 2021-2023 рр. URL: [111](https://clarity-</div><div data-bbox=)

- project.info/edr/24106105/finances?current_year=2023 (дата звернення: 13.09.2024).
23. 5 New Pillars of Financial Planning for Enterprises in 2024. Wolters Kluwer. URL: <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/5-new-pillars-of-financial-planning-for-enterprises-in-2023> (дата звернення: 26.01.2025).
 24. CFOs are Leading the Expansion of FP&A Throughout the Enterprise. CFO Dive. URL: <https://www.cfodive.com/spons/cfos-are-leading-the-expansion-of-fpa-throughout-the-enterprise/732913> (дата звернення: 26.01.2025).
 25. Financial Forecasting: Its Critical Role in Small-Business Success. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesfinancecouncil/2024/05/20/financial-forecasting-its-critical-role-in-small-business-success> (дата звернення: 26.01.2025).
 26. Linking Enterprise and Product Strategy to Financial Plans. FP&A Trends. URL: <https://fpa-trends.com/article/best-practices-strategic-planning> (дата звернення: 26.01.2025).
 27. The Future of Financial Planning and Analysis: Trends for 2024. Fintelligents. URL: <https://fintelligents.com/financial-planning-and-analysis-trends-for-2024> (дата звернення: 26.01.2025).

Стаття надійшла до редакції 03.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 23.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-09](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-09)

УДК 657.6

Grynchuk Viacheslav

Postgraduate

National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics"

st. Heroes of Defense, 10, Kyiv, 03127, Ukraine

e-mail: slavgroupmail@gmail.com

ORCID ID: [0009-0002-1012-0105](https://orcid.org/0009-0002-1012-0105)

Foreign experience in accounting and analytical support for investment project management

Abstract. The purpose of the article is to consider and analyze foreign experience in accounting and analytical support for investment project management for the purpose of implementation in Ukrainian realities. The formed goal required the use of the appropriate methodological apparatus: the generalization method, the historical and logical research method, the abstraction method, the analysis and synthesis method, and the specification method. It is established that the management of the investment activities of the enterprise belongs to the highest level of enterprise management. It is noted that the complete copying and use of foreign experience in accounting and analytical management of the investment activities of the enterprise in Ukrainian realities is inappropriate. It requires adaptation to cultural, regulatory, business and other features that may significantly differ from economic conditions, practical experience of performers, etc. The main, leading developers of software are given to ensure accounting and analytical work within the framework of investment management. It is recommended to conclude service contracts using advanced versions of software from Microsoft (Microsoft Dynamics 365), Oracle (Project Accounting), Clearwater Analytics (SaaS-based, with AI support), etc. The companies' software products will provide solutions to the following tasks: project budget planning, reporting and cost monitoring, time and labor management, invoice generation, cost decomposition, financial reporting based on dashboards, integration capabilities and internal audit control. This will provide an opportunity to monitor and adjust key project performance indicators (costs, revenues, time, etc.) in a timely and real-time manner based on current information step by step at each stage of project implementation. It has been proven that the main role in managing the investment activities of the project belongs to its manager (controls the implementation of stages, approves the budget of each stage and in general, controls expenses within the budget, etc.) and project employees - accountants, managers, etc. participants (monitor current indicators, generate reports, analyze the implementation of stages and key indicators of the project, assess risks, optimize costs, etc.). Within the framework of the project, it is necessary to generate several reports: a report on the focus on asset support; a report on capital expenditures (CAPEX) and a report on actual payback. These reports contain both traditional indicators typical of the enterprise's regular activities and those specific to this project.

Keywords: *foreign experience, accounting and analytical support, software, management, investment project.*

Formulas: 0; fig.: 2, tabl.: 0, bibl.: 21;

JEL Classification M 11; M41; O 22

For citation: Grynchuk V. Foreign experience in accounting and analytical support for investment project management. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 113-122. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-09>

Introduction. Investment development management is an important component of the top management of an agricultural enterprise (Nitsenko et al., 2017). Market transformations affect the potential of an agricultural enterprise: an increase in potential leads to an expansion of the scale of activity, the opening of new branches, subsidiaries, renewal and expansion of production capacities, the launch of new projects, etc., its decrease, on the contrary, leads to a narrowing of the scale of activity, optimization of sizes, the sale of excess (unused) production assets, etc. In the course of such activities, the management of the enterprise needs timely, accurate and objective information to make competent management decisions regarding the implementation of investment projects. Therefore, without an established, uninterrupted information support, the management of investment projects will reduce the expected results and lead to their closure.

Literature Review. In the face of globalization challenges, Ukrainian business is trying to integrate and adapt to these processes (Derechyn et al., 2007; Nitsenko & Kravchuk, 2014). That is why it is important to pay attention to the issues of research, adaptation and implementation of the best examples of foreign experience in accounting and analytical support for investment project management.

Saputra A., Mialasmaya S. and Rahmad R. (2024) studied the impact of accounting on the management of long-term investment projects. The authors noted that without understanding the management of investment projects at the enterprise level, there may be a risk of losing part or even the entire budget (in tangible and intangible forms).

Evianti D. et al. (2024) identified management accounting principles that are integrated into strategic planning processes for sustainable financial growth, including investment.

Culasso F. et al. (2024) using a mixed method to analyze management accounting through integration with risk management identified areas of innovative development of the enterprise, including with an investment component.

In the article by Taipaleenmäki J. and Ikäheimo S. (2013) the emphasis is placed on the integration of management and financial accounting. According to the authors, this can be achieved using information and communication technologies, and therefore by investing in the processes of computerization of accounting processes.

Integrating previous scientific works, Junkes M.B., Tereso A.P. and Afonso P.S.L.P. (2015) investigated the use of various methods for analyzing the risks of investment projects based on their modeling.

Helliar C.V. et al. (2002) analyzed the attitude of respondents (accountants of various types of economic activity) to risk management scenarios, which is influenced by the reliability and accuracy of information support and the quality of control measures. This approach is also quite suitable for managing investment projects in the context of such scenarios.

The article by Ow Yong et al. (2023) is devoted to improving the cost structure, implementing analytics tools in the analysis of big data and their presentation. Using the example of a specific research object, the authors provide innovative recommendations at the industry level, which will ensure an increase in the level of cost control at the level of project participants and the project as a whole.

The importance of the issue under study is also noted in Ossisto (n.d.). According to Ossisto (n.d.) specialists, the main role in managing investment projects belongs to its manager - an accountant. The functional responsibilities of the investment project manager include monitoring the progress of the project implementation, the timeliness of its stages within the allocated budget, taking into account the norms of cash costs.

Vnukova et al. (2024) point out the importance of using business analytics tools in the assessment and implementation of investment projects. According to scientists, these tools form, analyze and present calculations of a certain group of indicators in dynamics, necessary for the investment project of the enterprise, in the form of graphs, figures and tables.

Factology allows us to provide an updated view on the problem of introducing foreign experience in accounting and analytical support for the management of investment projects at Ukrainian enterprises.

Purpose, objectives and methods of the study. The purpose of the article is to review and analyze foreign experience in accounting and analytical support for investment project management for the purpose of implementation in Ukrainian realities.

During the study, a set of scientific knowledge methods was used, namely: the generalization method, which made it possible to establish the general properties of the subject of research, with the isolation of its individual components; the method of historical and logical research, which made it possible to trace the development of the subject of research and conduct an analysis, draw conclusions and provide recommendations; the abstraction method, which made it possible to isolate the most significant characteristics present in foreign scientific literature; the method of analysis and synthesis, which made it possible to divide the object of research into constituent elements in order to characterize them and integrate individual elements into a single whole to build an overall vision; the method of concretization, which made it possible to study the connection between the components of accounting and analytics in space and time.

Research results. Using or completely copying the experience of implementing an investment project is not always correct. It requires taking into account national characteristics of work, a possible combination of domestic and foreign experience in order to obtain the best result (Nitsenko, 2010)

Foreign experience in implementing investment projects involves the introduction of the best examples into domestic practice. One of the best in this area is considered to be the developments of Microsoft Corporation, which ensure the integration of all programs into a single system in order to fully reflect information on the progress of the project and manage it on the basis of appropriate accounting and analytical support.

Accounting and analytical support for managing investment projects using the Microsoft Dynamics 365 program complex will look like (Fig. 1).

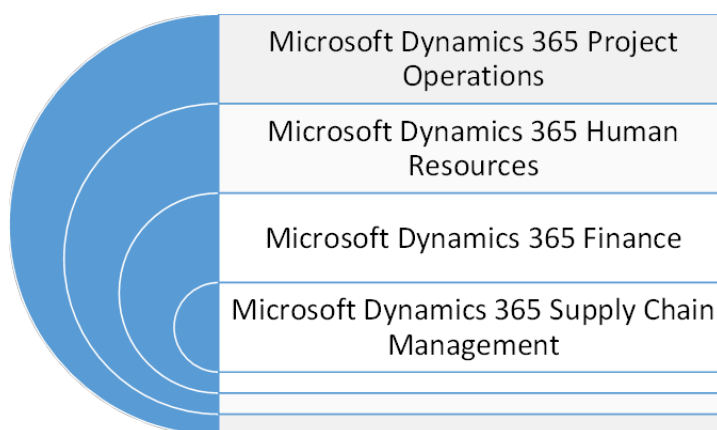


Fig. 1. A comprehensive solution for accounting and analytical support for innovative project management using Microsoft Dynamics 365 programs.

Source: built using (Microsoft, 2025)

The sequence of formation and use of the Microsoft Dynamics 365 software is based on Project Operations. The main feature of this software product is improved access to data and analytical data to increase efficiency. Using this program, investment project management will become more objective and accurate, giving the opportunity to monitor the budget during the project implementation. The advantage of Project Operations is prompt access to cost reporting, the possibility of their planning and compliance with internal rules and regulations.

An important condition for the effective implementation of investment projects is the formation of project groups (teams). This is fully provided by Microsoft Dynamics 365 Human Resources. This program provides not only a classic scheme of personnel management and planning, but also introduces flexibility in the work of project groups (teams).

Microsoft Dynamics 365 Finance reproduces the cash flow of the project in real time, provides the ability to make payments and generate regular reports, improve the invoicing system, and forecast financial flows within the project.

The latest program, Microsoft Dynamics 365 Supply Chain Management, ensures timely provision of investment projects with the necessary resources. In this context, Supply Chain Management allows monitoring and controlling the availability and need for necessary stocks, identifying and minimizing possible risks of supply disruption, optimizing resource delivery times, etc.

For more effective and high-quality access to the above programs, Microsoft recommends purchasing access to the 5Y Unified Data Platform, which will significantly expand the capabilities of software products in terms of statistics, improve resource utilization, accelerate the process of process implementation, reduce the degree of risks, etc.

Another well-known competitor of the American corporation Microsoft, a compatriot, is Oracle. The company offers a systematic approach to managing investment projects of enterprises through the integration of the Project Accounting program. This product is a strategic method of financial reporting and control, specially designed for projects (Schwarz, 2023). Project Accounting provides monitoring of financial flows, cost management, reporting, structuring of work performed, making changes to budgets, making informed management decisions, etc. In general, this development provides management, control, coordination and optimization of resource and financial costs, ensuring the achievement of indicators and goals of the investment project.

The scheme and phasing of work for Project Accounting is presented in Fig. 2.

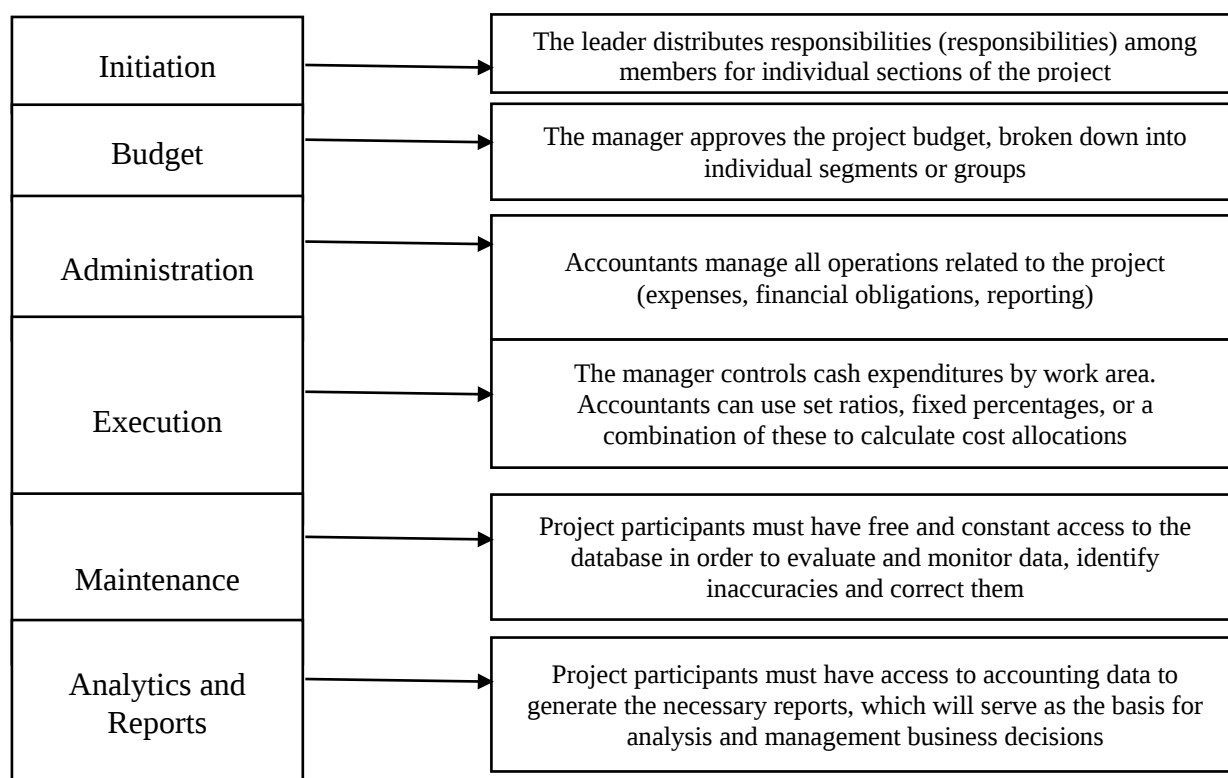


Fig. 2. Scheme of the accounting and analytical process in the context of the implementation and management of an investment project

Source: constructed using (Schwarz, 2023)

Clearwater Analytics (2025) also offers an alternative product to previous companies, which includes an integrated accounting system with automation of sets of aggregated data required for analysis, a comprehensive approach to building reporting based on sets of different types and classes of assets, a defined set of currencies, in several accounting databases, and accurate and timely reflection of management decisions made, including on risks, based on daily quality audit data, taxation of incurred expenses. The specified SaaS-based software product with support for artificial intelligence allows conducting investment accounting and analytics. This increases efficiency, reduces the time for reporting, and optimizes costs within the project.

Based on the above data, the main specialized functions that accounting software for investment management should meet, can be defined (Charest, 2023; Shubina et al., 2025):

1) project budget planning: specifying the main characteristics, indicating the planned costs for resources, labor, fixed assets, other expenses; stratifying expenses by individual features with the possibility of real-time monitoring;

2) reporting and monitoring of expenses: recording all incurred expenses, including invoices (rent, travel, payment for the work of third-party organizations, etc.); generating reports for cost control;

3) time and labor management: recording time spent on various types of work to control labor costs; monitoring the quality of work with appropriate employee remuneration;

4) invoice generation: issuing invoices upon completion of individual sections and stages of the project; a comprehensive approach to financial monitoring of incurred costs, supported by invoices;

5) cost decomposition: choosing the optimal method of cost allocation for grouping into general and overhead costs; paying attention to the formation of indirect costs within the project;

6) preparation of financial reports based on information panels: providing accurate and timely information in real time; monitoring and control of key cost indicators within the project;

7) integration capabilities: integration of accounting software with analytics and project management tools, costs for maintenance, acquisition and modernization, necessary fixed assets, resource provision, etc., related to other software modules or products; automation of accounting and analytical work;

8) internal audit control: ensuring control of all incurred costs and adjustments made; compliance with accounting regulations.

The above functions of accounting and analytical support for investment project management will provide the enterprise with timely warning of cost overruns, execution of work within the approved budget, and optimization of key cost indicators.

The project manager and participants develop and approve the plan, calculate the budget, the amount of necessary resources and the project implementation schedule, which increases the efficiency of real-time cost management and control. This approach allows to prevent cost overruns and respond in a timely manner to barriers that arise during the project implementation. It is also important to pay attention to the scale of a specific project, which reduces the likelihood of making erroneous decisions, for example, when working on several projects at the same time (Mathewson, 2024). Some experts (Avenston, 2021) note the need to form an annual investment plan, a document containing information about potential production capacities and planned depreciation costs. This approach allows taking into account the risks associated with the implementation of the project within the framework of investment project management. Experts also advise using the following types of investment reports, namely (Avenston, 2021):

1. Asset Maintenance Focus Report. The planned and actual project completion dates, investment volumes, and reasons for deviations from the specified parameters are recorded.

2. Capital Expenditure Report (CAPEX). The report contains all projects implemented by the enterprise with an indication of the costs incurred.

3. Actual Payback Report. The report contains information on projects that have been transferred to the management company.

A good example of investment work is the implementation of the Profitus project in the EU. Within the framework of this initiative, it is possible to invest in real estate objects that are at the project stage. The investor chooses the best option from the possible ones with the optimal degree of risk. The presented project ensures the participation of investors in various real estate projects, especially those available to large investors (Profitus, 2024). Similarly to this project, it is possible to create and disseminate experience in agricultural production. Projects of this type include livestock and poultry complexes, oilseed processing plants, mills, vegetable processing and juice production plants, cold storage facilities for storing agricultural products, renewable energy sources, etc.

Discussion. Despite the potential for implementing foreign experience in accounting and analytical support for investment project management at domestic enterprises, there are some unresolved problems related to the distinction between investment and traditional accounting. In this context, the remarks of Ow Yong et al. (2023) are relevant, emphasizing the revision of approaches to the formation and analysis of actual reports and reports for past periods without an emphasis on building planned data within the framework of traditional accounting to the application of the accounting model of business analytics within the framework of project management. The approach specified by scientists will increase the efficiency of project management, improve forecasting processes, provide cost accounting analytics, etc. Continuing this controversy, the article by Mathewson M. (2024) substantiates in detail the different aspects of traditional and project accounting in relation to investment management. The author includes such aspects as: size and concentration (not on all indicators to focus on as for the enterprise, but on costs, revenues and other financial indicators); duration and time (not fixed reporting periods are used, but as the stages of work are completed); individual indicators (key indicators of the project are selected, characteristic only for it, and not for all the activities of the enterprise); detailed allocation of resources (generation of reporting as the various stages of the project are completed, in the course of the enterprise's activities, reporting is constantly compiled for fixed periods).

Ossisto (n.d.) emphasizes that there are many inaccuracies and inconsistencies in the application of financial practices with the goals and objectives of the project. The emphasis, according to experts, should be on the coordination of a clear and formalized accounting policy of the enterprise with the needs of each individual project, since they are unique in nature.

According to the author team Junkes M.B., Tereso A.P. and Afonso P.S.L.P. (2015) when managing investment activities, attention should be paid to the types of possible scenarios of risk occurrence. These, the authors believe, are pessimistic (the value of the basic indicators decreases), optimistic (the value of the basic indicators increases) and probable (the probable value or a more typical value of each project assessment is used) types of scenarios. In the absence of stability and uncertainty of economic conditions, the authors recommend the use of random scenarios that do not contain the specified criteria of the above scenarios.

Helliar C.V. et al. (2002) add that the practical interaction between accountants and other managers is one of the gaps. According to their research, accountants are more aware and avoid potential risks, while other managers - not possessing the appropriate knowledge - may stumble upon them. Thus, it is necessary to integrate into the working group, first of all, specialists who have the appropriate knowledge, skills and experience in managing investment activity risks.

Conclusions. The conducted research allowed drawing the following conclusions. Investment development of the enterprise is within the competence of the highest level of management. The implementation of individual investment projects involves the formation of a target group, headed by a specialist with a sufficient level of awareness in the field of project implementation, knowledge, methodology and work experience. Since in Ukrainian realities, so far, no vision has

been found regarding the accounting and analytical support for the management of the enterprise's investment activities, it is proposed to use foreign practices adapted to domestic realities.

One of the most likely options for the development of this issue is the conclusion of contracts for the use of software from well-known foreign IT companies. Corporations such as Microsoft (Microsoft Dynamics 365), Oracle (Project Accounting), Clearwater Analytics (based on SaaS, with AI support) and others can be distinguished. The companies' software products will provide solutions to the following tasks: project budget planning, reporting and cost monitoring, time and labor management, invoice generation, cost decomposition, financial reporting based on dashboards, integration capabilities and internal audit control.

The manager's role in these processes is to approve the budgets of each stage and the project as a whole, promptly respond to costs exceeding established norms, adjust deviations from set parameters, approve the system of project implementation assessment indicators.

Within the framework of the project, it is necessary to generate several reports: a report on the focus on asset maintenance; a report on capital expenditures (CAPEX) and a report on actual payback. These reports contain both traditional indicators typical of the enterprise's regular activities and those inherent to this project.

In the following studies, it is planned to form and describe a model of accounting and analytical support for managing the enterprise's investment activities for agricultural sector enterprises.

References

1. Avenston (2021). Integrated approach to investment project management. Retrieved from: <https://avenston.com/en/articles/investment-pm/>
2. Charest, F. (2023). The Role of Accounting Software in Project Cost Control for Engineering Firms. *Gestisoft*. Retrieved from: <https://www.gestisoft.com/en/blog/the-role-of-accounting-software-in-project-cost-control-for-engineering-firms#accounting-software-overview>
3. Clearwater Analytics (2025). Clearwater Delivers. Retrieved from: <https://clearwateranalytics.com>
4. Culasso, F., Broccardo, L., Manzi, L.M., Truant, E. (2016). Management accounting and enterprise risk management. A potential integration as a new change in managerial systems. *Global Business and Economics Review*. 18(3-4), 344-370. <https://doi.org/10.1504/GBER.2016.076238>
5. Derechyn, V.V., Nitsenko, V.S., Sukhii, Ya.V., Chumachenko, O.V. (2007). Formation of Accounting Policy at the Enterprise. *Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture: Economic Sciences*, 64, 10-14. [in Ukrainian]
6. Evianti, D., Rachman, R., Imaningati, S., Yusuf, M. (2024). The Important Role of Management Accounting in Optimizing Cost Control and Improving Profitability in the Service Sector. *Nomico*, 1(5), 105-116. <https://doi.org/10.62872/grwv6k50>
7. Helliari, C.V., Lonie, A.A., Power, D.M., Sinclair, C.D. (2002). Managerial attitudes to risk: a comparison of Scottish chartered accountants and UK managers. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 11(2), 165-190. [https://doi.org/10.1016/S1061-9518\(02\)00068-X](https://doi.org/10.1016/S1061-9518(02)00068-X)
8. Junkes, M.B., Tereso, A.P., Afonso, P.S.L.P. (2015). The Importance of Risk Assessment in the Context of Investment Project Management: A Case Study. *Procedia Computer Science*, 64, 902-910. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.606>
9. Mathewson, M. (2024). The Service Firm's Guide to Project Accounting. *Accelo*. Retrieved from: <https://www.accelo.com/retainers/project-accounting>
10. Nitsenko, V., Kravchuk, A. (2014). The Value of Internal Control in the Management of the Processing Plant. *Finane, Accounting, Banks*, 1(20), 215-218.
11. Nitsenko, V., Kravchuk, A. (2014). The Value of Internal Control in the Management of the Processing Plant. *Finane, Accounting, Banks*, 1(20), 215-218.
12. Nitsenko, V., Sharapa, O., Burdeina, N., Hanzhurenko, I. (2017). Accounting and analytical information in the management system of a trading enterprise in Ukraine. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 2, 3-18.
13. Nitsenko, V.S. (2010). Formation and development of the market of agro-consulting services on restructuring issues. *Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine [Series: "Economics, Agrarian Management and Business"]*, 154(2), 197-203. [in Ukrainian]
14. Ossisto (n.d.). The Ultimate Guide for Accounting Project Managers in 2025. Retrieved from: <https://ossisto.com/blog/accounting-project-manager/>
15. Ow Yong, K., Gao (Phoebe), F., Zou, M., Tan, J. (2023). Deployment of Accounting Analytics Models for Workforce and Project Management. *IntechOpen*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.112354>
16. Profitus (2024). Investment Projects: Their Types and Management. Retrieved from: <https://www.profitus.com/news/investment-projects-their-types-and-management>
17. Saputra A., Mialasmaya S., Rahmad R. (2024). The Role of Management Accounting in Long-Term Project and Investment Management. *Maneggio*, 1(5), 119-129. <https://doi.org/10.62872/3p0f5108>

18. Schwarz, L. (2023). Project Accounting Concepts and Business Calculations. *Oracle NetSuite*. Retrieved from: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/project-accounting-concepts-and-business-calculations.shtml>
19. Shubina, S., Piskunov, R., Nitsenko, V., Miroshnyk, O., Pelykh, D. (2025). Accounting and analytical support of the efficiency of fixed assets use in managing the efficiency of business processes of the enterprise. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, 1(16), 88-100. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-1-07>
20. Taipaleenmäki, J., Ikäheimo, S. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting – the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(4), 321–348. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2013.09.003>
21. Vnukova, N., Aleksieienko, I., Leliuk, S., Malyshko, Y., Chernyshov, V. (2024). Information-analytical support to business processes for making investment decisions. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(13(129)), 23–33. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304688>

The article was received by the editors 20.04.2025

The article is recommended for printing 12.06.2025

Гринчук Вячеслав

Аспірант

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України

вул. Героїв Оборони, 10, Київ, 03127, Україна

e-mail: slavgroupmail@gmail.com

ORCID ID: [0009-0002-1012-0105](https://orcid.org/0009-0002-1012-0105)

Зарубіжний досвід обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проєктами

Анотація. Метою статті є розгляд та аналіз закордонного досвіду обліково-аналітичного забезпечення управління інвестиційними проєктами з метою імплементації в українських реаліях. Сформована мета вимагала використання відповідного методичного апарату: методу узагальнення, методу історичного й логічного дослідження, методу абстрагування, методу аналізу та синтезу та методу конкретизації. Встановлено, що управління інвестиційною діяльністю підприємства належить до вищого щаблю менеджменту підприємства. Зазначено, що повне копіювання та використання зарубіжного досвіду щодо обліково-аналітичного управління інвестиційною діяльністю підприємства в українських реаліях недоречно. Потребує адаптації до культурних, регуляторних, підприємницьких та інших особливостей, що можуть суттєво різнитися від економічних умов, практичного досвіду виконавців тощо. Приведено основних, ведучих розробників програмного забезпечення задля забезпечення обліково-аналітичної роботи в рамках управління інвестиційною діяльністю. Рекомендується укласти договори на обслуговування з використанням розширених версій програмного забезпечення від компаній Microsoft (Microsoft Dynamics 365), Oracle (Project Accounting), Clearwater Analytics (базі SaaS, з підтримкою ШІ) та ін. Програмні продукти компаній забезпечать вирішення наступних завдань: планування бюджету проєкту, формування звітності та моніторинг витрат, управління часом і працею, формування рахунків-фактур, декомпозиція витрат, складання фінансових звітів на базі інформаційних панелей, інтеграційні можливості та внутрішній аудиторський контроль. Це надасть можливість своєчасно та у режимі реального часу моніторити та коригувати ключові показники ефективності проєкту (витрати, доходи, час тощо) на базі поточної інформації по-кроково на кожному етапі реалізації проєкту. Доведено, що головна роль в управлінні інвестиційною діяльністю проєкту належить його керівнику (здійснює контроль виконання етапів, затверджує бюджет кожного етапу та в цілому, контроль видатків в межах бюджету тощо) та працівникам проєкту – бухгалтерам, менеджерам та ін. учасникам (проводять моніторинг поточних показників, формування звітів, аналіз виконання етапів та по ключових показниках проєкту, оцінка ризиків, оптимізація витрат тощо). В рамках проєкту необхідно формувати декілька звітів: звіт щодо націленості на підтримку активів; звіт по капітальних витратах (CAPEX) та звіт з фактичної окупності. Зазначені звіти містять як традиційні показники, характерні для звичайної діяльності підприємства, так і притаманні саме даному проєкту.

Ключові слова: зарубіжний досвід, обліково-аналітичне забезпечення, програмне забезпечення, управління, інвестиційний проєкт

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0; бібл.: 21.

Для цитування: Grynychuk V. Foreign experience in accounting and analytical support for investment project management *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 113-122. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-09>

Список літератури

1. Avenston. Integrated approach to investment project management. 2021. URL: <https://avenston.com/en/articles/investment-pm/>
2. Charest F. The Role of Accounting Software in Project Cost Control for Engineering Firms. *Gestisoft*. 2023. <https://www.gestisoft.com/en/blog/the-role-of-accounting-software-in-project-cost-control-for-engineering-firms#accounting-software-overview>
3. Clearwater Analytics. Clearwater Delivers. 2025. URL: <https://clearwateranalytics.com>
4. Culasso F., Broccardo L., Manzi L.M., Truant E. Management accounting and enterprise risk management. A potential integration as a new change in managerial systems. *Global Business and Economics Review*. 2016. Vol. 18. No. 3-4. pp. 344-370. <https://doi.org/10.1504/GBER.2016.076238>
5. Evianti D., Rachman R., Imaningati S., Yusuf M. The Important Role of Management Accounting in Optimizing Cost Control and Improving Profitability in the Service Sector. *Nomico*. 2024. Vol. 1(5). pp. 105-116. <https://doi.org/10.62872/grwv6k50>
6. Helliard C.V., Lonie A.A., Power D.M., Sinclair C.D. Managerial attitudes to risk: a comparison of Scottish chartered accountants and UK managers. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2002. Vol. 11(2). pp. 165-190. [https://doi.org/10.1016/S1061-9518\(02\)00068-X](https://doi.org/10.1016/S1061-9518(02)00068-X)
7. Junkes M.B., Tereso A.P., Afonso P.S.L.P. The Importance of Risk Assessment in the Context of Investment Project Management: A Case Study. *Procedia Computer Science*. 2015. Vol. 64. pp. 902-910. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.606>
8. Mathewson M. The Service Firm's Guide to Project Accounting. *Accelo*. 2024. URL: <https://www.accelo.com/retainers/project-accounting>

9. Microsoft (2025). Microsoft Dynamics 365 Business Applications Integration. URL: <https://5ytechnology.com/technology/microsoft-dynamics-365-business-applications-integration#microsoft-dynamics-365-supply-chain>
10. Nitsenko V., Sharapa O., Burdeina N., Hanzhurenko I. Accounting and analytical information in the management system of a trading enterprise in Ukraine. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 2. С. 3-18.
11. Ossisto. The Ultimate Guide for Accounting Project Managers in 2025. n.d. URL: <https://ossisto.com/blog/accounting-project-manager/>
12. Ow Yong K., Gao (Phoebe) F., Zou M., Tan J. Deployment of Accounting Analytics Models for Workforce and Project Management. *IntechOpen*. 2023. <https://doi.org/10.5772/intechopen.112354>
13. Profitus. Investment Projects: Their Types and Management. 2024. URL: <https://www.profitus.com/news/investment-projects-their-types-and-management>
14. Saputra A., Mialasmaya S., Rahmad R. The Role of Management Accounting in Long-Term Project and Investment Management. *Maneggio*. 2024. Vol. 1(5). pp. 119-129. <https://doi.org/10.62872/3p0f5108>
15. Schwarz L. Project Accounting Concepts and Business Calculations. *Oracle NetSuite*. 2023. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/project-accounting-concepts-and-business-calculations.shtml>
16. Shubina S., Piskunov R., Nitsenko V., Miroshnyk O., Pelykh D. Accounting and analytical support of the efficiency of fixed assets use in managing the efficiency of business processes of the enterprise. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2025. Vol. 1(16). pp. 88-100. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-1-07>
17. Taipaleenmäki J., Ikäheimo S. On the convergence of management accounting and financial accounting – the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2013. Vol. 14(4). pp. 321–348. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2013.09.003>
18. Vnukova N., Aleksieienko I., Leliuk S., Malyshko Y., Chernyshov V. (2024). Information-analytical support to business processes for making investment decisions. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Vol. 3 (13(129)). pp. 23–33. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304688>
19. Деречин В.В., Ніценко В.С., Сухій Я.В., Чумаченько О.В. Формування облікової політики на підприємстві. *Вісник Харк. нац. техн. ун-ту сільського господарства: Економічні науки*. 2007. Вип. 64. С. 10-14.
20. Ніценко В.С. Становлення і розвиток ринку агроконсалтингових послуг з питань реструктуризації. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України [Серія: «Економіка, аграрний менеджмент та бізнес»]. 2010. Вип. 154. Частина 2. С. 197-203.
21. Ніценко В.С., Кравчук А.О. Значення внутрішнього контролю в управлінні переробним підприємством. *Фінанси, облік, банки*. 2014. № 1 (20). С. 215-218.
Стаття надійшла до редакції 20.04.2025
Статтю рекомендовано до друку 12.06.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-10](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-10)

UDC 332.1:330.322:69

Zhytar Maksym

*Doctor of Economics, Professor,
Kyiv Metropolitan Borys Grinchenko University
Bulvarno-Kudryavska Street, 18/2, Kyiv, 04053, Ukraine
e-mail: m.zhytar@kubg.edu.ua
ORCID ID: [0000-0003-3614-0788](https://orcid.org/0000-0003-3614-0788)*

Financial mechanisms for attracting investments in development projects as a factor of urban growth

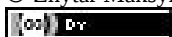
Abstract. The article examines financial mechanisms for attracting investments into development projects as a key factor in the growth of modern cities. Investment in urban infrastructure and real estate is a crucial instrument for stimulating economic growth, enhancing the quality of life, and ensuring sustainable development of urbanized areas. The study analyzes the main sources of financing for development projects, including traditional methods such as bank lending, government subsidies, and bond issuance, as well as modern financial instruments such as crowdfunding, venture capital, and digital financing platforms. The advantages and risks of each capital-raising method are identified, along with their impact on the effectiveness of urban development project implementation. Special attention is given to the role of public-private partnerships in financing large-scale development initiatives, enabling the attraction of private capital for the realization of infrastructure and socially significant projects. The paper explores the mechanisms of interaction between government institutions, financial organizations, and development companies aimed at minimizing risks and increasing the efficiency of investment resource management. The influence of macroeconomic and regulatory factors on the investment dynamics in the development sector is investigated, including tax legislation, monetary policy, availability of financial resources, and the overall investment climate. The article also presents international experience in applying financial mechanisms in development projects, covering urban infrastructure financing strategies in Europe, the United States, and Asia. The prospects for introducing innovative financial technologies such as asset tokenization, green bonds, and digital investment platforms are analyzed. Strategic directions for improving investment attraction mechanisms in urban construction are proposed to enhance the investment attractiveness of cities and ensure the balanced development of urban space. Recommendations are developed for public authorities, financial institutions, and development companies regarding the optimization of financing processes and the adoption of modern approaches in investment attraction for urban development.

Keywords: *investment, development, financial mechanisms, urban planning, public-private partnership, lending, stock market, urbanism.*

JEL Classification: G24, R33, O18, H54

Formulas: 0, **Figures:** 0, **Tables:** 2, **References:** 15

For citation: Zhytar M. Financial mechanisms for attracting investments in development projects as a factor of urban growth. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17) 2025. P. 123-131. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-10>



Introduction. The contemporary development of cities requires substantial investment resources, as urbanization processes are accompanied by growing demand for residential, commercial, and infrastructure real estate. Development projects play a key role in shaping the spatial structure of cities, enhancing their competitiveness, fostering innovation, and boosting economic attractiveness. At the same time, financing such projects is a complex process that demands the use of effective financial mechanisms for attracting investment. Current financial market trends, including the emergence of new forms of capital investment, improvements in credit instruments, and the implementation of public-private partnerships, are creating new opportunities for urban development financing and the implementation of large-scale development initiatives.

Financial mechanisms for attracting investment into development projects encompass a wide range of instruments, such as bank lending, venture financing, bond issuance, real estate investment funds, and alternative financial models including crowdfunding and digital assets. Effective utilization of these mechanisms enables the optimization of capital costs, risk minimization, and enhancement of financial stability for projects. Furthermore, strategic planning of investment flows and the application of modern financial management methods contribute not only to the successful implementation of development initiatives but also to the sustainable growth of urban economies, increased employment, and rising tax revenues.

Research into the financial mechanisms for attracting investment into development projects has become particularly relevant in light of global macroeconomic challenges, including financial instability, regulatory shifts, and intensified competition in the real estate market. In this context, it is important to identify effective financial strategies that take into account the institutional features of national economies, legal aspects of capital attraction, and innovative approaches to urban development financing. Addressing these factors will contribute to the formation of a comprehensive financing system for development projects, ensuring the sustainable growth of urbanized areas and enhancing their investment appeal.

Literature Review. Financial mechanisms for attracting investment in development projects have been the focus of numerous studies by both domestic and international scholars. In Ukraine, V. Andrieieva, in her work “Financing Development Projects as a Mechanism for the Functioning of the Real Estate Market,” analyzes real estate market trends and the organizational features of development activities [1]. The author substantiates financing schemes for development projects, emphasizing the importance of establishing project companies to properly reflect cash flows and minimize risks. She also highlights the role of government regulation in the investment process and examines tax incentives as a factor in attracting capital.

H. Chepeliuk, in her research “Application of Financial and Credit Mechanisms in the Development of Industrial Parks in Ukraine,” systematizes financial tools used to fund industrial parks, with a focus on debt instruments that reduce the cost of financing and help diversify the investor base [2]. The author also explores the specifics of project financing and how it differs from other forms of business financing, such as bank loans and venture capital. Her study shows that the effective use of credit mechanisms and government guarantees can significantly mitigate financial risks in development project implementation.

Among other Ukrainian researchers exploring this topic, O. Haltsova, O. Selezniova, and N. Melnyk, in their work “The Role of Development Companies in the Real Estate Market of Ukraine,” emphasize the multi-channel nature of financing for development projects [3]. The authors explore the possibilities of syndicated loans, corporate bonds, and crowdfunding tools for attracting funds into the real estate sector. They also stress the importance of applying a comprehensive approach to managing investment risks, including construction insurance and financial hedging instruments, for the sustainable development of development projects.

International studies also focus on financial mechanisms for investment attraction in development projects. For instance, an article published in *The Times* discusses the successful case of Helios Towers, a company that attracted private capital to develop telecommunications

infrastructure in Africa. This case demonstrates the effectiveness of private financial initiatives in implementing large-scale infrastructure projects. Furthermore, global experience shows widespread use of public-private partnership (PPP) mechanisms in financing development projects, allowing for reduced strain on public budgets and the integration of innovative approaches in urban infrastructure implementation [4].

Research by Li Zhen, Baijun Wu, and Maogang Tang titled “Investment and Financing Mechanisms for Urban Public Goods” analyzes financing practices for large urban projects in the USA and Europe [5]. The authors highlight the role of real estate investment trusts (REITs) and specialized investment funds in the development of real estate projects, noting that in developed countries, institutional capital plays a critical role. They argue that a significant portion of financing for modern development projects comes from private venture capital aimed at long-term profitability, as well as from debt instruments such as municipal bonds.

Thus, the analysis of scientific literature by both Ukrainian and international scholars illustrates the multifaceted nature of financial mechanisms for attracting investment into development projects. An effective financing strategy entails the diversification of capital sources, the application of modern risk management tools, and active collaboration between public and private entities. Incorporating international experience and adapting global financial mechanisms to the Ukrainian context is a vital task for ensuring the stable development of urban areas and enhancing their investment attractiveness.

Purpose, Objectives and Research Methods. The purpose of this study is to identify and analyze financial mechanisms for attracting investment in development projects as a key factor in urban development. Under current conditions of urbanization and globalization, development projects play a crucial role in shaping the economic and social infrastructure of cities. The effective application of financial instruments not only facilitates the mobilization of capital for the implementation of large-scale infrastructure initiatives but also enhances the economic resilience of regions and improves their investment appeal.

To achieve this aim, the study sets out the following objectives: systematization of the main financial mechanisms for attracting investment into development projects; analysis of the impact of investment processes on urban infrastructure development and regional economic activity; evaluation of the efficiency of various sources of financing, including bank loans, government subsidies, venture capital, public-private partnership mechanisms, and bond issuance; examination of international experience in financing development projects and formulation of recommendations for its adaptation to the Ukrainian context [6–7].

The research employs a comprehensive approach based on general scientific and specialized methods. Specifically, the methods of systems analysis and generalization are used for the classification of financial instruments; economic and statistical analysis is applied to evaluate investment efficiency; and comparative analysis is conducted to examine international practices in the development sphere. Furthermore, SWOT analysis is employed to assess the strengths and weaknesses, opportunities, and threats of financial mechanisms, and forecasting techniques are utilized to identify prospects for development projects within the context of modern economic trends.

Research Results. Financial mechanisms for attracting investment into development projects are a key driver of urban growth, as they ensure stable financing for urban initiatives, promote economic development, and improve the quality of life for city residents. In light of current challenges associated with economic instability and the consequences of military actions, research into financial mechanisms is gaining particular relevance. Investment activity in the development sector depends on a range of factors, including access to financial resources, the effectiveness of regulatory frameworks, macroeconomic stability, and the overall investment climate of a country.

The development of real estate projects under current conditions is made possible through the use of various financial instruments, such as state support programs, bank loans, foreign direct

investment, capital market fundraising, and public-private partnership mechanisms. For instance, in October 2022, Ukraine launched the affordable mortgage program “YeOselya,” which initially targeted military personnel, healthcare workers, educators, and law enforcement officers. By July 2023, the program had expanded to include internally displaced persons and other citizens, significantly stimulating demand for residential property. Such initiatives play an essential role in improving housing accessibility and encouraging development activities.

At the macroeconomic level, several factors determine the effectiveness of development project financing, including inflation, currency exchange fluctuations, interest rate levels, political stability, and investor confidence. The war and economic uncertainty have significantly impacted Ukraine’s real estate market, as seen in rising construction material prices, increased loan costs, and a general decline in investment volumes. Nevertheless, over 404,000 real estate transactions were registered in 2023—nearly double the 2022 figure, although still below the 2021 level.

An analysis of international experience demonstrates that effective functioning of investment mechanisms in development projects relies on active state programs to incentivize investors, flexible taxation, creation of special economic zones, and the use of insurance tools that minimize risks for stakeholders. For example, municipal bond mechanisms are widely used in the United States and EU countries to attract additional funds for infrastructure and housing projects. In Ukraine, such instruments remain underutilized, suggesting a potential direction for future investment policy reform.

A comprehensive analysis of financial instruments should include an assessment of their strengths and weaknesses, opportunities, and threats. Strengths include the availability of state support programs, the potential for international funding, and the development of public-private partnership mechanisms. Weaknesses comprise high interest rates, bureaucratic hurdles, and insufficient investor protection. Opportunities lie in the expansion of international cooperation, use of advanced construction technologies, and development of digital financing tools. However, major threats include economic instability, political risks, and the potential escalation of military conflict (Table 1).

Table 1. SWOT Analysis of Financial Mechanisms for Attracting Investment in Development Projects

Strengths	Weaknesses
Availability of government support programs	High interest rates
Potential for attracting international funding	Bureaucratic barriers
Development of public-private partnership mechanisms	Insufficient investor protection
Opportunities	Threats
Expansion of international cooperation	Economic instability
Adoption of advanced construction technologies	Political risks
Development of digital financing mechanisms	Potential escalation of military conflict

Compiled by the author based on [8–10].

Economic and statistical analysis indicates significant shifts in the structure of development investments in Ukraine in recent years. In 2023, total revenues of enterprises in the real estate sector increased to UAH 169 billion, significantly exceeding the previous year’s figures. At the same time, new residential construction covered 7.38 million m², indicating a gradual recovery of the sector. However, housing prices continue to show a steady upward trend, rising by an average of 12.8% in 2023, driven by both inflationary pressures and increased demand for new real estate.

Discussion. The results of the study confirm the significant impact of financial mechanisms on the development of real estate projects, correlating with changes in the macroeconomic environment, financial risks, and regulatory policies. Analysis of international experience shows that successful investment attraction models rely on effective government support programs aimed at minimizing risks for investors.

One of the key risks for developers is the high cost of borrowing, which significantly increases construction costs and slows down project implementation. In economically stable countries, this factor is mitigated through access to affordable long-term loans with low interest rates. In Ukraine, however, high inflation and financial system volatility present additional obstacles to attracting credit resources.

Another major risk involves bureaucratic barriers, including complex permitting processes, lack of transparent project approval mechanisms, and frequent legislative changes. This creates uncertainty for investors and can significantly delay the implementation of development projects [11–12].

Investment attraction in the development sector requires effective financial mechanisms, with government incentive programs being particularly important. Public funding or subsidies can significantly reduce the financial burden on private investors and encourage new housing construction.

Special attention should be paid to mechanisms for attracting international financing. Ukraine can adopt foreign practices involving investment guarantee mechanisms, such as the creation of national investment insurance funds that reduce capital risks. The development of new financial instruments plays a key role in stimulating development activities. One promising instrument is the issuance of municipal bonds, which can attract funding directly for urban infrastructure and real estate development.

The introduction of financing mechanisms through Real Estate Investment Trusts (REITs) allows for the diversification of investment sources and the involvement of private investors in development projects. This practice is widely used in the U.S. and EU countries, demonstrating high efficiency in reducing financial risks. Lowering the tax burden is also a critical factor in attracting investment. The government can introduce tax incentives for developers and investors involved in strategically important projects, thereby boosting investment activity.

Ensuring investment environment stability requires not only sound macroeconomic policies but also reliable legal protection of investor rights. Improving the legislative framework to minimize risks of corporate raiding and legal uncertainty is essential for the development of the real estate sector.

A crucial factor in development progress is the adoption of digital technologies, which enhance financial transparency. The use of blockchain technologies in real estate financing increases investor confidence and reduces fraud risks. Innovative financing mechanisms, such as real estate crowdfunding, open new opportunities for attracting private investors to real estate projects [13–14]. Such platforms allow for the accumulation of substantial capital from a large number of contributors, thereby reducing financial risks. The development of public-private partnerships (PPPs) is another effective financing mechanism that ensures the engagement of both public and private capital in strategically important projects. This facilitates the implementation of large-scale infrastructure initiatives and urban real estate development (Table 2).

Thus, financial mechanisms for attracting investment in development projects play a key role in urban growth. An effective combination of government incentives, tax benefits, new financial instruments, and international experience can enhance the investment appeal of the sector and contribute to the sustainable economic development of regions.

Conclusions. Financial mechanisms for attracting investment in development projects are fundamental to forming sustainable urban infrastructure. The study confirmed that an effective synergy of government support programs, innovative financial tools, and international practices increases the investment attractiveness of the sector. This fosters the creation of a comfortable urban environment, improves housing availability, and expands the economic potential of regions.

The analysis of international practices shows that countries with advanced development markets actively utilize tax incentives, municipal bonds, and REIT funds. Ukraine holds significant potential for adapting these instruments to boost construction and attract long-term investors. In

particular, the introduction of government-guaranteed investment programs can help reduce risks for foreign capital.

One of the major challenges in the development sector is overcoming bureaucratic obstacles that hinder project implementation. The introduction of digital platforms for obtaining permits and managing financial flows can enhance transparency and reduce corruption risks, positively impacting the speed and efficiency of development initiatives.

Table 2. Key Directions of Financial Mechanisms in Development

Financial Mechanism	Characteristics	Expected Effect
Municipal bonds	Attracting funds for infrastructure projects	Reducing fiscal burden
REIT funds	Diversification of funding sources	Enhancing market liquidity
Tax incentives	Reducing tax burden for developers	Increasing investment activity
Blockchain in financing	Transparency of financial flows and investor protection	Reducing fraud risks
Public-private partnerships	Joint financing of projects by the state and businesses	Implementation of large-scale initiatives
Crowdfunding in development	Attracting private investment via digital platforms	Expanding access to financing

Proposed by the author based on [13–15].

Future research in the field of development financing should focus on the creation of adaptive financial models that account for macroeconomic risks and real estate market dynamics. Of particular importance is the study of financing mechanisms for sustainable urban development, including investments in green construction, energy-efficient technologies, and smart infrastructure projects.

Another essential area for further research is evaluating the impact of institutional changes on the efficiency of financial mechanisms in development. Legislative stability, protection of investor rights, and the establishment of a favorable tax environment are necessary prerequisites for increasing trust in the real estate market and boosting capital investment volumes.

Additionally, attention should be given to developing partnerships between the public and private sectors in financing strategically important urban projects. Public-private partnerships enable the mobilization of substantial resources for the development of transport, social, and housing infrastructure, which is crucial for creating a comfortable urban space.

Therefore, enhancing financial mechanisms for attracting investment in development projects is a key task in promoting sustainable urban growth. The use of modern financial instruments, optimization of the regulatory environment, and implementation of digital technologies can ensure stable economic growth and increase the competitiveness of the development industry.

References

- Andrieieva, V. (2020). Financing of development projects as a mechanism for real estate market functioning. *Scientific Notes of the University "KROK"*, (3)59, 24–29. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-24-29> [in Ukrainian]
- Chepeliuk, H. M. (2017). Features of the application of financial and credit mechanisms in the development of industrial parks in Ukraine. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, 2017, 304–308. [in Ukrainian]
- The Role of Development Companies in The Real Estate Market of Ukraine. <http://dx.doi.org/10.32782/2522-4263/2023-3-2>
- The Times. How one telecoms player solved the PFI puzzle. Retrieved from <https://www.thetimes.com/business-money/companies/article/how-one-telecoms-player-solved-the-pfi-puzzle-2lvz67cwt>
- Investment and Financing Mechanisms for Urban Public Goods. http://dx.doi.org/10.1007/978-981-96-2608-3_4
- UN-Habitat. Public-Private Partnership in Housing and Urban Development. Retrieved from <https://unhabitat.org>
- Zhytar, M. (2024). ESG trends in the financial activity of companies: key directions and recommendations. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 2(14), 87–95. <https://doi.org/10.32750/2024-0209> [in Ukrainian]
- C40 Knowledge Hub. How to Decide if Green Bonds are Right for Your City. Retrieved from <https://www.c40knowledgehub.org>
- Groundfloor Finance Blog. Macroeconomic Factors Affecting Real Estate Development. Retrieved from <https://blog.groundfloor.com>
- PwC. Increasing Private Sector Investment into Sustainable City Infrastructure. Retrieved from <https://www.pwc.com>
- Climate Bonds Initiative. Green City Bonds: Financing Low Carbon Urban Infrastructure. Retrieved from <https://climatebonds.net>

12. International Journal of Strategic Property Management. Factors Influencing Urban Investment Attractiveness. Retrieved from <https://journals.vilniustech.lt>
 13. LenderKit. Crowdfunding for Real Estate Development: How Does it Work? Retrieved from <https://www.lenderkit.com>
 14. Zhytar, M. (2024). Crowdfunding as a driving lever of financing social enterprises: analysis, current state and role in social security. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 1(13), 39–47. [in Ukrainian]
 15. Zhytar, M. O. (2024). Sustainable financing and green banking in Ukraine. *Economy and Society*, No. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-66>
 16. Zheng, S., Wang, R., Glaeser, E. L., & Kahn, M. E. (2017). The economics of place-making policies. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), 137–160. <https://doi.org/10.1257/jep.31.2.137>
 17. Wang, Y., & Kundu, R. (2022). Financing urban infrastructure in developing countries: Mechanisms and challenges. *Cities*, 131, 103925. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103925>
 18. Coiacetto, E. (2009). Market-based urban planning and the exclusion of developers' interests. *Urban Policy and Research*, 27(2), 185–202. <https://doi.org/10.1080/08111140902908866>
- The article was received by the editors 24.03.2025*
The article is recommended for printing 03.05.2025

Житар Максим

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів
Київського столичного університету імені Бориса Грінченка
вулиця Бульварно-Кудрявська, 18/2, Київ, 04053, Україна
e-mail: zhytarmaksym@gmail.com
ORCID ID: [000-0003-3614-0788](https://orcid.org/000-0003-3614-0788)

Фінансові механізми залучення інвестицій у девелоперські проекти як фактор розвитку міст

Анотація. У статті розглянуто фінансові механізми залучення інвестицій у девелоперські проекти як ключовий фактор розвитку сучасних міст. Інвестування у міську інфраструктуру та нерухомість є важливим інструментом стимулювання економічного зростання, підвищення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку урбанізованих територій. Проаналізовано основні джерела фінансування девелоперських проектів, включаючи традиційні методи, такі як банківське кредитування, державні субсидії, випуск облігацій, а також сучасні фінансові інструменти, зокрема краудфандинг, венчурний капітал і цифрові платформи фінансування. Визначено переваги та ризики використання кожного з методів залучення капіталу, а також їхній вплив на ефективність реалізації проектів містобудування. Окрему увагу приділено аналізу ролі державно-приватного партнерства у фінансуванні великих девелоперських ініціатив, що дозволяє залучати приватний капітал для реалізації інфраструктурних і соціально значущих об'єктів. Розглянуто механізми взаємодії між державними установами, фінансовими організаціями та девелоперськими компаніями, спрямовані на мінімізацію ризиків і підвищення ефективності управління інвестиційними ресурсами. Досліджено вплив макроекономічних та регуляторних факторів на динаміку інвестицій у сферу девелопменту, включаючи податкове законодавство, грошово-кредитну політику, доступність фінансових ресурсів і рівень інвестиційного клімату. Наведено міжнародний досвід використання фінансових механізмів у девелоперських проектах, включаючи стратегії фінансування міської інфраструктури у країнах Європи, США та Азії. Проаналізовано перспективи запровадження інноваційних фінансових технологій, таких як токенизація активів, зелені облігації та цифрові платформи інвестування. Запропоновано стратегічні напрями удосконалення механізмів залучення інвестицій у міське будівництво, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості міст та забезпеченню збалансованого розвитку міського простору. Розроблено рекомендації для органів державної влади, фінансових інституцій та девелоперських компаній щодо оптимізації процесів фінансування та використання сучасних підходів у залученні інвестицій для урбаністичного розвитку.

Ключові слова: інвестиції, девелопмент, фінансові механізми, містобудування, державно-приватне партнерство, кредитування, фондовий ринок, урбаністика.

JEL Classification: G24, R33, O18, H54

Формули: 0, рис. 0, табл 2., бібл.: 15

Для цитування: Zhytar M. Financial mechanisms for attracting investments in development projects as a factor of urban growth. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 123-131. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-10>

Список літератури

1. Андрєєва, В. (2020). Фінансування девелоперських проектів як механізм функціонування ринку нерухомості. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3 (59), 24–29. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-24-29>
2. Чепелюк Г.М. Особливості застосування фінансово-кредитних механізмів у розвитку індустриальних парків в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету* 2017. С. 304-308.
3. The Role of Development Companies in The Real Estate Market of Ukraine. Доступ до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/373892494_THE_ROLE_OF_DEVELOPMENT_COMPANIES_IN_THE_REAL_ESTATE_MARKET_OF_UKRAINE
4. The Times. URL: <https://www.thetimes.com/business-money/companies/article/how-one-telecoms-player-solved-the-pfi-puzzle-2lvz67cwt>
5. Investment and Financing Mechanisms for Urban Public Goods. URL: https://www.researchgate.net/publication/389915845_Investment_and_Financing_Mechanisms_for_Urban_Public_Goods
6. Public-Private Partnership in Housing and Urban Development. UN-Habitat. URL: unhabitat.org
7. Zhytar, M. (2024). ESG тренди у фінансовій діяльності компаній: ключові напрямки та рекомендації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2 (14), 87-95. DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0209>. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/308>
8. How to Decide if Green Bonds are Right for Your City. C40 Knowledge Hub. URL: c40knowledgehub.org
9. Macroeconomic Factors Affecting Real Estate Development. Groundfloor Finance Blog. URL: blog.groundfloor.com
10. Increasing Private Sector Investment into Sustainable City Infrastructure. PwC. URL: [PwC](https://www.pwc.com)
11. Green City Bonds: Financing Low Carbon Urban Infrastructure. Climate Bonds Initiative. URL: climatebonds.net
12. Factors Influencing Urban Investment Attractiveness. International Journal of Strategic Property Management. URL: journals.vilniustech.lt

13. Crowdfunding for Real Estate Development: How Does it Work? LenderKit. URL: [LenderKit](#)
 14. Житар М. Краунфандинг, як рушійний важіль фінансування соціальних підприємств: аналіз, сучасний стан та роль в площині соціальної безпеки. (2024). *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 1(13). С. 39-47.
 15. Житар М.О. (2024). Стійке фінансування і зелений банкінг в Україні. *Економіка та суспільство*. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3957> DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-66
 16. Zheng, S., Wang, R., Glaeser, E. L., & Kahn, M. E. (2017). The Economics of Place-Making Policies. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), 137–160. <https://doi.org/10.1257/jep.31.2.137>
 17. Wang, Y., & Kundu, R. (2022). Financing urban infrastructure in developing countries: Mechanisms and challenges. *Cities*, 131, 103925. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103925>
 18. Coiacetto, E. (2009). Market-Based Urban Planning and the Exclusion of Developers' Interests. *Urban Policy and Research*, 27(2), 185–202. <https://doi.org/10.1080/08111140902908866>
- Стаття надійшла до редакції 24.03.2025*
Статтю рекомендовано до друку 03.05.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-11](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-11)

УДК 657:332.3

Мустеца Ірина

кандидат економічних наук, доцент
кафедри фінансів, обліку і оподаткування,
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету,
58002, Україна, м. Чернівці, Центральна площа, 7
e-mail: super-iramw@ukr.net
ORCID ID: [0000-0002-1033-2282](https://orcid.org/0000-0002-1033-2282)

Оцінка та облік земельних ділянок в умовах воєнного часу

Анотація. Бойові дії на території України катастрофічно впливають на земельні ресурси, значна частина землі окупована, замінована, техногенно забруднена важкими металами та хімічними елементами. Задля ефективного управління власними ресурсами враховуючи вимоги законодавства, підприємству необхідно виважено розглядати питання облікового забезпечення земельних ділянок. Земля є унікальним природним ресурсом, саме тому є складним об'єктом дослідження з точки зору оцінки та обліку, крім того має різне призначення і використання в різних цілях, що і визначає актуальність дослідження в сучасних умовах господарювання.

Метою статті є проведення дослідження оцінки землі, а також відображення її в системі бухгалтерського обліку, враховуючи вимоги воєнного часу. Об'єктом дослідження є відображення в обліку господарських операцій пов'язаних з таким необоротним активом, як земля.

Методологічними засадами наукового дослідження є оцінка сучасних наукових статей, наліз емпіричних досліджень та прикладів, що дають можливість узагальнити і зрозуміти сучасні тренди оцінки та обліку земельних активів. Результати дослідження підтверджують, що в післявоєнний період з метою управління власними ресурсами та дотримання вимог чинного законодавства, підприємства повинні пильно підійти до питань облікового забезпечення земельних ділянок, сприяти збереженню природних властивостей враховуючи цілі сталого розвитку.

Практична цінність отриманих результатів полягає у формуванні більш систематизованого підходу до оцінки земельних активів, обліку консервації земель через бойові дії та замінування. Це дозволяє своєчасно відобразити інформацію в системі бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також прийняти вірні управлінські рішення.

Ключові слова: земельні ресурси, облік земельних активів, консервація земельних ділянок, оцінка землі.

JEL: F1, K11, M21, M40, Q15.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 0, бібл.: 18.

Для цитування: Мустеца І. Оцінка та облік земельних ділянок в умовах воєнного часу. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 132-142.
DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-11>

Вступ (Introduction). Регулювання земельних відносин є одним із найважливіших і стратегічних питань для державного управління, а також для підприємств і організацій, оскільки земля є основним національним багатством України. Однак в умовах сучасності потрібно оперативно реагувати і пристосовуватися до умов воєнного стану. Бойові дії перетворюють земельні активи на техногенно забруднені важкими металами та іншими хімічними елементами землі, слід відмітити, що наша територія вважається найбільш замінованою у світі. За даними експертів у 2024 році близько 156 тис. кв. км території нашої країни були потенційно заміновані, що становить серйозну загрозу для життя мирного населення, а також впливає на економічний розвиток регіонів [4].

Перед системою обліку виникає завдання адекватної оцінки та обліку земель, які передані у приватну власність, та прав користування ними.

Актуальність дослідження полягає в необхідності розгляду питань щодо оцінки та обліку землі в умовах воєнного стану, що дозволить приймати виважені рішення на шляху до сталого розвитку, а також післявоєнної відбудови.

Літературний огляд (Literature review). Дослідження оцінки землі, а також її облік розглядаються багатьма сучасними науковцями. Значна кількість авторів досліджували оцінку земель у міжнародній обліковій системі, розглядалися види оцінки земельних ділянок та порядок проведення експертної грошової оцінки, питання обліку і оподаткування земельних ділянок. Сучасні дослідження направлені на достовірне відображення в системі обліку та звітності земельних активів підприємства.

Бухгалтерський облік купівлі земельних ділянок, а також відображення первісної вартості, витрат на придбання, документальне оформлення, а також принципи амортизації та переоцінки вищенаведеного активу в сучасних умовах господарювання досліджував Коваленко С. [3]. Автор статті зазначає, що земельна ділянка зараховується на баланс за первісною вартістю, яка складається з таких витрат, які наведено в п. 8 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7, п. 10 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 32):

- Договірна вартість покупки (без непрямих податків).
- Реєстраційні збори, державне мито та аналогічні платежі.
- Податки (якщо вони не підлягають відшкодуванню підприємству).
- Інші витрати, необхідні для доведення земельної ділянки до стану, придатного для використання [13,14].

Озерова О. зазначає, що техногенно забруднені землі необхідно консервувати, оскільки вони непродуктивні, а також праця на них є небезпечною для життя і здоров'я. Консервацію земель проводять шляхом припинення чи обмеження їх господарського використання на визначений строк та залуження, заліснення або ренатуралізації. Метою консервації земельних ділянок є збереження їх протягом періоду консервації для відновлення родючості і продуктивності [9]. Також вважаємо за доцільне здійснювати консервацію земельних ділянок, які були заміновані, або ті на яких велися активні бойові дії до періоду коли їх використання стане можливим і безпечним для людей.

Облік та оцінку землі необхідно здійснювати відповідно до вимог чинного законодавства про, що зазначають Медвецька Т. В. та Слобожан О. В. в аналітичній записці де проведено аналіз нормативних джерел, які регулюють питання земельних ресурсів із врахуванням реалій військового стану, який діє з 24 лютого 2022 року [6]. Науковці досліджують ефективність регулювання земельної сфери та пропонують удосконалити Методику визначення та стягнення збитків, нанесених землям комунальної власності громад, а також визначають необхідність створення електронних кабінетів державних інспекторів за охороною земель з доступом до державних реєстрів.

Розкриття економічної сутності категорії «земельна ділянка», як об'єкта обліку та оподаткування наведено в публікації Подолянчука О. та Олійник Я. [11]. Науковці зазначають, що наразі земельне законодавство зазнає трансформації у своїй структурі, що

вплине на характер операцій, відносин між суб'єктами, порядок документального оформлення фактів господарської діяльності та перспективи розвитку підприємств. Важливим елементом подальших досліджень є грошова оцінка земельних ділянок та її зарахування на баланс, точне відображення в системі рахунків бухгалтерського обліку [18].

Ще одним важливим аспектом є проведення інвентаризації земель, про, що зазначає Онищенко В. Автор зазначає, що в ході інвентаризації необхідно перевірити таке: документи, які підтверджують право власності на земельні ділянки; встановлення площі земельних ділянок. Перевірити треба наявність витягу з Державного земельного кадастру щодо присвоєння земельній ділянці кадастрового номера, визначенням площі ділянки, її межі, місцезнаходженням; визначення експертної вартості земельних ділянок [10].

Відповідно до чинного законодавства, експертна грошова оцінка земельних ділянок здійснюється суб'єктами оціночної діяльності у сфері оцінки земель. Дубенкова М., зазначає, що грошова оцінка земельних ділянок залежно від призначення та порядку проведення, може бути нормативною та експертною. Наприклад, нормативна грошова оцінка земельних ділянок використовується для визначення розміру земельного податку, державного мита, успадкування, при встановленні орендної плати. Відповідно при експертній грошовій оцінці земельної ділянки визначається ринкова вартість права власності на землю або вартість оренди земельної ділянки [1]. Марчук У. розглядає особливості оцінки землі у високорозвинутих країнах, зокрема Канаді, Великобританії, Німеччині, Швейцарії, Іспанії, Франції та інших державах, особливо акцентуючи увагу на її значенні в обліковій системі [5].

Підприємства повинні швидко адаптувати систему обліку до змін в нормативно-правовому полі, а також до форс мажорних ситуацій, які пов'язані з війною. Особливої уваги заслуговує такий напрямок, які відновлення даних обліку про об'єкти основних засобів, до яких належать і земельні ділянки, на звільнених від окупації територіях [7]. Науковці акцентують увагу на важливості ведення бухгалтерського обліку у відповідність із Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність», а також досліджують методику відновлення даних про облік основних засобів, які включають і земельні ділянки на звільнених від окупації територіях [8].

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods).

Метою даної статті є дослідження методики оцінки землі та її відображення в обліку підприємства враховуючи реалії воєнного часу. Для досягнення мети було розглянуто такі аспекти: досліджено правове регулювання у сфері земельних ресурсів, особливості оцінки земельних ділянок в системі бухгалтерського обліку враховуючи сучасні умови господарювання.

Для вирішення поставлених завдань використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема, монографічний метод та метод системного аналізу було застосовано для огляду наукових праць з питань оцінки та обліку земельних ділянок, а також міжнародного досвіду в напрямку оцінки землі в розвинутих країнах, що сприяло визначенню спільних рис та відмінностей; метод формалізації застосовано для розробки рекомендацій щодо удосконалення обліку консервації земель, які через бойові дії перетворені на техногенно забруднені і заміновані; метод логічного узагальнення використано при підготовці висновків для формування пропозицій щодо відповідального ставлення підприємств до такого об'єкту обліку, як земля, а також можливих наслідків та результатів на шляху до сталого розвитку України.

Результати (Research results). Першим щаблем, сировинною основою майже для кожного процесу виробництва в харчовій промисловості є продукція, яку отримують від ведення сільського господарства. Відповідно виробництво такої продукції потребує використання природного ресурсу, а саме землі. Також специфічними якостями землі є отримання біологічних активів рослинництва.

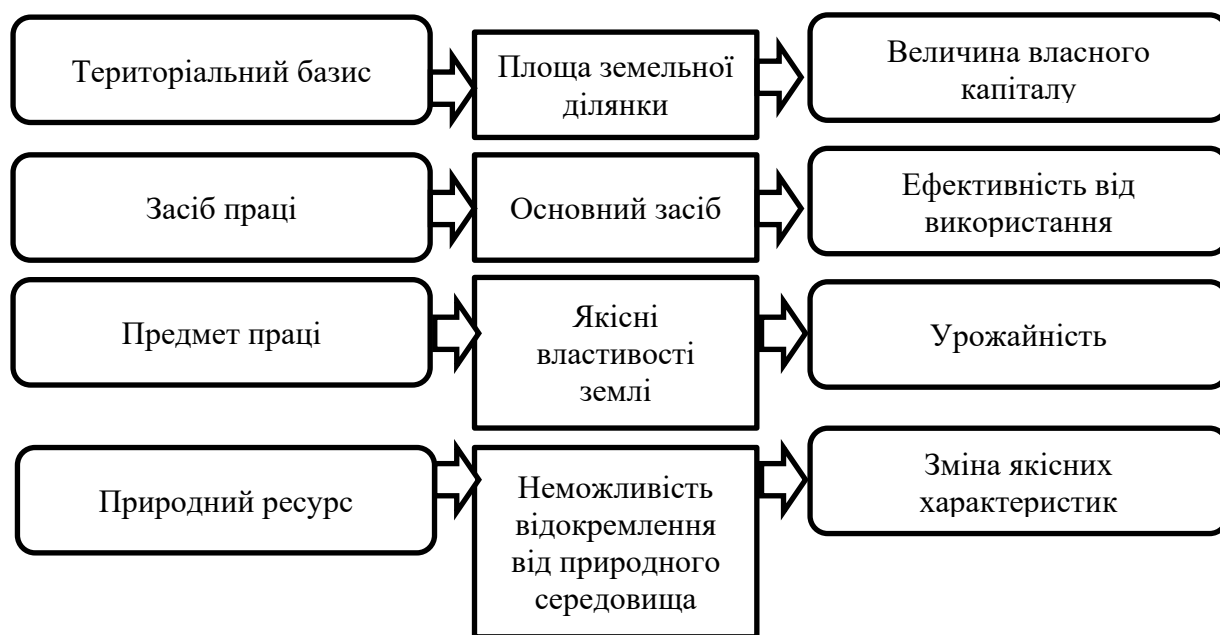


Рис.1. Економічна сутність земельних ділянок [18]
Figure 1. Economic essence of land plots [18]

З метою отримання сільськогосподарської продукції належної якості необхідно обробляти землю, підвищувати її корисні властивості та родючість, що вимагає використання інших ресурсів, які відносять до витрат операційної діяльності.

При будівництві підприємств, установ, організацій потрібні певні території, на якому розміщується площа об'єкта, тобто земельна ділянка. З метою приведення земельних ділянок в стан придатний до використання (не залежно від характеру) при купівлі проводиться ряд господарських операцій, які впливають на первісну вартість.

Кожен вищенаведений аргументи можна значно розширити, що підтверджує багатогранність такого об'єкту оцінки та обліку, як земля. Економічна сутність земельних ділянок характеризується за допомогою свої елементів, які і впливають на результати від їх використання. На рис.1 наведено економічну сутність земельних ділянок.

Згідно статті 79 Земельного кодексу України, земельна ділянка – це частина земної поверхні з установленними межами, певним місцем розташування, з визначеними щодо неї правами. Право власності на земельну ділянку поширюється в її межах на поверхневий (грунтовий) шар, а також на водні об'єкти, ліси і багаторічні насадження, які на ній знаходяться, якщо інше не встановлено законом та не порушує прав інших осіб. Право власності на земельну ділянку розповсюджується на простір, що знаходиться над та під поверхнею ділянки на висоту і на глибину, необхідні для зведення житлових, виробничих та інших будівель і споруд [2].

Підприємство може використовувати земельні ділянки, якщо вони перебувають у його власності, або в постійній/тимчасовій оренді.

Відповідно до статті 82 Земельного кодексу України, набути право власності на земельну ділянку підприємства можуть такими способами:

- 1) Придбання за договором купівлі-продажу, міни, дарування, ренти та іншими угодами;
- 2) Внесенням земельної ділянки засновниками до зареєстрованого капіталу;
- 3) Прийняття у спадщину;
- 4) Інші підстави передбачені законодавством [2].

Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань № 879 визначено, що за 3 місяці до дати річного балансу проводиться інвентаризація землі під час якої потрібно

перевірити такі напрямки:

1) документи, які підтверджують право власності на земельні ділянки;
2) встановлення площі земельних ділянок шляхом перевірки наявності витягу з Державного земельного кадастру щодо присвоєння земельній ділянці кадастрового номера, визначення площі та межі, місце розташування;

3) визначення експертної вартості земельних ділянок [15]. Відповідно до Закону України «Про оцінку земель» № 1378, стаття 13 визначено, що земельна ділянка та права користування земельною ділянкою відображаються у бухгалтерському обліку за експертною, а не нормативною оцінкою [17].

Враховуючи вищенаведене слід відмітити, що підприємство самостійно не може провести оцінку земельних ділянок на основі створеної експертної комісії, буквою законодавства встановлено, що грошова оцінка земельних ділянок провадиться суб'єктами оціночної діяльності у сфері оцінки земель. Щодо частоти проведення таких оцінок, певних вимог немає.

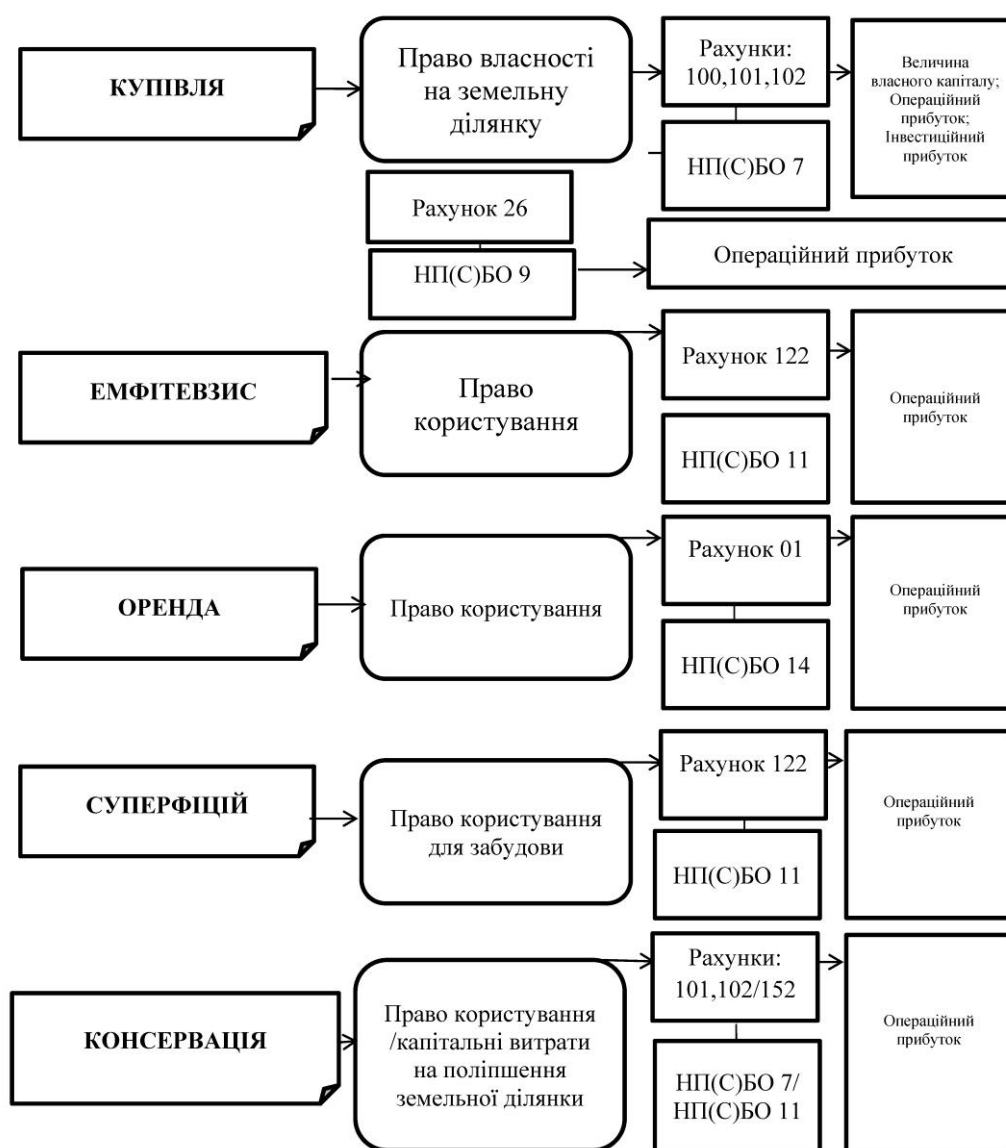


Рис.2. Земельні ділянки, як об'єкт обліку в умовах воєнного часу*

* Узагальнено автором

Figure 2. Land plots as an object of accounting in wartime conditions*.

* Compiled by the author

Результати проведення інвентаризації земель оформляються відповідним Інвентаризаційним описом необоротних активів, або самостійно розробленою інвентаризаційною відомістю (описом) з врахуванням визначених законодавством реквізитів.

У випадку, якщо земельна ділянка обліковується разом із будівлею, яка на ній розміщена, а також у об'єктів один інвентарний номер, то вона входить до групи основних засобів субрахунку 103 «Будівлі та споруди», крім того проходить інвентаризацію разом з будівлями та спорудами [12].

Земля, як об'єкт обліку і її нормативно-правове забезпечення, враховуючи умови воєнного часу узагальнено на рис. 2.

Земельні ділянки, які перебувають у власності підприємства обліковуються на субрахунку 101 «Земельні ділянки, а також відповідно до законодавства відображаються разом з іншими основними засобами у ряд.1010 Звіту про фінансовий стан (балансі) за формою 1. У випадку, якщо земельні ділянки утримуються для передачі в оренду, то їх класифікують, як інвестиційна нерухомість та ведуть облік на субрахунку 100 «Інвестиційна нерухомість». Орендовані земельні ділянки в обліку відображаються на позабалансовому рахунку 01 «Орендовані необоротні активи».

Враховуючи умови воєнного часу значна частина земельних ділянок на території України не придатна до використання, окупована і т.п., відповідно до законодавства необхідно здійснити консервацію таких об'єктів. Слід відмітити, що і в довоєнний період підлягали визнанню в бухгалтерському обліку господарські операції пов'язані з консервацією земельних ділянок.

Відповідно є категорії земель, які підлягають особливому режиму використання та можуть бути об'єктами збереження відповідно до чинного законодавства. До них належать:

✓ Деградовані землі, зокрема ті, поверхня яких зазнала пошкодження внаслідок природних і техногенних факторів, таких як землетруси, повені, зсуви, отримання корисних копалин, карстоутворення, незаконна зміна рельєфу. Також до цієї категорії віднесені землі з перезволоженими, еродованими, засоленими або кислотними підставами, а також території забруднені хімічними речовинами.

✓ Малопродуктивні землі, що характеризуються низькою родючістю та несприятливими природними властивостями.

✓ Техногенно забруднені землі, які включаючи радіаційно небезпечні, радіоактивно забруднені території, а також землі, уражені важкими металами та іншими токсичними хімічними речовинами.

✓ Земельні ділянки, забруднені хімічними речовинами внаслідок надзвичайних ситуацій або збройної агресії в умовах воєнного стану.

✓ Земельні ділянки, на яких розташовані військові інженерно-технічні та/або фортифікаційні споруди.

На період консервації земель зміна їхнього цільового призначення заборонена, як і будь-яка діяльність, окрім передбаченої відповідними об'єктами консервації [16].

У західних країнах оцінка юридичної землі, придбаної на ринку, включає договірну ціну, витрати на брокерські послуги, вартість наявних на ділянці будівель і споруд, а також інші супутні витрати.

Процес оцінки об'єктів нерухомості базується на дотриманні встановлених методологічних підходів, закріплених у Міжнародних стандартах оцінки (МСО). Ці стандарти розроблені Міжнародним комітетом зі стандартів оцінки (МКСО), заснованим у 1981 році. До складу комітету входять професійні організації оцінювачів із понад 50 країн світу, зокрема Чехії, Франції, Німеччини, Великої Британії, Італії, Іспанії, Канади, США та інших держав [1].

У відповідь на виклики, спричинені війною, для підтримки підприємств було впроваджено різні ініціативи, зокрема гранти, кредити та проекти від міжнародних донорів.

Взаємодія підприємців, державної влади, волонтерських організацій та інших зацікавлених сторін сприяє збереженню та адаптації економічної інфраструктури країни. Це дає змогу бізнесу функціонувати навіть в умовах воєнного стану, поки військові забезпечують оборону держави [8].

Обговорення (Discussion). Обліковці повинні оперативно адаптувати систему обліку до змін у нормативно-правовому полі та до форс-мажорних ситуацій, спричинених війною. З 2022 року значних змін у законодавстві, що стосується обліку необоротних активів, майже не відбулося, все ж існують певні особливості, які стосуються обліку основних засобів в тому числі і земельних ділянок [7].

Грошова оцінка земельних ділянок, залежно від їх цільового призначення та методики проведення, поділяються на нормативну та експертну.

Нормативна грошова оцінка застосовується для визначення розміру земельного податку, державного мита, оцінки вартості земельних ділянок при успадкуванні, а також для встановлення орендної плати. Інформацію про нормативну грошову оцінку землі можна отримати через Публічну кадастрову карту, за умови присвоєння ділянці кадастрового номера. Використовуючи кадастровий номер, власник може знайти відповідну земельну ділянку на карті та замовити документ про її нормативну грошову оцінку в онлайн-режимах.

Експертна грошова оцінка використовується для визначення ринкової вартості права власності на земельну ділянку або вартості її оренди (права користування землею). відповідно до статті 5 Закону України «Про оцінку землі» [17]. Основна відмінність між нормативною та експертною оцінками передбачається в тому, що експертна оцінка проводиться для встановлення реальної ринкової вартості земельної ділянки у випадку її відчуження (продажу). Натомість нормативної грошової оцінки не виплачується при передачі земель державної або комунальної власності в оренду, а її показники використовуються для розрахунку розміру орендної плати.

Експертна грошова оцінка є необхідною у разі складання цивільно-правових угод, пов'язаних із земельними ділянками.

Бухгалтерський облік земельних ділянок є елементом економічної системи підприємства, після якого забезпечується управлінська та фінансова інформація для прийняття рішень. Зміни у веденні бізнесу, зростаючі потреби в інформації та трансформації у нормативно-правовому регулюванні обліку вимагають адаптації підходів організації до обліку земельних ресурсів.

Залежно від того, яким чином підприємство набуло права (і які саме) на земельну ділянку, від того і буде залежати порядок її бухгалтерського обліку. Таким чином, земельні ділянки можуть відображатися в системі обліку як:

1) основні засоби – підприємство має право володіння, користування і розпорядження землею (обов'язковим є наявність Державного акта або Свідоцтва про право власності);

2) інвестиційна нерухомість – якщо земельна ділянка використовується для отримання орендних платежів.

3) нематеріальні активи – у випадку оформлення – у випадках оформлення права користування землею за договорами емфітевзису або суперфіцію.

4) об'єкт орендних відносин – якщо земля використовується на умовах оренди (відображається на позабалансових рахунках).

5) товар – якщо земельна ділянка придбана для подальшого перепродажу (обліковується як запаси).

При узагальненні даних в бухгалтерському обліку земельних ділянок важливо визначити територіальний базис, площу, якісні властивості обґрунтувань, неможливість відокремлення від природного середовища, зміну якісних характеристик та їх вплив на економічну ефективність.

Облік земельних ділянок має свої особливості, які необхідно враховувати при взятті їх на баланс підприємства:

1) Амортизація не нараховується: відповідно до НП(С)БО 7 «Основні засоби», для земельних ділянок не визначається строк очікуваної експлуатації, що означає відсутність амортизаційних відрахувань.

2) Формування первісної вартості: до неї включаються витрати на експертну оцінку земельної ділянки, а також витрати, пов'язані з оформленням права постійного користування (реєстраційні дії, проект землеустрою, отримання витягу тощо).

3) Відображення у звітності: витрати на проведення експертної оцінки та оформлення прав на земельну ділянку мають бути правильно відображені в бухгалтерській документації підприємства.

Так, у воєнний час багато земельних ділянок в Україні стали непридатними для використання через бойові дії, окупацію або забруднення. Відповідно до законодавства, такі землі підлягають консервації, що передбачає:

✓ Оцінку стану земель – визначення рівня забруднення, пошкоджень або інших факторів, що унеможливають їх використання.

✓ Розробку проекту консервації – документ, що встановлює заходи з відновлення або охорони земель, їх тимчасового вилучення з господарського обороту.

✓ Заборону зміни цільового призначення – на час консервації земельні ділянки не можуть використовуватися для інших потреб, крім тих, що передбачені проектом консервації.

✓ Облік таких земель у фінансовій звітності – підприємства можуть відображати їх як об'єкти зменшеної корисності відповідно до П(С)БО 28 або МСБО 36.

Цей процес важливий як для збереження земельних ресурсів, так і для коректного бухгалтерського обліку активів підприємств, які постраждали внаслідок війни.

Висновки (Conclusions). В результаті проведеного дослідження оцінки та обліку земельних ділянок було визначено, що земля відіграє ключову роль у різних сферах господарської діяльності, зокрема у сільському господарстві, будівництві та капітальних інвестиціях. Її використання передбачає відповідні витрати, пов'язані з обробкою, покращенням родючості або підготовкою до забудови. У бухгалтерському обліку земельні ділянки відображаються, як активи, а їхня первісна вартість включає не лише вартість придбання, а й супутні витрати, зокрема реєстраційні платежі та витрати на експертну оцінку. Це підкреслює значення раціонального управління земельними ресурсами для забезпечення ефективної діяльності підприємств, особливо в умовах воєнного часу і на шляху до сталого розвитку України.

З урахуванням наведеного слід зазначити, що підприємство не має права самостійно проводити оцінку земельних ділянок, створюючи власну експертну комісію. Відповідно до законодавства, грошова оцінка землі здійснюється виключно суб'єктами оціночної діяльності у сфері оцінки земель. При цьому частота проведення таких оцінок законодавчо не регламентується.

Результати інвентаризації земель оформлюються у вигляді Інвентаризаційного опису необоротних активів або розробленої підприємством інвентаризаційної відомості з урахуванням встановлених законодавством реквізитів. У разі, якщо земельна ділянка обліковується разом із будівлею, розташованою на ній, і має спільний інвентарний номер, вона включається до складу основних засобів на субрахунок 103 «Будівлі та споруди» та підлягає інвентаризації разом із відповідними об'єктами.

Отже, облік земельних ділянок має свої особливості: амортизація не нараховується, первісна вартість формується з урахуванням витрат на оцінку та оформлення прав, а всі операції відображаються у звітності. У воєнний час частина земель стала непридатною для використання та підлягає консервації відповідно до вимог чинного законодавства.

Список літератури

1. Дубенкова М. Експертна оцінка земельної ділянки та навіщо вона потрібна. *Протокол.ua*. 07 квітня 2022. URL: https://protocol.ua/ua/ekspertna_otsinka_zemelnoi_dilyanki_ta_navishcho_vona_potribna/.
 2. Земельний кодекс України : Закон України від 25.10.2001. № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>.
 3. Коваленко С. Бухгалтерський облік купівлі земельних ділянок. *FactorAcademy*. 4 лютого 2025. URL: <https://factor.academy/blog/buxgalterskij-oblik-kupivli-zemelnix-dilyanok/>.
 4. Марченко О. Гуманітарне розмінування України: проблема на 30 років. *Українська енергетика ua-energy.org*. 18 січня 2025. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/humanitarne-rozminuvannia-ukrainy-problema-na-30-rokiv>.
 5. Марчук У. О. Оцінка землі у міжнародній обліковій системі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. № 24(2). 2017. С. 136-140. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_24/2/32.pdf.
 6. Медвецька Т. В. Правове регулювання у сфері земельних ресурсів : аналітична записка. *Асоціація міст України*. 2023. URL: https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/zemlya_az_2023_v2.pdf.
 7. Мустеца І. В. Облік основних засобів суб'єктів державного сектору в умовах воєнного стану. *Фінансово-бюджетна політика в умовах воєнного стану* : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 17–18 квіт. 2024 р.). Київ : ДТЕУ, 2024. С. 115–116. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/fcd20406e26a177cec674c0785c4a182.pdf>.
 8. Мустеца І. В. Фірчук М. С. Відновлення даних про об'єкти основних засобів на звільнених від окупації територіях. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2023. № 3(91). С. 101–112. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.07>.
 9. Озерова О. Три кроки консервації земель через бойові дії. *Головбух Бюджет* 2022. № 19. Травень 2022 р. URL: <https://ebudget.expertus.com.ua/971659>.
 10. Онищенко В. Інвентаризація земель. *Головбух*. 20 листопада 2024. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7231-pventarizatsya-zemel>.
 11. Подолянчук О. А., Олійник Я. Ю. Земельні ділянки: облік та оподаткування. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.97>.
 12. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999. № 996-XIV : станом на 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
 13. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : Наказ Міністерства фінансів України № 92 від 27.04.2000 : станом на 29.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>.
 14. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 32 «Інвестиційна нерухомість» : Наказ Міністерства фінансів України № 779 від 02.07.2007 : станом на 03.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0823-07#Text>.
 15. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014. № 879 : станом на 29.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>.
 16. Про затвердження Порядку консервації земель : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.01.2022. № 35 : станом на 05.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/35-2022-%D0%BF#top>.
 17. Про оцінку земель : Закон України від 11.12.2003. № 1378-IV : станом на 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1378-15#Text>.
 18. Як зарахувати земельну ділянку на баланс та відобразити в обліку. *ЕКСПЕРТ ІН*. 10 травня 2020. URL: <https://www.expert-in.com.ua/yak-zarakhvat-zemelnu-dilyanku-na-balans-ta-vidobrazyty-obliku/>.
- Стаття надійшла до редакції 30.03.2025
Статтю рекомендовано до друку 15.05.2025

Mustetsa Iryna

Candidate in Economics, Associate Professor
of the Department of Finance, Accounting and Taxation,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of
State University of Trade and Economics,
7, Central Square, Chernivtsi, 58002, Ukraine
e-mail: super-iramw@ukr.net
ORCID ID: [0000-0002-1033-2282](https://orcid.org/0000-0002-1033-2282)

Valuation and accounting of land plots under wartime conditions

Abstract. The hostilities on the territory of Ukraine have had a catastrophic impact on land resources. A substantial portion of the land is occupied, mined, and artificially contaminated with heavy metals and chemical elements. In order to effectively manage its own resources and comply with the legal requirements, an enterprise should carefully consider the issue of land accounting. Land is a unique natural resource, which makes it a complex object of research in terms of valuation and accounting. Moreover, it has different purposes and uses, thus determining the relevance of the study in the current economic environment.

The purpose of the present article is to undertake a rigorous examination of the valuation of land and also its reflection in the accounting system, with particular reference to the requirements of wartime. The subject of the study is the reflection in accounting of business transactions related to such a non-current asset as land.

The methodological basis of the scientific research is the assessment of contemporary scientific articles, the analysis of empirical studies and examples, which facilitate the summarizing and comprehension of prevailing trends in the valuation and accounting of land assets. The findings of the study confirm that in the post-war period, in order to manage their own resources and comply with the requirements of current legislation, enterprises should carefully consider the issues of accounting for land plots, promote the conservation of natural properties, with a view to achieving the objectives of sustainable development.

The practical value of the results obtained is in the formation of a more systematic approach to the valuation of land assets and an accounting for land conservation due to hostilities and mining. It will ensure the prompt reflection of relevant information in the accounting and financial reporting systems, thereby enabling effective management decisions to be made.

Keywords: land resources, accounting of land assets, conservation of land plots, land valuation.

JEL Classification: F1, K11, M21, M40, Q15.

Formulas: 0, fig. 2, table: 0, bibliography: 18.

For citation: Mustetsa I. Valuation and accounting of land plots under wartime conditions. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17)2025. P. 132-142. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-11> [in Ukrainian]

References

1. Dubenkova M. (2022, April 07). Expert assessment of a land plot and why it is needed. *Protokol.ua*. Retrieved from https://protocol.ua/ua/ekspertna_otsinka_zemelnoi_dilyanki_ta_navishcho_vona_potribna [in Ukrainian].
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2001, October 25). *Land Code of Ukraine* : Law of Ukraine. (No. 2768-III). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> [in Ukrainian].
3. Kovalenko S. (2025, February 4). Accounting for the purchase of land plots. *FactorAcademy*. Retrieved from <https://factor.academy/blog/buxgalterskij-oblik-kupivli-zemelnix-dilyanok/> [in Ukrainian].
4. Marchenko O. (2025, January 18). Humanitarian demining of Ukraine: a problem for 30 years. *Ukrainian Energy ua-energy.org*. Retrieved from energy.org/uk/posts/humanitarne-rozminuvannia-ukrainy-problema-na-30-rokiv [in Ukrainian].
5. Marchuk U. O. (2017). Assessment of the land in the international accounting system. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*, 24(2), 136–140. Retrieved from http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_24/2/32.pdf [in Ukrainian].
6. Medvetska T. V. (2023). Legal regulation in the field of land resources: analytical note. *Association of Cities of Ukraine*. Retrieved from https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/zemlya_az_2023_v2.pdf [in Ukrainian].
7. Mustetsa I. V. (2024, April 17–18). Accounting for fixed assets of public sector entities under martial law. *Financial and budgetary policy under martial law*. Kyiv. 115–116. <https://doi.org/10.31617/k.knute.2024-04-17-18> [in Ukrainian].
8. Mustetsa I. V. Firchuk M. S. (2023). Restoration of accounting data on fixed assets objects in the territories liberated from occupation. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*, 3(91), 101–112. <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.07> [in Ukrainian].
9. Ozerova O. (2022, May). Three steps of land conservation through military operations. *Chief Accountant Budget*, 19. Retrieved from <https://ebudget.expertus.com.ua/971659> [in Ukrainian].
10. Onyshchenko V. (2024, November 20). Land inventory. *Chief accountant*. Retrieved from <https://buhplatforma.com.ua/article/7231-nventarizatsiya-zemel> [in Ukrainian].
11. Podolyanchuk O., Oliynyk Ya. (2021). Land plots: accounting and taxation. *Effective economy*, 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.97> [in Ukrainian].

12. Verkhovna Rada of Ukraine. (1999, July 16). *On accounting and financial reporting in Ukraine* : Law of Ukraine. (No. 996-XIV). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> [in Ukrainian].
13. Ministry of Finance of Ukraine. (2000, April 27). *On approval of the National Accounting Regulation (Standard) 7 "Fixed Assets"* : Order (No. 92). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> [in Ukrainian].
14. Ministry of Finance of Ukraine. (2007, July 07). *On approval of the National Accounting Regulation (Standard) 32 "Investment Real Estate"* : Order (No.779). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0823-07#Text> [in Ukrainian].
15. Ministry of Finance of Ukraine. (2014, September 02). *On approval of the Regulation on inventory of assets and liabilities* : Order. (No. 879). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text> [in Ukrainian].
16. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, January 01). *On approval of the Land Conservation Procedure* : Resolution. (No. 35). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/35-2022-%D0%BF#top> [in Ukrainian].
17. Verkhovna Rada of Ukraine. (2003, December 11). *On land valuation* : Law of Ukraine. (No. 1378-IV). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1378-15#Text> [in Ukrainian].
18. How to include a land plot in the balance sheet and reflect it in accounting. (2020, May 10). *EXPERT IN*. Retrieved from <https://www.expert-in.com.ua/yak-zarakhuvat-zemelnu-dilyanku-na-balans-ta-vidobrazyty-obliku/> [in Ukrainian].

The article was received by the editors 30.03.2025

The article is recommended for printing 15.05.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-12](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-12)

UDC 336:330.15

Piskunov Roman

PhD of Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Accounting and Taxation,
V.N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: r.a.piskunov@karazin.ua
ORCID ID: [0000-0001-6133-9233](https://orcid.org/0000-0001-6133-9233)

Moskalenko Olena

PhD of Economics, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of
Banking Business and Financial Technologies
V.N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: o.v.moskalenko@karazin.ua
ORCID ID: [0000-0001-9840-2347](https://orcid.org/0000-0001-9840-2347)

Daudova Galina

PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: dgv_62@ukr.net
ORCID ID: [0000-0001-6180-2099](https://orcid.org/0000-0001-6180-2099)

Peniak Yuliia

PhD in Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Educational and Research Institute «Karazin Banking Institute»
V. N. Karazin Kharkiv National University,
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: y.s.peniak@karazin.ua
ORCID ID: [0000-0002-2836-4450](https://orcid.org/0000-0002-2836-4450)

Shubina Svitlana

PhD of Economics, Associate Professor,
Department of Accounting and Taxation,
Educational and Research Institute «Karazin Banking Institute»
V. N. Karazin Kharkiv National University,
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
e-mail: s.v.shybina@karazin.ua
ORCID ID: [0000-0003-0266-5893](https://orcid.org/0000-0003-0266-5893)

The role of green finance in ensuring sustainable economic development of Ukraine in the context of European integration

Abstract. In the current context of globalization, climate challenges, and growing attention to sustainable development issues, green finance is gaining increasing relevance as an effective tool for the environmentally oriented transformation of the economy. Ukraine, being in the process of European integration and reforming its national financial system, faces the necessity of implementing mechanisms that combine economic benefits with environmental responsibility. Therefore, exploring the role of green finance in ensuring sustainable economic development in Ukraine is both timely and of critical importance.

The aim of this study is to determine the role of green finance in promoting sustainable economic development in Ukraine within the framework of European integration processes and to identify the challenges associated with adapting green finance instruments to European standards. The object of the study is the system of green finance as a component of the country's financial system and its interaction with institutional, regulatory, and economic factors of sustainable development.

The methodological basis of the research is a combination of general scientific and specialized methods, including systems analysis, which allowed for the consideration of green finance as a holistic system of interconnected elements within the context of sustainability and European integration; comparative analysis, applied to examine the legal framework, existing practices, and instruments of green finance in Ukraine and the EU; and generalization, used to identify barriers to the adaptation of green finance tools to European standards.

The study analyzes the current state of green finance in Ukraine, identifies key barriers and challenges hindering its development—such as an underdeveloped legal framework, limited access to financial resources, and low awareness among economic entities. At the same time, promising development directions have been identified, including the adaptation of European practices, the expansion of public-private partnerships, and the integration of ESG criteria into financial management processes.

The practical value of the research lies in the formulation of recommendations for improving public policy in the field of green finance—specifically, stimulating environmental investments, developing tax and financial support instruments for sustainable projects, and increasing the transparency of environmental impact reporting by enterprises.

Keywords: *green finance, sustainable development, ESG standards, green bonds, European integration.*

JEL Classification: G11, G20, G21, Q56.

Formulas: 0; fig.: 0, tabl.: 0, bibl.: 39;

For citation: Piskunov R., Moskalenko O., Daudova G., Peniak Y., Shubina S. The role of green finance in ensuring sustainable economic development of Ukraine in the context of European integration. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №2(17) 2025. P. 143-155. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-12>

Introduction. Ukraine's strategic course is directed toward European integration, which necessitates aligning its economic development with European Union standards. Russia's aggression has served as a catalyst on Ukraine's path to EU membership, accompanied by Kyiv's commitments to reforms and modernization in accordance with European norms. The European Union, in turn, has shown strong support for Ukraine's efforts to build a greener, more resilient, and competitive economy, as evidenced by the launch of the EU4Green Recovery East program [18], aimed at supporting European integration, green economy development, and improved water resource management.

In the context of geopolitical challenges, integration into the EU is not only an aspiration but also a necessary condition for ensuring Ukraine's sovereignty, as well as its economic and political stability.

The issue of sustainable economic development is particularly pressing for Ukraine due to the substantial environmental damage caused by the war and the urgent need for long-term resilience. The war has led to severe ecological destruction, posing immediate risks to human health and long-term threats to ecosystems and the economy [38]. Existing environmental issues in Ukraine prior to the full-scale invasion—such as air pollution, water scarcity, and land degradation—have only been exacerbated by military actions that have inflicted significant harm on the climate and environment.

Green finance plays a key role in ensuring a sustainable economic transition that aligns with the objectives of the European Green Deal. Green bonds can become an important tool for attracting financial resources necessary for environmentally responsible development and the establishment of Ukraine as a green economy. The European Union views green finance as a cornerstone of its sustainable finance strategy, directing investments into economic activities needed for achieving net-zero carbon emissions by 2050 and broader environmental goals. Accordingly, the EU has committed to mobilizing significant volumes of green investments over the next decade.

Thus, green finance is an essential catalyst for attracting investment, stimulating innovation, and ensuring Ukraine's environmental and social well-being on its path to European integration.

Literature review. Ukrainian scholars are actively studying various aspects of green finance. Frolov A. [11] analyzes the practical aspects of green finance instruments in Ukraine,

emphasizing their role in supporting energy independence and restoring energy infrastructure. Sapozhnikov V., Zhabak A., and Sydorko V. [7] examine concepts, tools, and international experience in green finance, highlighting the importance of implementing ESG factors and carbon pricing mechanisms. Fisunenko P. [9] explores trends in sustainable development of Ukraine's green economy in the context of European integration, paying attention to strategic priorities and the need for transformational change. Kropelnyska S. and Maiorova T. [28] emphasize green bonds as an effective mechanism for financing environmental projects.

A crucial aspect of these studies is the analysis of green finance instruments and their adaptation to Ukrainian realities, particularly green bonds. According to regulatory reviews, Ukraine's approach to issuing green bonds aligns with international standards and practices, such as the EU Green Bond Standard [37] and the Green Bond Principles of the International Capital Market Association [22]. This indicates Ukraine's aspiration to harmonize its practices with European standards.

The Progress Report on Ukraine [34] within the Sustainable Banking and Finance Network (SBFN) notes that Ukraine has established a sustainable finance framework through various policy measures. The National Securities and Stock Market Commission (NSSMC) has published guidelines on implementing or financing environmental projects through green bond issuance [4], and has incorporated an ESG annex [1] into the Corporate Governance Code. These documents provide a regulatory basis for the development of green finance instruments in Ukraine.

Thus, the literature review shows that while the study of green finance in Ukraine is still in its early stages, a strong academic foundation is emerging that explores different aspects of this topic. At the same time, there is a need for more comprehensive research into the impact of green finance on Ukraine's sustainable economic development and its role in the European integration process, as well as for the development of practical recommendations to improve green finance instruments considering both Ukrainian realities and European standards.

Purpose, objectives and research methods. The aim of this study is to determine the role of green finance in ensuring sustainable economic development in Ukraine in the context of European integration processes and to identify the challenges in adapting green finance instruments to European standards.

The objectives of this article are to analyze the essence of green finance and its place in the financial framework of Ukraine's sustainable development; to examine the current state of green finance development in Ukraine and identify the main instruments currently used or potentially usable for financing environmental and social projects; and to outline the challenges in adapting green finance instruments to European standards under today's unique conditions.

This research employs a number of general scientific and specific methods. System analysis was used to consider green finance as an integrated system of interrelated elements within the context of sustainable development and European integration. Comparative analysis was applied to examine the regulatory frameworks, current practices, and tools for green finance in both Ukraine and the EU. Generalization was used to formulate conclusions about the key challenges and barriers to adapting green finance instruments to European standards.

Research results. Green finance is defined as the mobilization of financial resources for the implementation of projects aimed at reducing environmental harm and promoting sustainable development. In the context of Ukraine's post-war economic recovery, green finance is particularly relevant, as it fosters the development of environmental investments and green energy—also a requirement for implementing international environmental initiatives following Ukraine's recognition as a candidate for EU membership.

Green finance can be seen as a set of financial instruments that channel monetary flows into the funding of targeted projects in the environmental sector, thereby improving the country's ecological state and laying the groundwork for future economic growth [33].

It is important to distinguish between green finance and the broader concept of sustainable finance, which incorporates environmental, social, and governance (ESG) criteria into financial decision-making to promote sustainable development, including climate change mitigation and adaptation. Within EU policy, sustainable finance is understood as finance that supports economic growth while reducing environmental pressure to meet the climate and environmental goals of the European Green Deal, taking into account social and governance considerations [30].

Globally, green finance is increasingly recognized as a vital tool for addressing climate change and environmental degradation. It plays a critical role in tackling environmental and social challenges by reallocating resources to reduce emissions, enhance energy efficiency, and promote the use of renewable energy. Growing awareness of the environmental impact of economic activity and the need for long-term sustainability positions green finance as a key response to these challenges [27]. Green finance is also considered a political tool for achieving green growth in OECD countries. International initiatives and green finance markets—including green bonds and loans—are experiencing significant growth. Green bonds have become a popular instrument for financing sustainable projects, and the Ukrainian government is working on creating a transparent legal framework for their circulation. The green loans market is also showing rapid growth globally, potentially outpacing the green bond market.

For Ukraine, green financing is especially important for its post-war recovery and long-term development, as well as for its European aspirations. A green recovery that aligns with EU standards will contribute to the creation of a more sustainable and competitive economy. The European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) confirms its readiness to support Ukraine's green reconstruction as part of overall recovery efforts, emphasizing opportunities for the development of smart infrastructure and a green energy system. Green recovery is essential for diversifying Ukraine's economy, enhancing its energy independence, addressing environmental challenges exacerbated by the war, and aligning the country with global efforts to combat climate change.

A number of green financing instruments exist and are developing in Ukraine, which have the potential to support sustainable economic development and European integration.

Green bonds are one of the promising tools. At the global level, they are a popular means of financing sustainable projects, and Ukraine is also making initial steps in this direction. In August 2020, a law came into force in Ukraine [3] that introduced the concept of green bonds and established rules for market participants, including definitions of green bonds and environmental projects, eligible issuers, and information disclosure principles. Although the Ukrainian green bond market is still in its early stages, there are already examples of its use — for instance, the national energy company Ukrenergo reached an agreement to restructure its debt from green bonds amounting to USD 825 million [36].

Green loans are also a significant instrument, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs), as they may be a more affordable and accessible option compared to green bonds. In Ukraine, green loan initiatives already exist. For example, Oschadbank, in cooperation with the EBRD, launched a green loan program for the public to purchase and install hybrid energy systems [2]. Raiffeisen Bank Aval has also started issuing green loans to small businesses for the construction of solar power plants and the purchase of electric scooters.

Grants and co-financing programs from international organizations and the EU play a significant role in supporting green projects in Ukraine. The EU4Green Recovery East program, financed by the EU, aims to support Ukraine's green recovery and reconstruction in line with EU standards, including the development of a circular economy and sustainable water resource management. The Renewable Energy Solutions (RES) initiative, financed by the German government through the IKI fund and implemented by the EIB, aims to modernize Ukraine's social infrastructure through the implementation of renewable energy systems [23].

Carbon pricing mechanisms, such as carbon taxes and emissions trading systems, have the potential to mobilize green financing in Ukraine. Ukraine has already implemented a carbon tax, and in 2024 launched a Decarbonization Fund that will use revenues from this tax to support low-carbon technologies and green energy projects. The development of an emissions trading market is also being considered [26].

Other tools, such as green funds (venture and mutual funds for impact investment), green leasing, green insurance, and green auctions (where the winners are companies willing to implement projects with the highest capacity at the lowest price), also have development potential in Ukraine.

The conditions and availability criteria for these instruments in Ukraine vary depending on the type of tool and the provider. For instance, green loans may differ in amount, interest rates, and collateral requirements. Grants usually have clearly defined project selection criteria and target sectors.

An important aspect is aligning Ukraine's green financing instruments with European standards and best practices. The development of the green bond market in Ukraine is taking place in accordance with the European Green Deal, and green bonds issued in Ukraine are expected to comply with the EU Green Bond Standard (EU GBS) [37]. The introduction of green bonds in Ukraine was aimed at implementing the provisions of the EU-Ukraine Association Agreement. The EU GBS is a voluntary standard aimed at scaling up and increasing the environmental ambitions of the green bond market, and Ukraine aspires to implement it.

Green financing plays an important role in the development and implementation of renewable energy projects in Ukraine. Instruments such as green loans, green bonds, and grants have supported investments in solar, wind, hydro, and biomass projects. In particular, the EBRD has established a Sustainable Energy Lending Facility in Ukraine to support renewable energy projects. The International Finance Corporation (IFC) has also provided a significant financial package for private wind power plants to enhance Ukraine's energy security. Since 2014, Ukraine has attracted more than EUR 8 billion in green investments and has increased its renewable energy capacity almost tenfold. In 2022–2023, over 660 megawatts of new renewable energy capacity were commissioned in Ukraine [32]. The development of renewable resources supports domestic electricity production, strengthening Ukraine's energy security and independence.

Green financing also supports initiatives in energy efficiency in buildings, industry, and the transport sector in Ukraine. Oschadbank and the EBRD launched a green loan program for the public to purchase hybrid energy systems [2]. The Black Sea Trade and Development Bank (BSTDB) provided Ukrgasbank with a loan to finance projects in renewable energy, energy efficiency, and environmental protection for SMEs [20]. The EBRD and the EU have helped thousands of households in Ukraine improve energy efficiency through the IQ energy program [14]. Green loans are used to finance projects such as energy-efficient buildings, directly contributing to reduced energy consumption [29]. The Sustainable Energy Lending Facility in Ukraine has contributed to annual CO₂ emissions reductions of over 200,000 tons. The European Investment Bank (EIB) will also fund energy efficiency improvements in public buildings in Ukraine, leading to reduced energy use and CO₂ emissions [31].

Green financing supports projects aimed at improving water quality, sustainable water resource management, and pollution control in Ukraine. The EU4Green Recovery East program envisions enhanced support for sustainable water resource management and efforts to combat water pollution [18]. Ukraine has relatively low water resource availability, making financing for their protection and restoration essential. The Ukrainian Climate Office maintains a list of donor projects, including initiatives focused on sustainable water management and modernization of wastewater treatment facilities. The war in Ukraine has negatively affected inland waterways and maritime infrastructure, which may have long-term consequences for human health and biodiversity, making

green financing crucial for restoration. Green recovery is key to addressing environmental challenges, including water pollution and ecosystem protection.

Green financing also plays a role in supporting projects aimed at protecting and restoring biodiversity and ecosystems in Ukraine. There are projects focused on preserving valuable old-growth forests in the Carpathians, which are funded based on green financing principles. Opportunities for using carbon financing mechanisms to support forestry are also being explored. However, Ukrainian environmental protection legislation requires further alignment with EU environmental laws. The war has increased pressure on forest resources due to deforestation and habitat destruction, underscoring the urgency of efforts to conserve and restore them — efforts that can be supported by green financing.

Investments in renewable energy, energy efficiency, and other green sectors are contributing to job creation in Ukraine. The EU4Green Recovery East programme foresees the creation of new jobs, particularly for SMEs. Green auctions may lead to increased employment opportunities in eco-industrial parks. The development of renewable energy is a promising sector for small and medium private investors, territorial communities, and energy associations, which implies job creation at the local level. Ensuring a "just transition" is important, guaranteeing social equity and support for workers in industries undergoing transformation. Sustainable finance implies environmental awareness and social responsibility within the financial sector [30]. Green recovery can improve population well-being and resilience to future socio-economic and environmental challenges, including the creation of new jobs.

Projects supported by green finance contribute to improving public health and living conditions for Ukrainian citizens through cleaner air and water, reduced pollution, and a healthier living environment. The war has led to redistribution and worsening of pollution, affecting air and soil quality, therefore green finance can support recovery and prevention efforts to enhance public health. The shift to cleaner and more sustainable practices can improve public health by reducing air, water, and soil pollution, while ensuring households and communities have access to cleaner and more affordable energy, water, sanitation, and green spaces. Local renewable energy projects can support the economic recovery of war-affected regions, and hospitals and schools can remain open thanks to the installation of new, affordable solar panels. The Renewable Energy Solutions (RES) initiative aims to modernize social infrastructure, such as schools and hospitals, and to make energy supply more reliable, cleaner, and cheaper, directly improving the quality of essential services. New funding from the European Investment Bank (EIB) and the European Commission is aimed at restoring essential services in Ukrainian cities, such as clean water supply, and rebuilding key social infrastructure, including hospitals and schools [16].

Green finance can be directed to support vulnerable population groups affected by the war and the transition to a green economy, ensuring inclusiveness. The President of the EIB announced new financial signings for two EU guarantee programmes for Ukrainian banks, which are expected to mobilize over €1 billion in loans to support SMEs. These guarantees will also benefit war-affected SMEs, veterans, internally displaced persons, as well as women and young entrepreneurs. Impact investing, which combines social and environmental goals with financial returns, can support women in crisis by providing them with jobs and housing. EU and UNDP programmes have helped communities cope with the influx of internally displaced persons, increase community resilience, and support their recovery; some of these initiatives may have had an environmental focus. Opportunities for retraining and upskilling workers for employment in the green economy are also being explored [6]. The renewable energy sector represents a pathway to future economic prosperity for retrained workers. However, there is a mismatch between existing skills and the demands of jobs in the green and digital economy, emphasizing the need for reskilling programmes.

A significant step in Ukraine's European integration path is aligning its green finance system with European standards. A key role in this process is played by the EU Taxonomy [17] for environmentally sustainable activities, which is a classification system for identifying sustainable

economic activities and setting criteria for them. Implementing this taxonomy in Ukraine will help direct capital towards projects that contribute to achieving environmental and climate goals, which is especially important in the context of recovery and European integration. The Green Transition Office under the Ministry of Economy of Ukraine has developed a practical guide on using the EU Taxonomy to attract sustainable finance, indicating Ukraine's active steps in this direction. Ukraine is also taking measures to reform its public investment management system and introduce the EU green taxonomy as a mechanism for attracting sustainable recovery financing.

An important tool is the EU Green Bond Standard (EU GBS) [37], a voluntary standard aimed at setting a clear gold standard for green bonds, based on the EU Taxonomy criteria and ensuring transparency. The EU GBS requires that at least 85% of bond proceeds be used for activities aligned with the EU Taxonomy. Ukraine is already taking steps to align its green bond regulations with the EU GBS to increase trust and attract international investors. In particular, the development of the green bond market in Ukraine is proceeding in accordance with the European Green Deal, and green bonds issued in Ukraine must comply with the EU GBS. The introduction of green bonds was aimed at implementing provisions of the EU-Ukraine Association Agreement. The EIB has also issued its first Climate Awareness Bond in line with the EU Green Bond Standard.

Ukraine is also making broader efforts to harmonize its environmental and financial legislation and policies with EU directives within the framework of European integration. The Association Agreement provides for the gradual alignment of Ukrainian legislation with EU environmental regulations and standards. Ukraine has made some progress in fulfilling environmental commitments under the Association Agreement, particularly in the areas of clean air and industrial pollution control. The Deputy Minister of Economy of Ukraine has emphasized the importance of harmonizing Ukrainian legislation with EU requirements on the path to European integration, including legislation within the framework of the Green Deal [8]. However, there are several areas where further adaptation is needed to fully align with European green finance standards, particularly in the fields of environmental liability, biodiversity protection, and improving the governance system.

There are already examples of successful green finance initiatives in various sectors in Ukraine. In the renewable energy sector, one can highlight a wind power plant project for which IFC and other international financial institutions provided a €157 million financing package [1]. The project aims to enhance Ukraine's energy security and reduce carbon emissions. It is also worth mentioning again the RES programme, funded by the German government and implemented by the EIB [9]. This programme involves the integration of renewable energy systems into public buildings such as schools and hospitals, contributing to greater energy supply reliability and cost reduction.

In the field of energy efficiency, a successful example is a project by the EBRD and the EU, through which 43,000 households in Ukraine received loans to implement energy efficiency measures in their homes [14]. Another example is the EBRD's provision of a €60 million loan to Wind Power GSI Volyn for the construction and operation of a 147 MW wind power plant, which will strengthen Ukraine's energy resilience and support decarbonization goals [21].

The EIB and the European Commission have also signed an agreement to provide Ukraine with new financing to support small and medium-sized enterprises and restore critical infrastructure. Part of these funds will be directed towards restoring essential services in cities, including water supply and the rebuilding of social infrastructure, which is of great social and environmental importance.

The innovative Ukrainian company The Good Plastic Company received a grant from the EBRD and the EU to obtain Cradle to Cradle green certification for its panels made from recycled plastic [15]. This example demonstrates how green finance can support sustainable businesses and their entry into international markets.

Thus, the conducted analysis shows that the effectiveness of green finance in Ukraine largely depends on international cooperation, the use of blended finance mechanisms, and targeted support for specific sectors and types of companies (e.g., SMEs, social infrastructure). An important factor of success is also the alignment of projects with international standards, such as the EU Taxonomy and the EU Green Bond Standard.

Discussion. The process of implementing green finance in Ukraine on the path toward European integration is accompanied by a number of challenges. One of the main issues is the ongoing war, which creates significant security risks, damages infrastructure, and leads to economic instability, all of which can hinder the inflow of green investments. Ukraine is in a state of war, a large part of its territory is occupied, and its industrial region is devastated, creating an unfavorable investment climate. A short-term challenge is the provision of stable funding sources, particularly for military operations, which may divert resources away from green initiatives. Medium-term challenges include infrastructural issues and attracting investment in the context of a wartime economy. Geopolitical risks and security concerns caused by the war may also negatively affect investment decisions and capital flows both within the EU and in Ukraine.

There are also regulatory gaps, institutional weaknesses, and a need to increase transparency and improve governance in Ukraine's financial sector [25]. Ukraine faces serious issues related to economic growth, deindustrialization, structural imbalances in foreign trade, macro-financial stability, and a slowdown in convergence with the EU, all of which may hinder the effective use of green finance [24]. Structural problems in Ukraine's financial sector continue to obstruct the mobilization of private financing, including for green projects, emphasizing the need to strengthen the regulatory framework and integrate with international markets.

Furthermore, there is a need to raise awareness, build capacity, and strengthen public trust in green finance initiatives. The level of awareness among Ukrainian citizens regarding European integration and environmental issues remains relatively low, making them vulnerable to misinformation and potentially limiting support for green finance policies. The National Bank of Ukraine aims to improve financial literacy concerning the development of sustainable finance [30], recognizing the existing knowledge gap. The trust of Ukrainians in the EU and its institutions is an important factor in supporting initiatives related to European integration, including green finance.

Despite the challenges, there are significant opportunities for the development of green finance in Ukraine on the path to European integration. The European Union provides substantial support through the Ukraine Investment Framework (UIF) under the Ukraine Facility, which includes financial assistance for green investments and alignment with EU standards [35]. The UIF has a horizontal target of allocating at least 20% of investments to green projects. The EU's €2 billion guarantee under the Ukraine Facility will enable the EIB to invest in urgent recovery measures, including strengthening energy networks and expanding renewable energy production [19]. The Ukraine Facility also supports reforms and investments aimed at the green transition. Additionally, other EU programs and initiatives, such as EU4Green Recovery East and the LIFE Programme, support green finance and sustainable development in Ukraine. Ukraine's participation in Horizon Europe opens up opportunities for research and innovation in the field of green technologies [5].

Mobilizing private sector investment is key to the long-term sustainability of green finance in Ukraine. Private capital is essential for successful recovery and ensuring sustainable economic development. Blended finance, which combines public and private funds, is a promising tool for mobilizing private capital in unstable conditions such as those in Ukraine. The country has significant long-term investment opportunities in decentralized energy supply and heating. Risk mitigation tools, such as guarantees and risk-sharing mechanisms, can help attract private investment. In particular, the UIF provides risk coverage instruments to unlock public and private investment.

Conclusions. Green finance is not only an environmental necessity but also an important economic and strategic tool for Ukraine's future in the European context. It plays a key role in the post-war reconstruction of the country, ensuring its long-term resilience and alignment with the European Green Deal.

The conducted research emphasizes that green finance contributes to the development of renewable energy, the improvement of energy efficiency, better water resource management, and the preservation of biodiversity — all of which are essential elements of sustainable development. Moreover, it creates new jobs, improves public health, and fosters social inclusion.

To fully harness the transformative power of green finance in Ukraine, further targeted efforts and cooperation among all stakeholders are needed. The government, businesses, financial institutions, and international partners must continue working together to create a favorable ecosystem for green investments, which will ensure a sustainable and prosperous future for Ukraine within the European community. Further scientific research should focus on exploring effective green finance management mechanisms, assessing its impact on the economy and environment, and developing recommendations for improving the regulatory framework in this area.

References

1. Black Sea Trade & Development Bank. (2025). Financed Projects Ukgasbank - Energy efficiency financing. Retrieved from <https://www.bstadb.org/our-projects/project-search/project-summary?ProjectID=OP/20/0004>.
2. Diia.Business. (2025). EU4Green Recovery East: Ukraina ta YeS zapustyly novyi proiekt iz zelenoho vidnovlennia [EU4Green Recovery East: Ukraine and the EU launch a new green recovery project]. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/news/eu4green-recovery-east>. [in Ukrainian]
3. DiXi Group. (2025). Taksonomiia YeS zminiuye pravyla hry: Ukraina transformuie systemu publichnykh investytsii [The EU taxonomy is changing the rules of the game: Ukraine is transforming the public investment system]. Retrieved from <https://dixigroup.org/taksonomiya-yes-zminyuye-pravyla-hry-ukrayina-transformuye-systemu-publichnykh-investytsii/>. [in Ukrainian]
4. European Bank for Reconstruction and Development. (2025, April 21). EBRD and EU help innovative Ukrainian company to obtain green certification. Retrieved from <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebrd-and-eu-help-innovative-ukrainian-company-to-obtain-green-ce.html>.
5. European Bank for Reconstruction and Development. Galnaftogaz Wind. Retrieved from <https://www.ebrd.com/home/work-with-us/projects/psd/54756.html>.
6. European Commission. (2025, March 6). European Commission and EIB Group sign €2 billion guarantee under Ukraine Facility to support country's reconstruction and resilience. *An official website of the European Union*. Retrieved from https://enlargement.ec.europa.eu/news/european-commission-and-eib-group-sign-eu2-billion-guarantee-under-ukraine-facility-support-countrys-2025-03-06_en
7. European Investment Bank (2024, June 12). New financing from EIB and European Commission signed in Berlin to mobilise more than €1 billion for Ukraine's businesses and to rebuild local critical infrastructure. Retrieved from <https://www.eib.org/en/press/all/2024-199-new-financing-from-eib-and-european-commission-signed-in-berlin-to-mobilise-more-than-eur1-billion-for-ukraine-s-businesses-and-to-rebuild-local-critical-infrastructure>.
8. European Investment Bank. (2023, December 22). Uriad Nimechchyny ta YeIB pidtrymuit enerhetychnyi perekhid Ukrainy grantom u rozmiri 20 mil'ioniv yevro [The German government and the EIB support Ukraine's energy transition with a grant of €20 million]. Retrieved from <https://www.eib.org/en/press/all/2023-498-german-government-and-eib-provide-eur-20-million-grant-to-support-ukraines-energy-transition?lang=uk>. [in Ukrainian]
9. European Union Technical Expert Group On Sustainable Finance (2020). USABILITY GUIDE EU GREEN BOND STANDARD. Retrieved from https://finance.ec.europa.eu/document/download/491464eb-8ef9-42f3-a514-56fc83bf194e_en.
10. European Union. EU taxonomy for sustainable activities. Retrieved from https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.
11. European Union. Ukraine Investment Framework. *An official website of the European Union*. Retrieved from https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/ukraine/ukraine-investment-framework_en
12. Fisunenko, P. A. (2024). Analiz osnovnykh tendentsii zabezpechennia staloho rozvytku zelenoi ekonomiky Ukrainy: yevropeiska intehtatsiia [Analysis of the main trends in ensuring sustainable development of Ukraine's green economy: European integration]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: ekonomika ta upravlinnia*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03> [in Ukrainian]
13. Frolov, A. (2024). Instrumenty zelenoho finansuvannia v Ukraini: praktychni aspekty [Green finance instruments in Ukraine: Practical aspects]. *Visnyk Ekonomiky*, 2, 45–52. <https://doi.org/10.35774/> [in Ukrainian]
14. Green Economy Financing Facilities. (2025). EBRD and E5P help 43,000 households in Ukraine become more energy efficient. Retrieved from <https://ebrdgeff.com/ebrd-and-eu-help-43000-households-in-ukraine-become-more-energy-efficient/>.
15. Grytsenko, A., Borzenko, O., & Burlay, T. (2021). Achievements And Challenges Of Ukraine's European Integration. *Journal Of European Economy*, 20 (Issue Vol 20, No 3), 518–541. <https://doi.org/10.35774/jee2021.03.493>
16. Grytsenko, A., Borzenko (Slozko), O., & Burlay, T. (2021). Ukraine's European Integration and Its Current Challenges. *Vilnius University Open Series*, 6–11. <https://doi.org/10.15388/vgisc.2021.1>

17. Horyn, V., Lobodina, Z., & Mudryi, T. (2025). Characterisation of public green finance instruments and modelling their environmental impact. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 4(2), 47–55. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250402.05>
18. Humeniuk, Y. M. (2023). Green Finance Strategies For Post-War Ukraine: A Global Review. *Actual Problems of International Relations*, (157), 42–52. <https://doi.org/10.17721/apmv.2023.157.1.42-52>
19. International Finance Corporation. World Bank Group. (2025, May 2). €157 million finance package for private Ukraine wind farms. Retrieved from <https://www.ifc.org/en/pressroom/2025/157-million-finance-package-for-private-ukraine-wind-farms>.
20. International Capital Market Association (ICMA). (2022). Green Bond Principles. Retrieved from <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/>
21. Joint Research Centre: EU Science Hub (2025). War worsens climate and environmental challenges in Ukraine. Retrieved from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-worsens-climate-and-environmental-challenges-ukraine-2025-04-11_en.
22. Kharabara, V., & Hreshko, R. I. (2023). Zeleni finansy yak tryher staloho rozvytku [Green finance as a trigger for sustainable development]. *Potentsial staloho rozvytku v umovakh rehionalnykh ta hlobalnykh vyklykiv* (pp. 110-115). Retrieved from <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11045> [in Ukrainian]
23. Kropelnytska, S., & Mayorova, T. (2021). The financing of renewable energy development projects in Ukraine. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 24(4), 77–88. <https://doi.org/10.33223/epj/142393>
24. Lapinskienė, G., Gudaitis, T., & Martišienė, R. (2025). Green Loans: Expert Perspectives. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(4), 188. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/jrfm18040188>.
25. National Bank of Ukraine. (2025). NBU Sustainable Finance Development Policy 2025. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025_en.pdf?v=4.
26. National Securities and Stock Market Commission (2021). Dodatok z pytan korporatyvnoho upravlinnia i staloho rozvytku do Kodeksu korporatyvnoho upravlinnia (Dodatok z pytan ESG) [Supplement on corporate governance and sustainable development to the Corporate Governance Code (Supplement on ESG issues)]. Retrieved from <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=31282119> [in Ukrainian]
27. National Securities and Stock Market Commission (2022). Ukraine Country Progress Report. Supplement To The 2021 Global Progress Report Of The Sustainable Banking And Finance Network. Retrieved from https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2022/06/sbfn_ukraine_progress_report_21_april_.pdf.
28. National Securities and Stock Market Commission. (2021, July 7). Pro shkvalennia Rekomendatsii shchodo realizatsii abo finansuvannia proiektiv ekolohichnoho spriamuvannia shliakhom emisii zelenykh obliatsii: Rishennia NKTSBFR № 493 vid 07.07.2021 [On approval of Recommendations for the implementation or financing of environmentally oriented projects through the issuance of green bonds: NSSMC Decision No. 493 of 07.07.2021]. Retrieved from <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12423398> [in Ukrainian]
29. Office of Horizon Europe in Ukraine. Prohrama Horyzont Yevropa [Horizon Europe Programme]. Retrieved from <https://horizon-europe.org.ua/uk/about-he/he-programme> [in Ukrainian]
30. Oschadbank. (2025). Oshchadbank ta EBRR zapustyli «zeleni» kredyty dlia ukraintziv: pershi pozychalnyky vzhe otrymaly finansuvannia [Oschadbank and EBRD launch "green" loans for Ukrainians: The first borrowers have already received funding]. Retrieved from <https://www.oschadbank.ua/news/oschadbank-ta-ebrr-zapustili-zeleni-kredyty-dla-ukraintziv-persi-pozychalniki-vze-otrimali-finansuvanna>. [in Ukrainian]
31. Petlenko, Y. (2024). Financing Green Energy for Enhancing Energy Security in Ukraine. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, 2(55), 161–179 <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4299>.
32. Romanko, S. (2024). 2 Years Into War, Ukraine's Commitment to Clean Energy Is a Beacon of Resilience. *Common Dreams*. Retrieved from <https://www.commondreams.org/opinion/war-ukraine-clean-energy>.
33. Sapozhnikov, V., Zhabak, A., & Sydorko, V. (2024). Rozvytok zelenykh finansiv yak instrumentu staloho rozvytku: kontseptsii, instrumenty, mizhnarodnyi dosvid ta perspektyvy dlia Ukrainy [Development of green finance as an instrument of sustainable development: Concepts, instruments, international experience and prospects for Ukraine]. *Ekonomichniy analiz*, 34(3), 598-612. <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.598> [in Ukrainian]
34. Tverezovska, O., & Hrytsenko, L. (2022). The Role Of Green Project Financing In The Economic Development Of Ukraine. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, 6(47), 124–138. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3933>.
35. Ukraine Business News (2025). Ukraine's national energy company has reached an agreement to restructure its \$825M green bond debt. Retrieved from <https://ubn.news/ukraines-national-energy-company-has-reached-an-agreement-to-restructure-its-825m-green-bond-debt/#>.
36. Ukrainian Sustainable Fund. Green Finance Project. Retrieved from <https://ukrsf.org/green-finance/>.
37. UNIDO. United Nations Industrial Development Organization (2024). Prohrama zelenoho vidnovlennia promyslovosti Ukrainy 2024-2028 [Green Industrial Recovery Program for Ukraine 2024-2028]. Retrieved from [https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-08/UKR_Green%2520Industrial%2520recovery%2520programme%2520for%2520Ukraine%25202024-2028_external_online%20\(1\).pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-08/UKR_Green%2520Industrial%2520recovery%2520programme%2520for%2520Ukraine%25202024-2028_external_online%20(1).pdf). [in Ukrainian]
38. Verkhovna Rada of Ukraine (2020, June 19). Pro rynky kapitalu ta orhanizovani tovarny rynky: Zakon Ukrainy № 738-IX vid 19.06.2020 r. [On capital markets and organized commodity markets: Law of Ukraine No. 738-IX of 19.06.2020]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-IX#Text> [in Ukrainian]

The article was received by the editors 12.05.2025

The article is recommended for printing 15.06.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Роман Піскунов

к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна;

e-mail: r.a.piskunov@karazin.ua

ORCID ID: [0000-0001-6133-9233](https://orcid.org/0000-0001-6133-9233)

Олена Москаленко

к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна;

e-mail: o.v.moskalenko@karazin.ua

ORCID ID: [0000-0001-9840-2347](https://orcid.org/0000-0001-9840-2347)

Галина Даудова

к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна;

e-mail: dgv_62@ukr.net

ORCID ID: [0000-0001-6180-2099](https://orcid.org/0000-0001-6180-2099)

Пеняк Юлія

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку та оподаткування,
ННІ «Каразінський банківський інститут»
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: y.s.peniak@karazin.ua

ORCID ID: [0000-0002-2836-4450](https://orcid.org/0000-0002-2836-4450)

Шубіна Світлана

к.е.н., доцент, кафедра обліку та оподаткування,
ННІ «Каразінський банківський інститут»
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: s.v.shybina@karazin.ua

ORCID ID: [0000-0003-0266-5893](https://orcid.org/0000-0003-0266-5893)

**Роль зеленого фінансування у забезпеченні сталого економічного розвитку України
в умовах євроінтеграції**

Анотація. У сучасних умовах глобалізації, кліматичних викликів та зростання уваги до питань сталого розвитку дедалі більшої актуальності набуває тема зеленого фінансування як ефективного інструменту екологічно орієнтованої трансформації економіки. Україна, перебуваючи в процесі євроінтеграції та реформування національної фінансової системи, стикається з необхідністю впровадження механізмів, що поєднують економічні вигоди з екологічною відповідальністю. Саме тому дослідження ролі зеленого фінансування у забезпеченні сталого економічного розвитку нашої країни є вкрай актуальним і своєчасним.

Метою даного дослідження є визначення ролі зеленого фінансування у забезпеченні сталого економічного розвитку України в контексті євроінтеграційних процесів та ідентифікація викликів на шляху до адаптації інструментів зеленого фінансування до європейських стандартів. Об'єктом дослідження виступає система зеленого фінансування як складова частина фінансової системи країни, а також її взаємодія з інституційними, нормативно-правовими та економічними чинниками сталого розвитку.

Методологічною основою дослідження є комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, а саме системний аналіз, який дозволив розглядати зелене фінансування як цілісну систему взаємопов'язаних елементів у контексті сталого розвитку та євроінтеграції; порівняльний аналіз для дослідження нормативно-правової бази, діючої практики та інструментів зеленого фінансування в Україні та ЄС; узагальнення для визначення перешкод на шляху до адаптації інструментів зеленого фінансування до європейських стандартів.

У результаті дослідження проаналізовано сучасний стан зеленого фінансування в Україні, окреслено основні бар'єри та виклики, що стримують його розвиток, зокрема недосконалу нормативно-правову базу, обмежений доступ до фінансових ресурсів та низький рівень обізнаності суб'єктів господарювання. Водночас виявлено перспективні напрями розвитку, пов'язані з адаптацією європейських практик, розширенням партнерства між державним та приватним секторами, а також інтеграцією ESG-критеріїв у процеси фінансового управління.

Практична цінність дослідження полягає у формулюванні рекомендацій щодо вдосконалення державної політики у сфері зеленого фінансування, зокрема щодо стимулювання екологічних інвестицій, розробки податкових і фінансових інструментів підтримки сталих проєктів, а також підвищення прозорості звітності щодо екологічного впливу діяльності підприємств.

Ключові слова: зелені фінанси, сталий розвиток, ESG-стандарти, зелені облігації, євроінтеграція.

Формули: 0, рис. 0, табл 0, бібл.: 39.

Для цитування: Piskunov R., Moskalenko O., Daudova G., Peniak Y., Shubina S. The role of green finance in ensuring sustainable economic development of Ukraine in the context of European integration. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 143-155. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-12>

Список літератури

1. Financed Projects Ukgasbank - Energy efficiency financing. *Black Sea Trade & Development Bank*. URL: <https://www.bstdb.org/our-projects/project-search/project-summary?ProjectID=OP/20/0004> (date of access: 05.05.2025).
2. EU4Green Recovery East: Україна та ЄС запустили новий проєкт із зеленого відновлення. *Дія.Бізнес*. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/eu4green-recovery-east>.
3. Таксономія ЄС змінює правила гри: Україна трансформує систему публічних інвестицій. *DiXi Group*. URL: <https://dixigroup.org/taksonomiya-yes-zminyuye-pravyla-gry-ukrayina-transformuye-systemu-publichnyh-investytczij/>
4. EBRD and EU help innovative Ukrainian company to obtain green certification. *European Bank for Reconstruction and Development*. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebd-and-eu-help-innovative-ukrainian-company-to-obtain-green-ce.html>.
5. Galnaftogaz Wind. *European Bank for Reconstruction and Development*. URL: <https://www.ebrd.com/home/work-with-us/projects/psd/54756.html>.
6. European Commission and EIB Group sign €2 billion guarantee under Ukraine Facility to support country's reconstruction and resilience. *An official website of the European Union*. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/news/european-commission-and-eib-group-sign-eu2-billion-guarantee-under-ukraine-facility-support-countrys-2025-03-06_en.
7. New financing from EIB and European Commission signed in Berlin to mobilise more than €1 billion for Ukraine's businesses and to rebuild local critical infrastructure. *European Investment Bank*. URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2024-199-new-financing-from-eib-and-european-commission-signed-in-berlin-to-mobilise-more-than-eur1-billion-for-ukraine-s-businesses-and-to-rebuild-local-critical-infrastructure>.
8. Уряд Німеччини та ЄІБ підтримують енергетичний перехід України грантом у розмірі 20 мільйонів євро. *European Investment Bank*. URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2023-498-german-government-and-eib-provide-eur-20-million-grant-to-support-ukraines-energy-transition?lang=uk>.
9. Usability Guide Eu Green Bond Standard. *An official website of the European Union*. URL: https://finance.ec.europa.eu/document/download/491464eb-8ef9-42f3-a514-56fc83bf194e_en.
10. EU taxonomy for sustainable activities. *An official website of the European Union*. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.
11. Ukraine Investment Framework. *An official website of the European Union*. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/ukraine/ukraine-investment-framework_en.
12. Фісуненко, П. А. Аналіз основних тенденцій забезпечення сталого розвитку зеленої економіки України: європейська інтеграція. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (12). (2024). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-03>
13. Фролов А. Інструменти зеленого фінансування в Україні: практичні аспекти. *Вісник Економіки*. 2024. № 2. С. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.01.079/>
14. EBRD and ESP help 43,000 households in Ukraine become more energy efficient. *Green Economy Financing Facilities*. URL: <https://ebrdgeff.com/ebd-and-eu-help-43000-households-in-ukraine-become-more-energy-efficient/>.
15. Grytsenko A., Borzenko O., Burlay T. Achievements And Challenges Of Ukraine's European Integration. *Journal Of European Economy*. 2021. Vol. 20, No 3. P. 518–541. URL: <https://doi.org/10.35774/jee2021.03.493>.
16. Grytsenko A., Borzenko (Slozko) O., Burlay T. Ukraine's European Integration and Its Current Challenges. *Vilnius University Open Series*. 2021. P. 6–11. URL: <https://doi.org/10.15388/vgisc.2021.1>.
17. Horyn, V., Lobodina, Z., Mudryi, T. Characterisation of public green finance instruments and modelling their environmental impact. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2025, 4(2), С. 47–55. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250402.05>
18. Humeniuk Y. M. Green Finance Strategies For Post-War Ukraine: A Global Review. *Actual Problems of International Relations*. 2023. No. 157. P. 42–52. URL: <https://doi.org/10.17721/apmv.2023.157.1.42-52>.
19. €157 million finance package for private Ukraine wind farms. *Internation Finance Corporation*. World Bank Group. URL: <https://www.ifc.org/en/pressroom/2025/157-million-finance-package-for-private-ukraine-wind-farms>.
20. Green Bond Principles. *International Capital Market Association (ICMA)*. URL: <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/>
21. War worsens climate and environmental challenges in Ukraine. *The Joint Research Centre: EU Science Hub*. URL: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-worsens-climate-and-environmental-challenges-ukraine-2025-04-11_en.
22. Харабара В., Грешко Р. І. Зелені фінанси як тригер сталого розвитку. *Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів*. Чернівці, 2023. С. 110-115. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11045>

23. Kropelnyska S., Mayorova T. The financing of renewable energy development projects in Ukraine. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*. 2021. Т. 24, № 4. С. 77–88. DOI: <https://doi.org/10.33223/epj/142393>.
24. Lapinskienė G., Gudaitis T., Martišienė R. Green Loans: Expert Perspectives. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. Vol. 18, no. 4. P. 188. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm18040188>.
25. NBU Sustainable Finance Development Policy 2025. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025_en.pdf?v=4.
26. Додаток з питань корпоративного управління і сталого розвитку до Кодексу корпоративного управління (Додаток з питань ESG). Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=31282119>
27. Ukraine Country Progress Report. Supplement To The 2021 Global Progress Report Of The Sustainable Banking And Finance Network. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2022/06/sbfn_ukraine_progress_report_21_april.pdf.
28. Про схвалення Рекомендацій щодо реалізації або фінансування проєктів екологічного спрямування шляхом емісії зелених облігацій: Рішення НКЦПФР № 493 від 07.07.2021. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12423398>
29. Програма Горизонт Європа. Офіс Горизонт Європа в Україні. URL: <https://horizon-europe.org.ua/uk/about-he/he-programme>.
30. Ощадбанк та ЄБРР запустили «зелені» кредити для українців: перші позичальники вже отримали фінансування. Офіційний сайт Ощадбанку. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/osadbank-ta-ebrr-zapustili-zeleni-krediti-dla-ukrainciv-persi-pozicalniki-vze-otrimali-finansuvanna>.
31. Petlenko Y. Financing Green Energy for Enhancing Energy Security in Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. Vol. 2, no. 55. С. 161–179. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4299>.
32. Romanko S. 2 Years Into War, Ukraine's Commitment to Clean Energy Is a Beacon of Resilience. *Common Dreams*. URL: <https://www.commondreams.org/opinion/war-ukraine-clean-energy>.
33. Сапожніков В., Жабак А., Сидорко В. Розвиток зелених фінансів як інструменту сталого розвитку: концепції, інструменти, міжнародний досвід та перспективи для України. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 598–612. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.598>
34. Tverezovska O., Hrytsenko L. The Role Of Green Project Financing In The Economic Development Of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Vol. 6 (47). С. 124–138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3933>.
35. Ukraine's national energy company has reached an agreement to restructure its \$825M green bond debt. *UBN*. URL: <https://ubn.news/ukraines-national-energy-company-has-reached-an-agreement-to-restructure-its-825m-green-bond-debt/#>.
36. Green Finance Project. *Ukrainian Sustainable Fund*. URL: <https://ukrsf.org/green-finance/>.
37. Програма зеленого відновлення промисловості України 2024–2028. *UNIDO. United Nations Industrial Development Organization*. URL: [https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-08/UKR_Green%20industrial%20recovery%20programme%20for%20Ukraine%202024-2028_external_online%20\(1\).pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-08/UKR_Green%20industrial%20recovery%20programme%20for%20Ukraine%202024-2028_external_online%20(1).pdf).
38. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України № 738-IX від 19.06.2020 р. станом на 01.01.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-IX#Text>
Стаття надійшла до редакції 12.05.2025
Статтю рекомендовано до друку 15.06.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

Сучасні макроекономічні тренди та тенденції Modern macroeconomic trends and tendencies

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-13](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-13)

UDC: 330.341.1:636:338.45

Glushkov Oleg

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Director of Separated Structural Subdivision «Professional College of Oil and Gas Technologies,
Engineering and Service Infrastructure of Odesa National University of Technology»*

112, Kanatna Street, city of Odesa, Ukraine, 65039

e-mail: glushkovuk99@gmail.com;

ORCID ID: [0000-0001-6423-2239](https://orcid.org/0000-0001-6423-2239)

Methodological aspects of the formation of cluster-institutional space in the field of animal husbandry and processing

Abstract. In the current context of food security, globalization of the agricultural product market, and the urgent need to enhance the competitiveness of Ukraine's agrarian sector, the development of cluster-institutional structures, particularly in the livestock sector and related processing industries, is gaining increased relevance. The formation of a cluster-institutional space represents a critical tool for ensuring synergy among the agricultural economy's production, scientific, educational, and managerial components.

This publication aims to provide a methodological analysis of the formation of the cluster-institutional space and its significance in livestock production and processing. The methodological framework of the study is based on general scientific and specialized methods, including analysis and synthesis to form a comprehensive understanding of the functioning of livestock clusters; systems analysis to identify interconnections and synergy among cluster participants; the monographic method for studying international experience in cluster development; and modeling and graphical methods for constructing and visualizing the model of livestock cluster formation and evaluating the outcomes of its implementation.

This article examines the cluster-institutional space in the livestock sector as a set of interconnected economic agents, organizational structures, institutional norms, and mechanisms that ensure effective interaction among agricultural production and livestock processing actors. The methodological program for forming, establishing, and developing the cluster-institutional space is outlined, and its key stages are identified. It is substantiated that the effective development of such a space in the livestock sector requires the implementation of strategic mechanisms such as institutional support for clustering, infrastructure modernization, development of horizontal and vertical cooperation, and educational-scientific support.

Introducing a cluster model in the livestock and livestock processing industries opens new opportunities for enhancing efficiency, competitiveness, and innovative development in the agrarian sector. Forming a cluster institutional space in livestock and its processing should be regarded as a modern economic model and a strategic tool for the sustainable development of rural areas, strengthening national food security, and integrating Ukraine into global agri-food value chains.

Keywords: *competitiveness, food security, livestock, cluster-institutional space.*

JEL Classification: Q13, L66, R11

Formulas: 0; fig.: 1, tabl.: 0, bibl.: 16;

For citation: Glushkov O. Methodological aspects of the formation of cluster-institutional space in the field of animal husbandry and processing. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 156-166. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-13>

Introduction. In the context of modern challenges of ensuring food security, globalization of the agricultural market, and the need to increase the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine, the relevance of forming cluster-institutional structures is rising in animal husbandry and related processing industries. The formation of a cluster-institutional space is considered one of the tools for ensuring effective interaction between production, scientific, educational, and managerial components of the agricultural economy [1-5], as it contributes to strengthening innovative activity, technology transfer, optimization of resource provision and increasing the overall efficiency of the functioning of the agro-industrial complex.

Clustering as a new paradigm for the development of the agro-industrial complex, in particular animal husbandry and its processing, is based on the implementation of a cluster model within the institutional space, which contributes to the formation of informal institutions that regulate internal transactions between cluster participants, forming trusting relationships between integrated agro-business entities. Developing a cluster-institutional space in animal husbandry and processing requires a comprehensive integration of various conceptual approaches, particularly systemic, institutional, technological, territorial, and cluster. Such an integrated approach will make it possible to ensure sustainable development of the agricultural sector, reduce dependence on imported products, create new jobs in rural areas, activate the socio-economic development of regions, and strengthen the food security of the state in general. In addition, the cluster-institutional approach will contribute to the formation of effective cooperative relations between agricultural producers, processing enterprises, logistics structures, research institutions, educational institutions, and state administration bodies, which will create the prerequisites for joint investments in the modernization of production infrastructure, the introduction of high-performance technologies, compliance with international standards of quality and product safety to increase the added value of animal products, expand export potential and strengthen the resilience of domestic production to global risks and price fluctuations.

Literature review. The formation of cluster and institutional space in the agro-industrial sector in animal husbandry and processing is based on the conceptual foundations of clustering, institutional economics, and spatial production organization. The primary foundations of economic agglomeration and clustering can be traced in the works of A. Marshall [1], who emphasized the effects of concentration of production, localization, and specialization as prerequisites for increasing productivity. Theoretical and methodological understanding of the cluster model is set out in the works of M. Porter [2], where the cluster is interpreted as a geographical concentration of interrelated companies, suppliers, contractors, and related institutions in a particular area, which contributes to increasing competitiveness. In this context, S. Sokolenko [3] adapts the cluster concept to the conditions of the Ukrainian economy, outlining the cluster as a tool for regional development and technological renewal of the agro-industrial complex.

The methodological contribution to the development of the cluster approach in the agro-industrial complex was made by M. Kropyvko and O. Kovaleva [4], who consider the cluster the latest network form of interaction between agricultural production participants. Scientists emphasize the importance of coordinating the actions of subjects through institutional mechanisms. A significant contribution to the development of institutional approaches to clustering is made by M. Yavorska [5], who focuses on the role of investment and innovation infrastructure in the agricultural sector as a basis for the sustainable functioning of cluster formations.

The application of the cluster approach to the formation of agri-food systems at the regional level is considered in the work of V. Samofatova [6], who substantiated the feasibility of using the cluster mechanism to achieve sustainable development goals. In the same context, Lavruk V. and Lavruk O. [7] consider clusters as a tool for food security management through the prism of global sustainable development goals. The application of the cluster approach in the dairy subcluster is analyzed in the dissertation study of Nikolaenko S. [8], where the mechanism of cluster formation is proposed on the example of the dairy industry, considering the specifics of its institutional support.

From the point of view of the spatial organization of agricultural production, Korepanov O. and Dashutin V. [9] reveal the regional features of the development of animal husbandry; scientists conducted a regional ranking according to the level of development of the industry and proposed a method of spatial differentiation.

Korobka S. [10] discusses clustering development in rural areas, considering socio-economic features. The author analyzes the prerequisites for creating clusters in the context of decentralization. Danko Y. and Zhurbenko N. [11] assess the potential of agricultural enterprises in detail as a basis for integration into cluster formations. The authors emphasize the importance of resource and management potential as a prerequisite for including agrarian entities in the cluster-institutional environment.

The study of literature sources has shown the presence of diverse approaches to understanding and studying the cluster-institutional space, which is formed at the intersection of economic geography, institutional economics, strategic management, and agrarian management. However, despite the wide coverage of the outlined topic, there is a need for further development of methodological principles regarding the mechanisms for creating and developing cluster-institutional space in the livestock sector, considering regional, environmental, and social factors.

Purpose, objectives, and methods of research. The purpose of the study is a methodological analysis of the formation of the cluster-institutional space and its importance in the field of animal husbandry and processing of livestock products under modern economic conditions.

To achieve this goal, it is necessary to perform the following tasks:

- to analyze the prerequisites and factors that determine the formation of cluster structures in the field of animal husbandry, considering the peculiarities of the agrarian economy, institutional environment, and resource provision;
- to identify modern barriers and limitations that complicate the creation of an adequate cluster-institutional space in the agricultural sector;
- to analyze the international experience of the functioning of agro-industrial clusters and to identify approaches relevant to domestic practice
- to develop a methodological model for the phased creation of a cluster in the livestock industry

The methodological basis of the study was made up of general scientific and specialized methods, in particular, analysis and synthesis to form a holistic view of the mechanisms of cluster functioning in animal husbandry, a method of system analysis for a comprehensive study of the relationships between cluster members, identification of their functional interaction and potential for synergy; monographic method for detailed analysis of the experience of countries with a developed cluster model, which made it possible to identify practical organizational approaches and institutional conditions for the functioning of agricultural clusters; modeling and graphical methods for the development and visualization of a methodological model for the formation of a livestock cluster and for assessing the expected consequences of its implementation from the standpoint of economic efficiency and sustainable development.

Research results. The modern development of the domestic agricultural sector requires new approaches to the organization of production, especially in animal husbandry and its processing. The formation of clusters and institutional spaces is one of the most promising areas for increasing the efficiency and sustainability of the industry. Clustering is especially relevant in the context of the growth of globalization processes, which indicates the formation of a new stage of the integration cycle in the agro-industrial complex, where the cluster model allows flexible adaptation to economic fluctuations [4]. At the same time, like any system, clusters undergo cyclical volatility, especially in the food sector, due to the seasonality of production, fluctuations in demand, energy prices, and global economic trends.

Cluster-institutional space in animal husbandry is a set of interrelated economic agents, organizational structures, institutional norms, and mechanisms that ensure effective interaction of

subjects of agricultural production and processing of livestock products. Such a space is characterized by the presence of a dominant type of activity, the territorial concentration of production and processing capacities, a high degree of institutionalized ties (contractual, regulatory, informational), active participation of educational and scientific institutions in the process of advanced training and implementation of innovations, a public-private partnership based on joint strategic planning.

In Ukraine, cluster formation in animal husbandry faces several challenges: fragmentation of agricultural production, underdevelopment of rural infrastructure, limited access to financing, insufficient institutionalization of the cooperative movement, and lack of regional programs to support agricultural clusters [9]. To ensure the stable and effective functioning of clusters in the livestock industry, it is worth focusing on the concept of "7 I" - the basic principles of a booming economy:

1. Investments - support for modernizing livestock complexes, biosafety, and processing equipment.
2. Institutions - creating transparent game rules for farmers, cooperatives, and processors.
3. Infrastructure - development of logistics centers, refrigerated transport, and quality control laboratories.
4. Innovations - introducing modern breeding, feeding, genetics, and digital animal monitoring technologies.
5. Intelligence - development of human capital: agricultural education, veterinary science, digital literacy of farmers.
6. Information - access to up-to-date market, climate, and technology data.
7. Integration is a partnership between the state, science, business, and communities.

Implementing the model through a public-private partnership will ensure a balanced financial and credit policy, increase the competitiveness of the livestock industry, and create prerequisites for Ukraine's sustainable agricultural development.

The methodological program for forming a cluster and institutional space in the agro-industrial complex provides for the sequential implementation of key stages that ensure the effective creation and functioning of sectoral integration associations. In general, the process of space formation can be presented as a sequence of interrelated stages, each of which has its strategic role in achieving synergy between cluster participants, particularly in animal husbandry and its processing (Fig. 1).

The first stage is the preparatory stage. At this stage, a preliminary analysis of the market for livestock products (milk, meat, eggs, by-products) is carried out to form a reasonable business idea. meat, mixed type) and its potential geographical reference.

The second stage is the design of the cluster structure. At this level, there is a deep justification for the feasibility of creating a cluster as a new-generation business structure focused on innovation, sustainability, and cooperation. A multifactorial analysis is carried out, in particular: assessment of the sustainability of demand for livestock products in the region and beyond, determination of the key business goal of the cluster (cost reduction, access to foreign markets, implementation of environmental standards), development of a cluster development strategy with clarification of all stages of the production process - from the cultivation of raw materials to processing, packaging, logistics, and sales. The preliminary composition of the cluster members is also formed, including basic enterprises (producers and processors of livestock products), suppliers of equipment, feed, veterinary services, scientific institutions, educational institutions, logistics companies, investors, and banks.

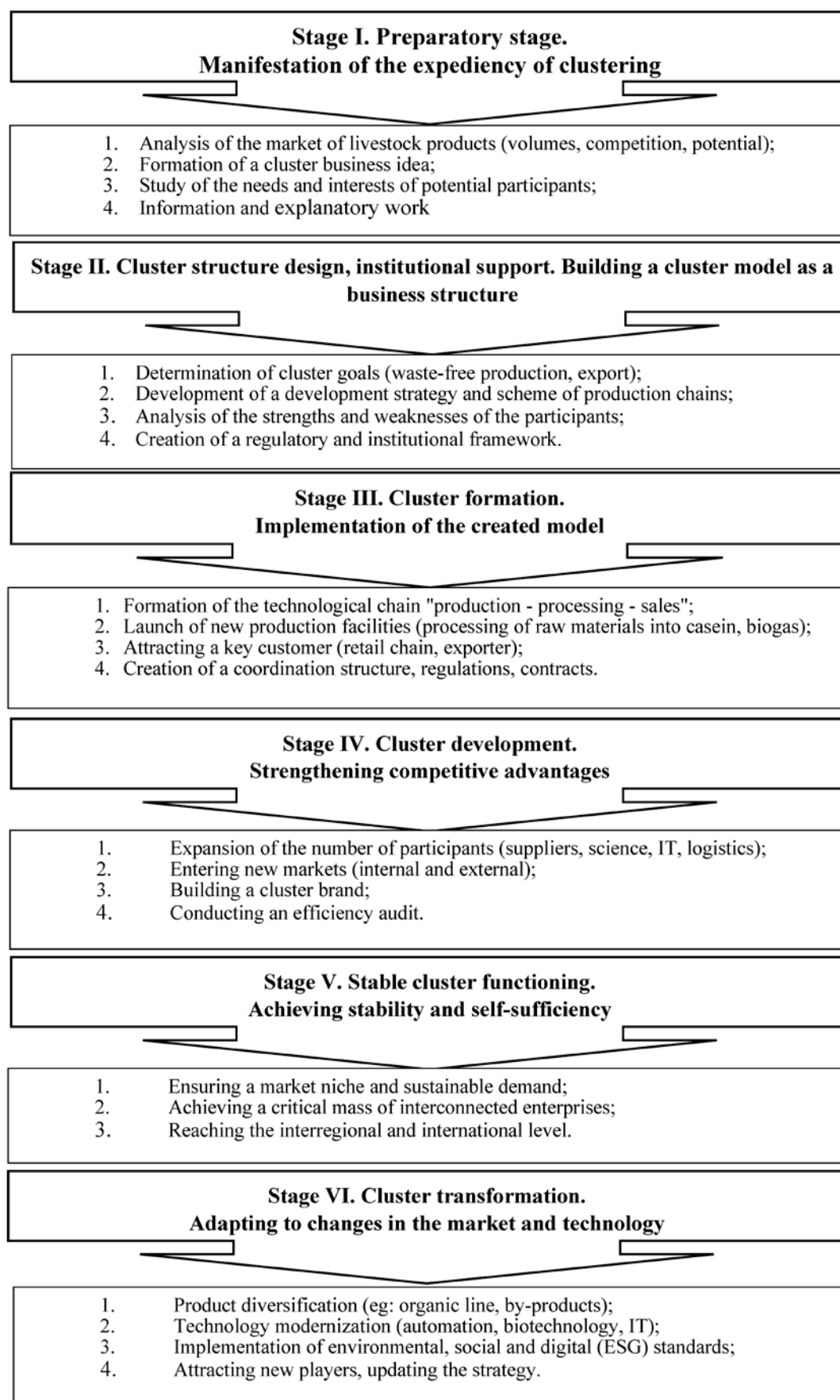


Fig. 1. Methodology for the creation and development of the cluster-institutional space.
Source: author's development

A regulatory and institutional framework (including support from local and state authorities), an investment program (state support, grant opportunities, lending), mutual trust, and openness between participants, which form a "culture of cooperation," are critical. Local governments and state administrations play a key role in mobilizing participants from various related sectors of the economy, attracting investments through benefits, information support, and communication facilitation, and creating a cluster coordination center responsible for communication, project management, and monitoring of results. Particular attention should be paid to the motivation of both the basic enterprises and the key customers of the cluster, which will ensure stable demand and price attractiveness.

At this stage, the real implementation of the cluster model is carried out, which includes constructing a technological chain of production and consumption of livestock products - from the primary producer to the end consumer or exporter. A technological sequence of processes is formed: cultivation of raw materials (dairy, beef cattle breeding, pig breeding, poultry farming); primary and deep processing, packaging, storage, logistics, and Sales of products. The possibility of launching new processing areas is being considered: the production of functional products, feed, biofertilizers, and alternative energy from livestock waste. Promising digital and biotechnologies are being introduced: automation of livestock accounting and maintenance (sensors, monitoring systems), environmental technologies of manure disposal and processing, genetic improvement of livestock, certification of products according to international standards (HACCP, ISO 22000, Global G.A.P.). Significant investments are needed to ensure the cluster's competitiveness [12].

Regional authorities should play a proactive role in the implementation of the development program through the creation of a favorable business climate, the involvement of financial and credit institutions (banks, credit unions), the creation of a state guarantee fund for cluster projects, public-private partnership (PPP), preferential lending, subsidies, tax preferences [13-15]. After determining all production stages and participants, the following are formed: the cluster coordination council, which is responsible for strategic management, and the executive directorate, which is engaged in operational administration and implementation of initiatives. The approval of uniform standards and regulations for the work of cluster members and the signing of partnership agreements between participants and external stakeholders.

The fourth stage is the development of the cluster. At this stage, the cluster reaches a new level - economic growth and expansion of cooperation. Thanks to the established structure and the first results, the cluster becomes attractive for external partners - particularly domestic and international investors, farms, cooperatives, and innovative startups in biotechnology and processing. - both in the country and abroad, including participation in international exhibitions, obtaining certificates for export, and promoting products under a single cluster brand. The cluster becomes a platform for scientific and applied research. New feeds, veterinary drugs, and breeds are introduced, digital technologies for herd management are tested, and educational programs for training specialists are formed (cooperation with agricultural universities). Periodic audit of cluster development allows you to identify bottlenecks and opportunities for improvement, adjust the strategy, and make informed management decisions based on data.

At this stage, the cluster reaches a mature form of development when the system works efficiently and stably and has clear competitive advantages. The cluster occupies its niche position in the domestic and foreign markets, ensuring stable product quality, logistical reliability, and reputation as a regional manufacturer with high standards. Each other through cooperation (synergy effect), reduce costs through common infrastructure (laboratories, logistics, certification centers), and stimulate the emergence of new businesses within the region. The formed cluster can compete at the regional and global level, which provides for the export of livestock products, the creation of joint ventures with foreign partners, and participation in international grants and programs to support sustainable agricultural production.

The sixth stage is the transformation (modernization) of the cluster. Considering the specifics of livestock products and technological cycles, the agro-industrial cluster cannot maintain efficiency for a long time without adaptations and changes. Challenges of this stage: exhaustion of internal growth reserves, loss of innovative flexibility, increased competition from external producers (including international ones), change in consumer preferences, and aging technologies, especially in the processing and packaging of animal products. To maintain relevance and competitiveness, the cluster must diversify production - go beyond one product group; refocus on new target markets - niche products, exports to countries of growing demand, B2B segment (supply of raw materials to pharmacies or cosmetic industries); attract new participants - not only manufacturers but also startups, IT companies, logistics innovators, creative businesses; and invest in R&D - close cooperation with scientific institutions and attraction of public and private funding for transformation projects; modernize the institutional structure of the cluster - revision of standards, updating strategic goals, introduction of digital platforms for interaction between participants.

Consumers are increasingly paying attention to production sustainability, environmental friendliness, and social responsibility, so clusters must integrate ESG approaches, environmental certificates, and digital transparency of the supply chain ("from farm to table"). Therefore, the sixth stage is not completion but a new point of restarting the cluster and its transformation into a flexible, innovative, and diversified ecosystem capable of meeting the future market's challenges.

The cluster as a business structure of the new generation is an open socio-economic system characterized by such key features as institutional cooperation, integrity, sustainability of functioning, complexity, communicativeness, hierarchy, and innovation. Its basis is territorial concentration, coordination of participants' activities, and complementarity of types of production and technological processes, which is especially important in animal husbandry - for example, when combining feed producers, breeding farms, meat processing enterprises, and logistics operators. For the region, the functioning of the agricultural cluster is of great social importance since it contributes to creating jobs in rural areas, increasing income, developing infrastructure, and reducing population migration [6]. Improvement of production technologies and growth of labor productivity is impossible without qualified personnel who have modern knowledge, skills, and experience, which, in turn, leads to an increase in wages, the development of a system of continuous training, advanced training of employees, especially in the field of livestock technologies, veterinary control, biosafety. The properties of a cluster depend on the level of development and density of connections between its participants, and understanding the specifics of these connections allows you to effectively respond to changes in both the internal and external environment [3; 16].

As a complex system, a cluster includes several components ordered through contractual relations. Still, in addition to unifying forces, centrifugal forces can break the system if there is no motivational basis for each participant. An effective cluster model in animal husbandry should include economic, social, and managerial incentives for agricultural producers, cooperatives, processors, and distributors. To ensure the sustainability of the cluster, it is necessary that market relations between participants are continuous, consistent, and focused on long-term benefits. Participation in the cluster should be attractive due to quality management, transparent distribution of benefits, resource sharing, and transaction cost savings when the result of the interaction of participants exceeds the individual efforts of each of them, which is possible through coordination of actions, mutual planning, digital supply chain management platforms, and joint investment projects.

The effective formation of the cluster-institutional space in animal husbandry requires the introduction of the following strategic mechanisms:

1. Institutional support for clustering involves creating a legal framework for the activities of agro-industrial clusters within the framework of regional development strategies.

2. Infrastructure modernization - supporting logistics, processing, and laboratory facility investments.
3. Development of horizontal and vertical cooperation: stimulating farm associations and forming joint sales and purchase cooperatives.
4. Educational and scientific support - introducing dual education and creating sectoral innovation centers.
5. Digitalization of management: the introduction of intelligent monitoring systems, electronic platforms for data exchange, and digital product passports.

Therefore, the cluster is not only a structure but a dynamic ecosystem where each participant retains freedom but benefits from cooperation. Under proper organization, it becomes the locomotive of regional agrarian development. In war and global challenges, the cluster approach is one of the most sustainable tools for strengthening Ukraine's food security.

Discussion. The formation of a cluster-institutional space in the livestock sector is undoubtedly an innovative approach to enhancing the efficiency and sustainability of Ukraine's agricultural sector. Despite the high potential of such an approach, Ukraine faces a range of structural, economic, and regulatory barriers that hinder clustering: the lack of an established institutional framework, a low level of cooperation, weak infrastructure, and insufficient funding. On the other hand, the "7 I" concept as an integrated model for cluster development offers an effective framework for action. The alignment of efforts by the state, science, business, and civil society, supported by public-private partnerships, opens new opportunities for adapting agricultural production to contemporary challenges.

Furthermore, the study substantiates a step-by-step model for building an effective sectoral integration system. However, the successful implementation of this methodological program requires a critical assessment of the potential opportunities and limitations of applying the cluster-based approach in the Ukrainian context. The model is logically structured and reflects modern views on the role of clusters as tools for regional development, innovation-driven cooperation, and enhanced competitiveness. Nevertheless, there remains the issue of the actual readiness of agribusiness entities to engage in long-term associations, especially under the dominance of individualized farming practices and low trust levels among small and medium-sized enterprises. The state and local authorities are assigned a special role in stimulating clustering. However, the issue of decentralizing responsibility remains debatable: how effectively can local governments mobilize resources, ensure a strategic vision for development, and organize efficient interaction among cluster participants? Thus, while the proposed methodology for forming a cluster-institutional space is promising, its practical implementation requires regulatory, infrastructural, and financial support, a shift in managerial culture, the development of partnerships among participants, and an increase in the institutional maturity of the regions.

Conclusions. The introduction of the cluster model in animal husbandry and processing opens new opportunities for increasing the efficiency, competitiveness, and innovative development of Ukraine's agricultural sector. Clusters allow for the combination of the advantages of competition and cooperation and the legal independence of enterprises, with the benefits of interaction based on shared economic interests, technological ties, and territorial concentration.

The formation of clusters contributes to a more rational use of resources, reducing costs due to economies of scale, accelerating the introduction of innovations, and strengthening the positions of Ukrainian manufacturers in domestic and foreign markets. An essential condition for the successful functioning of clusters is the availability of a legislative framework, state support, and participation of scientific institutions, educational institutions, and local governments. Coordinated actions of the state, business, science, and education should become the basis for building an effective model of agro-industrial cooperation for the new generation. The formation of cluster and institutional space in animal husbandry and its processing should be considered a modern economic

model and a strategic tool for the sustainable development of rural areas, strengthening the country's food security and Ukraine's integration into global agricultural value chains.

The substantiated methodology for creating and developing a cluster-institutional space in the agro-industrial complex in livestock breeding and its processing is a holistic and phased conceptual model that provides for strategic planning, institutional support, and technological integration of cluster participants considering regional characteristics. Sequential completion of the stages: preparatory analysis, design of the cluster structure and institutional support, cluster formation, cluster development, sustainable cluster functioning, and cluster transformation, will allow the formation of a competitive integration association capable of generating synergy, attracting investments, ensuring sustainable development and adapting to changes in the external environment. The advantages of the proposed methodology are orientation on inter-sectoral cooperation, institutional support from the authorities, the introduction of innovative and environmentally friendly technologies, diversification of products and sales markets, and active use of digital tools, as well as ESG approaches. The practical application of a sound methodology will contribute to forming a self-sufficient economic ecosystem, stimulating the development of human capital, innovative infrastructure, and the regional economy.

References

1. Marshall, A. (1990). *Principles of Economics: An Introductory Volume*. London: Macmillan, 568 p.
 2. Porter, M. (2000). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Kyiv: Osnovy, 390 p. [in Ukrainian]
 3. Sokolenko, S. I. (2004). *Clusters in the Global Economy*. Kyiv: Logos, 848 p. [in Ukrainian]
 4. Kropyvko, M. F., & Kovalova, O. V. (2018). The essence of the cluster as a modern network organization of joint activity in agro-industrial production. *Economics of Agro-Industrial Complex*, (6), pp. 18–30. [in Ukrainian]
 5. Yavorska, M. K. (2019). Institutional foundations for the formation of investment-innovative clusters in the agricultural sector. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 4(1), pp. 16–24. [in Ukrainian]
 6. Samofatova, V. A. (2016). Sustainable development of the agro-food sector of the region based on the cluster approach. *Economics of Food Industry*, 8(4), pp. 10–14. [in Ukrainian]
 7. Lavruk, V. V., & Lavruk, O. S. (2024). Clusters as an innovative tool for achieving global goals in food security management. *Effective Economy*, (2). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.14> [in Ukrainian]
 8. Nikolaienko, S. M. (2023). Formation of clusters involving dairy industry enterprises: Author's abstract of candidate of technical sciences dissertation, 08.00.04 Economics and Enterprise Management (by types of economic activity). National University of Food Technologies, Kyiv, 21 p. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/41783> [in Ukrainian]
 9. Korepanov, O. S., & Dashutin, V. V. (2020). Methodological principles for analyzing regional differentiation of livestock development in Ukraine. *Business Inform*, (10), pp. 214–220. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-214-220> [in Ukrainian]
 10. Korobka, S. V. (2020). Features of formation and development of cluster structures in rural areas. *Economic Space*, (159), pp. 75–79. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-15> [in Ukrainian]
 11. Danko, Y., & Zhurbenko, N. (2023). Assessment of production potential of agricultural enterprises: Towards clusters. *Sustainable Development of Economy*, 2(47), pp. 276–283. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-39> [in Ukrainian]
 12. National Institute for Strategic Studies. (2012). On the state policy for supporting the development of agricultural clusters in Ukraine. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-derzhavnoi-politiki-pidtrimki-rozvitku-agrarnikh-klasteriv-v-ukraini> [in Ukrainian]
 13. Nitsenko, V. (2016). The economic efficiency of an intensification pig industry: theoretical and methodological aspects. *Formation of Market Relations in Ukraine*, 1(176), pp. 107–111. [in Ukrainian]
 14. Nitsenko, V. S. (2019). Problems and directions of optimizing pork production costs. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture: Economic Sciences*, (202), pp. 198–209. [in Ukrainian]
 15. Nitsenko, V. S., & Danko, Yu. L. (2019). Development of milk production in Ukraine and economic sustainability of the dairy complex. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 4(4), pp. 8–15. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-4-1> [in Ukrainian]
 16. Nitsenko, V. S. (2019). Ways to ensure sustainable development of milk production in Ukraine. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 4(3), pp. 106–113. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-12> [in Ukrainian]
- The article was received by the editors 10.04.2025
The article is recommended for printing 06.06.2025

Глушков Олег

кандидат технічних наук, доцент,

директор Відокремленого структурного підрозділу

«Фаховий коледж нафтогазових технологій, інженерії та інфраструктури сервісу

Одеського національного технологічного університету»

вул. Канатна, 112, м. Одеса, Україна, 65039

e-mail: glushkovuk99@gmail.com

ORCID ID: [0000-0001-6423-2239](https://orcid.org/0000-0001-6423-2239)

**Методологічні аспекти формування кластерно-інституціонального простору
у сфері тваринництва і переробки**

Анотація. В сучасних умовах продовольчої безпеки, глобалізації ринку сільськогосподарської продукції та необхідності підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України, зростає актуальність розбудови кластерно-інституціональних структур, зокрема у сфері тваринництва та пов'язаних з ним переробних галузей. Формування кластерно-інституціонального простору є важливим інструментом забезпечення синергії між виробничими, науковими, освітніми та управлінськими компонентами аграрної економіки.

Метою публікації є методологічний аналіз формування кластерно-інституціонального простору та його значення у сфері тваринництва та переробки продукції тваринництва. Методологічну основу дослідження становили загальнонаукові та спеціалізовані методи, зокрема: аналіз і синтез для формування цілісного уявлення про функціонування кластерів у тваринництві; системний аналіз для виявлення взаємозв'язків і синергії між учасниками кластеру; монографічний метод для вивчення зарубіжного досвіду кластеризації; моделювання та графічний метод для побудови й візуалізації моделі формування тваринницького кластеру та оцінки ефектів його впровадження.

В статті досліджується кластерно-інституціональний простір у сфері тваринництва, як сукупність взаємопов'язаних економічних агентів, організаційних структур, інституційних норм та механізмів, що забезпечують ефективну взаємодію суб'єктів аграрного виробництва та переробки тваринницької продукції. Досліджена методологічна програма формування, створення та розвитку кластерно-інституціонального простору та визначені його ключові етапи. Обґрунтовано, що ефективне формування кластерно-інституціонального простору в тваринництві потребує впровадження таких стратегічних механізмів: інституціональна підтримка кластеризації; модернізація інфраструктури; розвиток горизонтальної та вертикальної кооперації; освітньо-науковий супровід.

Запровадження кластерної моделі в галузі тваринництва та його переробки, відкриває нові можливості для підвищення ефективності, конкурентоспроможності й інноваційного розвитку аграрного сектору. Формування кластерно-інституціонального простору у сфері тваринництва та його переробки має розглядатися не лише як сучасна економічна модель, а як стратегічний інструмент сталого розвитку сільських територій, зміцнення продовольчої безпеки країни та інтеграції України до глобальних аграрних ланцюгів доданої вартості.

Ключові слова: конкурентоспроможність, продовольча безпека, тваринництво, кластерно-інституціональний простір.

Формули: –; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 16.

For citation: Glushkov O. Methodological aspects of the formation of cluster-institutional space in the field of animal husbandry and processing. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. Р. 156-166. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-13>

Список літератури

1. Marshall, A. (1990). *Principles of Economics: An introductory volume* /A. Marshall.- London, UK: Macmillan, 568 p.
2. Портер, М. (2000). Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи. 390 с.
3. Соколенко, С.І. (2004). Кластери в глобальній економіці. К.: Логос, 848 с.
4. Кропивко, М.Ф., & Ковальова, О.В. (2018). Сутність кластера як новітньої мережевої організації спільної діяльності в агропромисловому виробництві. *Економіка АПК*. № 6. С. 18–30.
5. Яворська, М.К. (2019). Інституційні засади формування інвестиційно-інноваційних кластерів в аграрному секторі. *Український журнал прикладної економіки*. Вип. 4. № 1. С. 16–24.
6. Самофатова, В.А. (2016). Сталий розвиток агропродовольчої сфери регіону на основі кластерного підходу. *Економіка харчової промисловості*. No 8(4). С. 10-14.
7. Лаврук, В. В., & Лаврук, О. С. (2024). Кластери як інноваційний інструмент досягнення глобальних цілей в управлінні продовольчою безпекою. *Ефективна економіка*. Вип. 2 DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.14>
8. Ніколаєнко, С. М. (2023). Формування кластерів за участю підприємств молочної промисловості : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 08.00.04 Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Нац. ун-т харч. технол. Київ, 2023. 21 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/41783>

9. Корепанов, О. С., & Дашутін, В. В. (2020). Методичні засади аналізу регіональної диференціації розвитку тваринництва в Україні *Бізнес Інформ*. Вип. 10. С. 214-220. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-214-220>
10. Коробка, С. В. (2020). Особливості формування та розвитку кластерних структур на сільських територіях. *Економічний простір*, (159), 75-79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-15>
11. Данько, Ю., & Журбенко, Н. (2023). Оцінка виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: на шляху до кластерів. *Сталий розвиток економіки*, вип. 2(47), С. 276-283. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-39>
12. Національний інститут стратегічних досліджень. (2012). Щодо державної політики підтримки розвитку аграрних кластерів в Україні. URL <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-derzhavnoi-politiki-pidtrimki-rozvitku-agrarnikh-klasteriv-v-ukraini>
13. Ніценко В.С. Економічна ефективність інтенсифікації галузі свинарства: теоретико-методичний аспект. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. Вип. 1 (176). С. 107-111.
14. Ніценко, В.С. Проблеми та напрями оптимізації витрат виробництва свинини. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: «Економічні науки»*. 2019. Вип. 202. С. 198-209.
15. Ніценко, В.С., & Данько, Ю.І. (2019). Розвиток виробництва молока в Україні та економічна стійкість молокопродуктового підкомплексу. *Український журнал прикладної економіки*. Том 4. № 4. С. 8-15. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-4-1>
16. Ніценко В.С. Шляхи забезпечення сталого розвитку виробництва молока в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 106–113. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-12>
Стаття надійшла до редакції 10.04.2025
Статтю рекомендовано до друку 06.06.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-14](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-14)

УДК: 658:004

Gorobynskaya Marianna

PhD in Economics, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
61166, 9A Nauka Ave., Kharkiv, Ukraine
e-mail: gorobinskayam@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-4296-8234](https://orcid.org/0000-0002-4296-8234)

Krivtsova Tetiana

Assistant Professor, PhD (Economics)
WSB Merito University in Wrocław,
29-31 Fabryczna Street,
53-609 Wrocław, Poland
e-mail: krivtsovatalex@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-1693-6781](https://orcid.org/0000-0002-1693-6781)

The Impact of Industry 5.0 on Enterprise Resilience in the Digital Environment

Abstract. This article investigates the impact of Industry 5.0 on enterprise resilience within the digital environment, addressing a highly relevant topic amid the global digital transformation and sustainability challenges. The focus is on a new paradigm that transcends Industry 4.0's automation, emphasizing human-centricity, corporate social responsibility, and ethical value creation in enterprise management. The purpose of this study is to conduct a comprehensive analysis of Industry 5.0's potential as a driver of financial, social, and environmental resilience in enterprises. The object of the study includes businesses at various stages of digital maturity and innovation adoption. The methodological framework combines systems analysis, comparative assessment, and structural-functional approaches. Additionally, the study employs market analytics, secondary data, and international case studies from leading adopter countries. Findings reveal that although the global Industry 5.0 market is projected to grow rapidly (CAGR 29.7% by 2030), real-world implementation is progressing slowly. Smart inventory systems, mass customization, and intelligent production workflows have demonstrated a positive influence on corporate financial stability. However, the lack of sufficient empirical data highlights the need for further research using firm-level data to evaluate actual changes in resilience performance. The practical value of the study lies in developing methodological guidelines for digital transformation policies, designing adaptive management models, and building tools to assess enterprise sustainability in the digital age. The study concludes that Industry 5.0 is not merely an extension of previous industrial revolutions but a transformative concept aimed at fostering a sustainable, human-centric industrial future.

Keywords: Industry 5.0, sustainability, human-centered technologies, enterprise, sustainable development, digital transformation.

Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 2; bibl.: 20.

JEL Classification: O33, Q55, L26

For citation: Gorobynskaya M., Krivtsova T. The Impact of Industry 5.0 on Enterprise Resilience in the Digital Environment. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 167-179. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-14>



Introduction. The global economy is undergoing a significant transformation, driven by the rapid adoption of advanced technologies and evolving societal needs. From the mechanized processes of the first industrial revolution to the digitalization that characterizes Industry 4.0 (I4.0), the world has witnessed unprecedented changes in production practices. Industry 5.0 is becoming increasingly critical and this revolution marks a turning point from an industrial approach that focuses on efficiency and automation to a paradigm that prioritizes human-machine collaboration, innovation, and harmonization with the environment. This study examines the dynamic intersection between Industry 5.0 and sustainability, emphasizing how this evolution aims to integrate human creativity and expertise with advanced technological capabilities. The study identifies emerging trends and challenges, focusing on achieving a sustainable future through practices that balance economic growth and sustainability management. This article explores the untapped potential of Industry 5.0 technologies in driving sustainability initiatives.

Literature review. A comprehensive literature review shows that several systematic literature reviews provide a solid basis for elucidating the significant differences and progress between these two industrial revolutions. Several studies emphasize the shift from automation and digitalization in Industry 4.0 to human-machine collaboration in Industry 5.0. Additional systematic literature reviews have emphasized the emphasis on sustainability, human-centeredness, and resilience in Industry 5.0. Among the works on this topic are studies by such authors as L. Nechyporuk, V. Rudan, S. Pidhaits, M. Nagara, N. Ryvak, as well as international studies by authors such as Rame, R., and Sudarno, S. (2024), Morteza Ghobakhloo (2022), Md. Abdus Shabur, Abid Shahriar & Mst. Anjuman Ara (2025).

Today, there is some general agreement on the core values of Industry 5.0, at least on the three pillars of economic sustainability, environmental sustainability, and human-centeredness (A. Akundi 2022). The research of Md. Abdus Shabur contributes to the existing literature by providing a comparative analysis of Industry 4.0 and Industry 5.0, testable hypotheses for future empirical validation, and insights into policies and industrial strategies for a smooth transition. The author concludes that Industry 5.0 is not just an extension of Industry 4.0, but a transformative paradigm aimed at promoting a sustainable, human-centered industrial future. Also worth noting is the study by Morteza Ghobakhloo et al. The researchers believe that Industry 5.0 innovations have the potential to go beyond the profit-oriented productivity of Industry 4.0 and contribute to sustainable development goals, such as human-centeredness and socio-environmental sustainability. Research by Ukrainian scientists is important in analyzing the potential of Industry 5, especially given the economic and political factors. For example, Nechyporuk and co-author (2024) note that Industry 5.0 has significant potential to optimize resource use, improve socio-economic indicators, so that enterprises can reduce costs and increase their competitiveness in the global market.

It is also noted that Industry 5.0 contributes to the creation of new jobs, while requiring new skills and competencies from employees. M.B. Nagara describes the impact of Industry 5.0 on the formation of business models while meeting the needs and interests of consumers, as well as ensuring environmental sustainability and resource conservation. The author outlines the determinants of the progress of business models in accordance with Industry 5.0 and establishes that the rapid spread of Industry 5.0 technologies leads to the formation of effective business models based on intellectualization, socialization and environmentalization. Rudan V. Y., Pidhaits S. V. prove how Industry 5.0 technologies can help overcome current challenges and contribute to the restoration of production facilities, ensure the continuity of business processes, increase the country's defense capability and create new opportunities for the development of enterprises in the context of military operations.

H. Ryvak substantiates the expediency of both further research and implementation of the Industry 5.0 concept and reorientation of production and business activities towards human-centeredness, strengthening sustainability (through, in particular, careful planning of stabilization measures in case of disruption of global value chains - from the factory to the network supplier,

transport channels, regulatory and geopolitical changes), ensuring sustainability by rethinking by producers their impact on natural resources through the expansion of regulatory and legislative frameworks.

Despite the theoretical foundations and ambitious goals of Industry 5.0, there is still a significant gap in the practical assessment of its effectiveness. Unlike Industry 4.0, which has been thoroughly studied and evaluated for its impact on firm profitability and productivity (Grybauskas, A., et al., 2022), Industry 5.0 lacks comprehensive research that examines its tangible contribution to sustainability and social well-being. The theoretical basis for Industry 5.0 is undoubtedly strong, building on the achievements of Industry 4.0 and advocating a paradigm shift that aligns industrial development with environmental and societal concerns (Ivanov, D., 2023).

However, Industry 5.0 requires a fundamental overhaul of business models, supply chains, and organizational structures, which can be challenging for established industries that have long operated within a profit-driven framework (Renda, A, et al., 2022). The voluntary implementation of Industry 5.0 principles by enterprises remains uncertain, as it requires significant investment and restructuring without immediate guarantees of profit.

Thus, the literature review covers both the theoretical foundations of the impact of Industry 5.0 on the sustainability of enterprises and the applied aspects of the introduction of human-centered and digital technologies into production and management practices. This creates a comprehensive basis for further analysis of the transformation of development strategies in the context of the transition to Industry 5.0.

Purpose, objectives and research methods. The purpose of this study is to comprehensively analyze the impact of Industry 5.0 on the sustainability of enterprises, identify key trends, and form a generalized view of the transformation of the technological state in the context of a human-centered digital economy. One of the main tasks is to systematize theoretical approaches to understanding the sustainability of companies in the transition to Industry 5.0, as well as to identify the leading countries conducting research in this area.

Particular attention is paid to the analysis of challenges and opportunities for enterprises in the context of the introduction of innovative and human-centered technologies. To achieve this goal, the methods of systematization and generalization, as well as elements of comparative analysis of the leading countries in the implementation of Industry 5.0 are applied. The intersection of Industry 5.0 and sustainable development is explored, focusing on how new technologies and environmentally friendly practices can coexist for a more sustainable future. The use of advanced technologies to increase sustainability in manufacturing and energy addresses the challenges and opportunities that Industry 5.0 presents in achieving economic, environmental and social goals, as well as the importance of resilience and cognitive adaptation in future production processes.

Research results. From the mechanized processes of the first industrial revolution to the digitalization that characterizes Industry 4.0 (I4.0), the world has witnessed unprecedented changes in manufacturing practices. As we move to the next phase, Industry 5.0 (I5.0), a paradigm shift is underway that combines technological innovation with human-centered approaches, seeking to address the shortcomings of I4.0 while promoting sustainability across all dimensions. Industry 5.0.- It is more than just a continuation of previous industrial revolutions and represents a new era in which technology and human creativity collaborate to achieve personalized, efficient, and sustainable production. Industry 5.0 brings together advanced technologies such as artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), collaborative robotics (cobots), and big data analytics. Whereas I4.0 focused on automation and data-driven efficiency, I5.0 emphasizes the importance of human involvement in the manufacturing process, mass customization, and a strong commitment to sustainability. A key principle underpinning Industry 5.0 is the Triple-Bottom-Line (TBL) concept of sustainability, which balances economic, social and environmental concerns to ensure long-term viability. By reintegrating people into the production process and promoting ethical, resource-efficient practices, I5.0 offers the opportunity to address not only technological

challenges, but also global issues such as climate change, resource depletion, and job displacement.

Adopting the principles of Industry 5.0 requires a paradigm shift in the way businesses operate (Turner, C. and Oyekan, J., 2023). This requires a controlled and well-managed integration of advanced technologies that optimize resource use, reduce waste, and promote socially and environmentally responsible practices (Xian, W., 2024).

The introduction of Industry 5.0 is based on the observation or assumption that Industry 4.0 focuses less on the original principles of social justice and sustainability and more on digitalization and artificial intelligence-driven technologies to increase production efficiency and flexibility. Sustainability is one of the critical aspects of Industry 5.0, which has contributed to hyper-individualization and helps to create customized products with specific user needs. The concept of Industry 5.0, therefore, provides a focus and perspective and emphasizes the importance of research and innovation to support the industry in its long-term service to humanity within planetary boundaries (Breque, M., 2021). Before the official introduction of Industry 5.0, there were discussions about the “Age of Augmentation”, where humans and machines are reconciled and work in symbiosis (Longo, F., 2020). In 2020, Kopacek, P. (2020). viewed Industry 5.0 as a lifeline for manufacturing. Recalling the benefits that Industry 4.0 brought to society, they believed that Industry 5.0 could bring about a paradigm shift in the way industry develops. Nahavandi (2019) argued that the urgent need to increase productivity without eliminating people from production poses serious challenges to the global economy. To address these challenges, they introduced the concept of Industry 5.0, which views the human-machine relationship as cooperative rather than competitive.

The previous discussion of Industry 5.0 did not focus on organizational issues arising from human-computer collaboration; at the same time, they discussed possible issues related to human-computer collaboration from the perspective of the organization and employees. Their research will undoubtedly be the focus of many future studies. Figure 1 shows a comparison of the concepts of the fourth and fifth industrial revolutions.

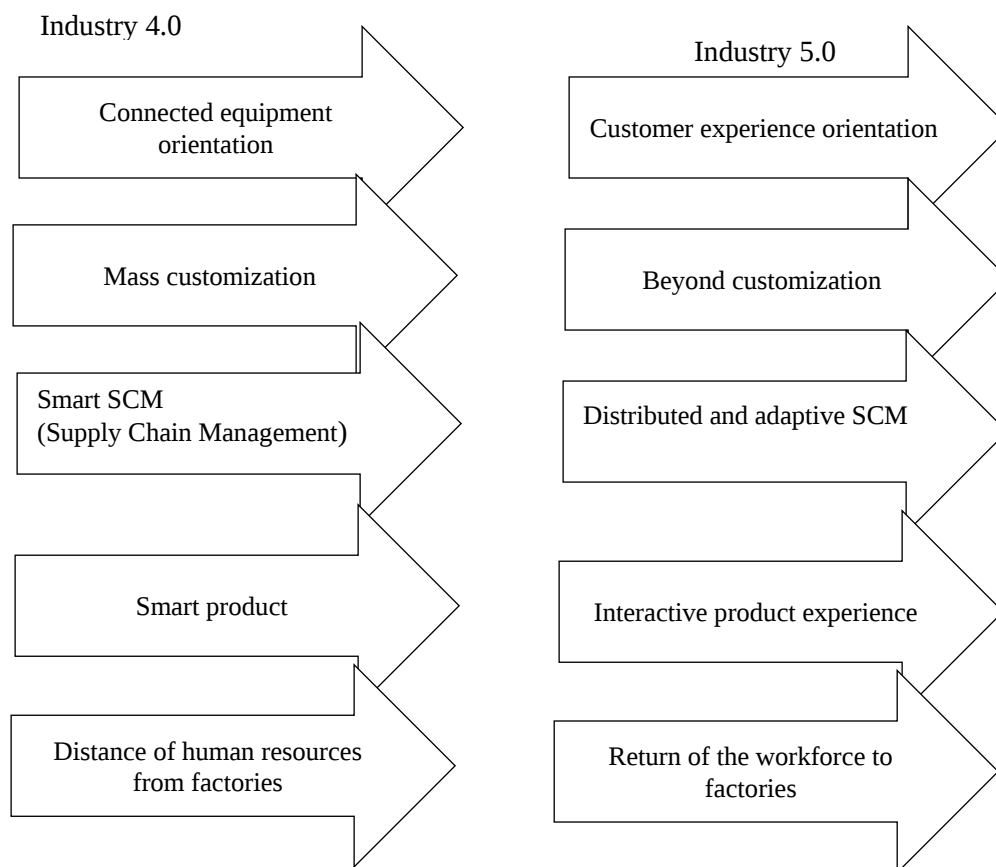


Fig. 1 – Comparison of the concepts of Industry 4.0 and 5.0

Source: compiled by the authors based on [1, 2, 13]

One of the key characteristics of Industry 4.0 is the transition from mass production to mass customization - the ability of businesses to produce individualized products with the efficiency of mass production. This approach is based on the synergy between high-tech tools (AI, robotics, 3D printing, digital twins) and human creativity, which allows for the creation of personalized value for customers. Within Industry 5.0, customization is moving to a qualitatively new level - from personalization to co-creation, when the consumer becomes not just an end user but a co-author of a product or service. This phenomenon goes beyond traditional customization, transforming the classic producer-consumer logic into a more interactive partnership model. Industry 5.0 is also transforming the classic supply chain management models, favoring distributed and adaptive SCM systems that can function effectively in the unstable, complex and digitalized global marketplace. Distributed SCM involves the decentralization of procurement, production, logistics, and storage processes, which reduces dependence on individual system nodes, increases flexibility, and reduces the risk of disruptions. This model is particularly effective in the face of geopolitical challenges or disruptions to global supply chains.

Industry 5.0 is an attempt to revive the presence of human labor in factories, where humans and machines will work together to improve process efficiency by fully utilizing human intelligence and creativity through their integration with today's intelligent systems.

Industry 4.0 ushered in an era of smart products that, thanks to sensors, Internet of Things (IoT) connectivity, and data analytics, were able to interact with the user, automatically adapt functions, and send data back to the manufacturer. However, the focus remained on the product itself as an object, and interaction with humans was instrumental. Industry 5.0 expands on this approach by shifting the focus from functionality to an interactive user experience in which technology works in tandem with human emotions, needs, and values. This means a shift from automated functions to empathetic interfaces; from reactive interaction to proactive collaboration between a person and a product; from intelligence within a product to an intelligent environment around the user. Thus, the transition from Industry 4.0 to Industry 5.0 reflects a profound transformation of the enterprise development paradigm - from technological automation to human-centered synergy between humans and machines.

The global Industry 5.0 market size was valued at USD 66,908,444.3 million in 2024 and is projected to reach USD 312,239,694.0 million by 2030, growing at a CAGR of 29.7% from 2025 to 2030. In Industry 5.0, the concept of human-robot collaboration, or "cobotics," is central [18].

The Industry 5.0 market demonstrates different levels of development depending on the economic potential of the regions, the level of digitalization, innovation capacity, and economic sustainability (Table 1).

Table 1. Levels of development of economic potential of regions and economic sustainability in Industry 5

Country/region	Implementation features	Impact on economic sustainability
South Korea	Leader in robot density (>1,012 robots per 10,000 employees); smart grids	Significant reduction in labor and energy costs; increased production stability
Japan	Society 5.0" - a model of a super-smart society; cobots (collaborative robots) + IIoT (Industrial Internet of Things) in production	Increased production flexibility; adaptation to demographic changes; increased profitability
Germany/EU	EU emphasis on sustainability and human-centeredness; growth of AI among manufacturers (6 → 13 % in 2020-2023 in Germany)	Striving for eco-friendly production; improving the quality image and attracting investors
Asia Pacific Highest	CAGR (Compound Annual Growth Rate) (over 30%) due to large-scale automation, especially in China and Korea	Rapid increase in production capacity; boosting competitiveness and GDP
USA	Investments in AI, digital twins, smart factories (~30% share)	Optimization of production chains; EBITDA growth; support for business resilience

Source: compiled by the authors based on [18,19,20]

The Industry 5.0 market in North America gained the highest revenue share, accounting for approximately 30.0% in 2024. The region is a global leader in the implementation of Industry 5.0, thanks to innovative advances in artificial intelligence (AI), robotics, and digital dual technologies. Rapid automation in key sectors, including manufacturing and logistics, is increasing operational efficiency, productivity and sustainability. Supportive government policies and increased investment in smart factories are further accelerating the shift to automation and human-centered innovation. The U.S. Industry 5.0 market was dominant in 2024, driven by significant investments in AI-based robotics, edge computing, and smart manufacturing technologies. U.S. companies are increasingly adopting digital twins and augmented reality (AR) to optimize production processes, improve predictive maintenance, and reduce downtime. The resurgence of reshoring initiatives, combined with government incentives for the development of smart factories, is driving significant growth in industrial automation and technological innovation.

In 2024, the Europe Industry 5.0 market has been identified as a lucrative region characterized by a strong emphasis on sustainability, workforce collaboration, and smart manufacturing. The European Union's strategic policies promote AI-driven automation, circular economy practices, and digital transformation in industries such as automotive and aerospace. Significant investments in industrial IoT (IIoT) and cyber-physical systems are driving further market growth, positioning Europe as a key player in the global Industry 5.0 landscape.

Germany, a prominent leader in industrial automation, is advancing its Industry 5.0 initiatives with a focus on AI-driven smart manufacturing and digital dual technologies. Building on the solid foundation of Industry 4.0, Germany is leveraging its engineering expertise to implement intelligent automation solutions. Increased research and development in cyber-physical systems and IIoT is driving the next phase of manufacturing development, strengthening Germany's position as a key innovator in the Industry 5.0 market.

The Industry 5.0 market in Asia Pacific is expected to grow at the highest CAGR of over 31% from 2025 to 2030. Asia Pacific is witnessing a significant rise in Industry 5.0 adoption, led by technological advancements in robotics, artificial intelligence, and cloud computing. Manufacturing facilities in the region are investing heavily in smart factories, autonomous systems, and real-time data analytics. Growing demand for industrial automation in the automotive, electronics, and medical sectors is driving the market. China is at the forefront of Industry 5.0 adoption with aggressive investments in robotics, artificial intelligence, and smart manufacturing technologies. The government's "Made in China 2025" initiative is accelerating large-scale automation, reducing reliance on manual labor, and improving supply chain efficiency. The integration of predictive maintenance based on artificial intelligence and digital dual solutions is further optimizing industrial productivity and positioning China as a global leader in advanced manufacturing.

Japan continues to lead the way in AI-based robotics and automation, with Industry 5.0 initiatives focusing on human-machine collaboration.

The country's advanced robotics ecosystem and expertise in cyber-physical systems are shaping the future of smart manufacturing. Investments in 6G, edge computing, and IoT-based industrial solutions are increasing operational efficiency and scalability across industries, strengthening Japan's role as a key innovator in the Industry 5.0 market. [18].

Sustainable development, which has long been considered the pivot for modern enterprises, pushes industry towards environmental balance, socio-economic achievements, and ethical management. The combination of the Industry 5.0 vision and sustainability imperatives generates innovative solutions that meet the triple bottom line: people, planet, and profit. The lack of in-depth exploration of the synergies between Industry 5.0 and sustainability is a missed opportunity. The current knowledge gap limits our understanding of Industry 5.0's potential to catalyze transformational change that aligns industrial processes with sustainability criteria. Without a comprehensive examination of this link, the opportunity to use Industry 5.0 to promote environmental preservation, economic sustainability, and social well-being may be overlooked.

This oversight hinders theoretical advancement and prevents the identification of practical innovative solutions to sustainability challenges. Sustainability in Industry 5.0 covers a variety of areas, from resource management and waste reduction to the promotion of fair labor conditions.

With Industry 5.0 sustainability goals, businesses can use dynamic modeling, CAI (Collaborative Artificial Intelligence), and big data to develop a digital replica of supply chain operations and identify bottlenecks, weak links, risks, and inevitable disruptions to improve the adaptability and responsiveness of supply chains.

The relationship between the areas of Industry 5.0 and the factors that may affect the sustainability of enterprises is presented in Table 2.

Table 2. The impact of Industry 5 on enterprise sustainability.

Areas of Industry 5.0	Factors influencing the sustainability of enterprises
Human-centered approach	- improving staff motivation and productivity (involves individualizing work, developing employees' creative potential, and using technology to support rather than replace human capital) - reducing staff turnover costs (companies that follow human-centered approaches create a more favorable working environment, which has a positive impact on staff satisfaction. This reduces the level of dismissals and reduces the cost of recruiting, adapting and training new employees) - building a socially responsible image (in the context of growing attention to ESG factors (environmental, social, and governance aspects), companies with a clearly defined human-centered policy gain competitive advantages in the market. Social responsibility improves investor relations, increases customer loyalty, and opens up access to financing from sustainable development funds. This reduces the cost of capital and increases long-term financial stability).
Sustainability (environmental and resource)	- reduction of resource and energy costs (implementation of resource-saving technologies and innovative approaches to energy management helps to reduce overall production costs) - optimization of production processes - avoidance of environmental fines and reputational risks (adherence to the principles of environmental responsibility reduces the likelihood of fines for violations of environmental legislation and reduces the risks associated with reputational losses. This approach contributes to the formation of a positive image of the company as an environmentally oriented business entity, which is an additional asset in interaction with investors, partners and consumers)
Intelligent automation and human-machine collaboration	- increase in production efficiency (joint work of man and machine allows for optimal distribution of functions: automated systems perform routine and resource-intensive processes, while operators focus on analytical, creative or managerial tasks) - reduction of production costs - optimization of financial flows through more accurate planning (due to accurate forecasting of resource requirements and optimization of logistics processes, enterprises are able to improve budgeting, cost planning and investment, which strengthens their financial stability in the long term)
Technological inclusiveness and flexibility	- rapid market adaptability - diversification of income sources - enhancement of investment attractiveness
Digital Security and Cyber Resilience	- protection of financial data and assets - minimization of cyberattack risks that may lead to financial losses - increased trust from partners and clients
Innovative ecosystem and open innovation	- access to new sources of financing (grants, investors) - increased competitiveness - expansion of sales markets through innovative products and services

Source: compiled by the authors based on [1, 2, 3, 4]

The implementation of Industry 5.0 technologies significantly transforms the financial structure of enterprises, contributing to the strengthening of their resilience. Firstly, through the adoption of automated control systems, energy-efficient technologies, and intelligent production processes, there is a substantial reduction in operating expenditures (OPEX).

This lowers the financial burden on the enterprise and creates additional opportunities for investment in development.

Secondly, the integration of innovative digital solutions—such as artificial intelligence, digital twins, and predictive analytics systems—enhances the return on investment (ROI) and increases profitability as measured by Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA). This reflects not only improved operational efficiency but also the overall market competitiveness of the enterprise.

In addition, Industry 5.0 contributes to the improvement of enterprise liquidity, particularly through the implementation of smart inventory management systems that enable optimization of current assets and reduction of storage costs. Predictive modeling tools allow for more efficient cash flow planning, minimizing solvency risks. Thus, Industry 5.0 not only drives the innovative development of enterprises but also strengthens their financial stability in both the short and long term.

Discussion. This section presents a detailed analysis of the research findings, focusing on key conclusions and their significance in the context of current Industry 5.0 challenges for enterprises in the digital space. A visual representation of the various outcomes and potential benefits that Industry 5.0 can offer businesses in terms of sustainable development efficiency is provided. By presenting the results in this manner, the study aims to deliver a clear and structured understanding of the multifaceted impact of Industry 5.0 on companies' sustainability practices at different levels of analysis, including economic, environmental, and social resilience (Figure 2).

	Economic resilience	Environmental resilience	Social resilience
Macro-level impact	Economic transparency Supply chain resilience Supply chain adaptability	Waste and pollution reduction Supply chain productivity Prevention of overconsumption Circular supply chain Reduction of post-consumer waste Reduction of rebound effect	Creation of ethical value Employment growth Equal employment opportunities Human-centered technology development
Micro-level impact	Sustainable industrial operations Workforce productivity Resource use efficiency Operational efficiency Material flow efficiency Circular manufacturing	Emission reduction Full environmental transparency Extended product lifecycle Renewable resources Waste reduction	Workplace dignity Improved work environment Customer satisfaction Sustainable talent management Greater product accessibility Enhanced consumer experience

Fig. 2 – Components of sustainability in Industry 5.0
Source: compiled by the authors based on [9,12,14,16]

Figure 2 presents a well-balanced perspective on the contribution of the three core elements of sustainable development to Industry 5.0 at both the micro- and macro-levels of analysis. It highlights the substantial alignment between the microeconomic objectives of Industry 5.0 and those of Industry 4.0. Scholars suggest that within the context of Industry 5.0, the promotion of prosperity and growth remains closely tied to the financial success and economic efficiency of

corporations. Achieving this necessitates the deployment of advanced technologies to enhance logistics and material flow management, optimize operations, and improve workforce productivity.

This approach lays the groundwork for corporations to accumulate the necessary resources and financial stability, which in turn enables them to prioritize the enhancement of social and environmental values. Furthermore, Industry 5.0 technologies are believed to strengthen internal operational resilience, equipping enterprises and corporations with the adaptive capacity to withstand current and future disruptions—thereby securing their long-term survival and competitive advantage.

The real-time data analysis enabled by Industry 5.0 facilitates the continuous optimization of production processes, leading to streamlined operations and improved efficiency. The emphasis of Industry 5.0 on human-machine collaboration supports dynamic decision-making, where AI-powered algorithms and predictive models assist human experts in making informed choices amid rapidly changing conditions.

In terms of environmental sustainability, Industry 5.0 offers a multifaceted pathway for reducing waste within corporations through its transformative technologies and principles. By integrating interconnected cyber-physical systems, advanced sensors, and real-time data analytics, Industry 5.0 enables precise monitoring and analysis of production processes. It further enhances corporate environmental resilience by optimizing resource efficiency across business operations while simultaneously reducing emissions.

Industry 5.0 achieves these outcomes through a suite of transformative technologies. The concept of digital twins—virtual replicas of physical assets—facilitates the simulation and analysis of multiple operational scenarios, allowing companies to identify resource-efficient strategies that mitigate emissions prior to implementation. This proactive approach supports data-driven environmental decision-making and fosters the transition to more sustainable industrial practices.

Despite receiving relatively less recognition, Industry 5.0 is increasingly perceived as a catalyst that enables corporations to enhance end-to-end environmental transparency and extend the lifecycle of their products. This dimension of Industry 5.0 entails a comprehensive understanding of the entire product life cycle—from raw material extraction to disposal or recycling.

By leveraging technologies such as the Internet of Everything (IoE), data analytics, and digital twins, corporations can gain unprecedented insights into every stage of a product's journey. This transparency facilitates improved tracking of resource usage, waste generation, and environmental impact, enabling more informed decision-making aimed at minimizing ecological footprints.

Taking a broader view of the supply chain process, Industry 5.0 introduces substantial innovations to address critical environmental challenges at scale. Two of its key contributions include reducing industrial waste and pollution, and promoting circularity in supply chains. Industry 5.0 offers a multifaceted framework that empowers enterprises to tackle issues of overconsumption, post-consumer waste, and the rebound effect.

Through real-time data-driven analysis and the integration of the Internet of Things (IoT), Industry 5.0 enhances demand forecasting accuracy, allowing companies to better align production levels with actual consumer needs, thereby minimizing excess output and resource waste.

When analyzing the potential social benefits that Industry 5.0 may offer—particularly at the corporate level—these advantages are primarily associated with the enhancement of working conditions for employees. This involves the creation of a smarter, safer, more dignified, and fulfilling work environment. In Industry 5.0, technologies are deliberately adapted to meet the evolving needs of the workforce.

This human-centric shift reinforces a sense of dignity among workers, as their intrinsic value is acknowledged within an ecosystem that respects their expertise and preferences. Such transformation fosters a sense of empowerment and self-respect, thereby increasing overall job satisfaction and employee well-being.

The technological solutions underpinning Industry 5.0—including adaptive robotics, smart wearable devices, and cognitive information systems—are instrumental in reshaping the workplace. They promote a transition toward human-machine collaboration that supports inclusive and responsive interaction, aligning technological advancement with human values and capabilities.

These technologies enable the efficient delegation of routine, physically demanding, or hazardous tasks to automated systems, thereby allowing workers to focus on assignments that require a high level of cognitive engagement and creative input. Moreover, such tools facilitate continuous access to mission-critical, real-time data, enhancing both the quality and responsiveness of decision-making processes.

As a result, employees are granted broader authority in managing production operations, which reduces dependency on centralized oversight and fosters the emergence of decentralized management models within enterprises. Additionally, Industry 5.0 can significantly improve workplace safety by integrating a multifaceted approach that includes cognitive computing, predictive analytics, real-time monitoring, and intelligent sensors.

In terms of sustainable talent management, Industry 5.0's data-driven capabilities can be harnessed to effectively identify and engage skilled individuals aligned with sustainability goals and social value creation. By leveraging diverse data sources, enterprises are better positioned to recruit candidates whose values resonate with the objectives of corporate social responsibility (CSR).

The conducted research confirms the importance of the technological components of Industry 5.0, which can contribute to economic, environmental, and social sustainability at both the firm and industry levels. The findings emphasize that Industry 5.0 remains an emerging concept in academic discourse, which explains the currently limited exploration of its impact on corporate sustainability performance. The study also highlights the necessity for further research in this area—particularly given the acceleration of digital transformation processes and the increasing economic uncertainties affecting enterprises worldwide.

Although the vision and principles of Industry 5.0 present a promising paradigm shift, the study reveals that the development and maturation of this concept are progressing significantly slower than the rapid proliferation of disruptive technologies and broader market transformations. This observation helps explain why Industry 5.0 largely remains at a conceptual and aspirational stage, where the ambition for achieving sustainable outcomes exists, but practical implementation and measurable progress remain limited.

Although there is currently no concrete evidence demonstrating the practical advantages of Industry 5.0 for the economy, society, and the environment, it is reasonable to assert that Industry 5.0 is being established as a vital normative framework. Major economies such as the United States, Japan, and various European countries have made significant progress in regulating the development, marketing, and widespread application of technologies, particularly artificial intelligence. Industry 5.0 represents a promising pathway for supporting this regulatory momentum.

A critical aspect lies in the commitment of stakeholders to advancing the Industry 5.0 agenda. Their concerted efforts must be accelerated to refine the framework and transition it from a conceptual vision to practical implementation in real-world settings.

Future research must undertake a comprehensive examination to closely monitor the progress of Industry 5.0 adoption across various sectors. Such research initiatives should evaluate its impact on corporate profitability and long-term sustainability. This can be achieved through detailed analysis of enterprise-level data from firms that have begun adopting Industry 5.0 methodologies, enabling a comparative assessment of their financial and sustainability performance before and after the integration of these innovative practices.

It is crucial to emphasize that these case studies should go beyond merely documenting technological integration.

References

1. Ryvak, N. O. (2022). Industry 5.0: transition to a sustainable and human-oriented industry. *Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine*, (3(155)), 41–46. <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2022-3-7>
2. Rudan B. Я., & Pidhaiets C. B. (2024). Industry 5.0 as a Tool to Ensure the Effective Development of Ukrainian Enterprises During Military Challenges. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-07>
3. Nagara, M. (2022). Progressive Business Models: The Dominance of Industry 5.0 Values. *Economy and society*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-38>. [in Ukrainian]
4. Nechyporuk, L., & Kocherhina, O. (2024). THE INFLUENCE OF INDUSTRY 5.0 ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ECONOMY. *Digital Economy and Economic Security*, (5 (14), 27–32. <https://doi.org/10.32782/dees.14-4>
5. Rame, Rame & Purwanto, Purwanto & Sudarno, Sudarno, 2024. "Industry 5.0 and sustainability: An overview of emerging trends and challenges for a green future," *Innovation and Green Development*, Elsevier, vol. 3(4). <https://doi.org/10.1016/j.igd.2024.100173>
6. Grybauskas, Andrius & Stefanini, Alessandro & Ghobakhloo, Morteza, 2022. "Social sustainability in the age of digitalization: A systematic literature Review on the social implications of industry 4.0," *Technology in Society*, Elsevier, vol. 70(C). <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101997>
7. Shabur, M., Shahriar, A. & Ara, M.A. From automation to collaboration: exploring the impact of industry 5.0 on sustainable manufacturing. *Discov Sustain* 6, 341 (2025). <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01201-0>
8. A. Akundi, D. Euresi, S. Luna, W. Ankobiah, A. Lopes, I. Edinbarough State of industry 5.0-analysis and identification of current research trends *Applied systemInnovation*, 5 (1) (2022), [10.3390/asi5010027](https://doi.org/10.3390/asi5010027) *Appl. Syst. Innov.* 2022, 5(1), 27; <https://doi.org/10.3390/asi5010027>
9. Morteza Ghobakhloo, Mohammad Iranmanesh, Muhammad Faraz Mubarak, Mobashar Mubarik, Abderahman Rejeb, Mehrbakhsh Nilashi (2022), "Identifying industry 5.0 contributions to sustainable development: A strategy roadmap for delivering sustainability values", *Sustainable Production and Consumption*, Vol. 33, Pages 716-737, <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.08.003>
10. Ivanov, D. (2023), "The Industry 5.0 framework: viability-based integration of the resilience, sustainability, and human-centricity perspectives", *International Journal of Production Research*, Vol. 61 No. 5, pp. 1683-1695, <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2118892>.
11. Renda, A., Schwaag Serger, S., Tataj, D., Morlet, A., Isaksson, D., Martins, F., Mir Roca, M., Hidalgo, C., Huang, A., Dixson-Declevé, S., Baland, P., Bria, F., Charveriat, C., Dunlop, K. and Giovannini, E. (2022), "Industry 5.0, a transformative vision for Europe: governing systemic transformations towards a sustainable industry", *European Commission, Directorate-General for Research and Innovation*, <https://doi.org/10.2777/17322>.
12. Turner, C. and Oyekan, J. (2023), "Manufacturing in the age of human-centric and sustainable industry 5.0: application to holonic, flexible, reconfigurable and smart manufacturing systems", *Sustainability*, Vol. 15 No. 13, 10169, <https://doi.org/10.3390/su151310169>.
13. Xian, W., Yu, K., Han, F., Fang, L., He, D. and Han, Q. (2024), "Advanced manufacturing in industry 5.0: a survey of key enabling technologies and future trends", *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, Vol. 20 No. 2, pp. 1055-1068, <https://doi.org/10.1109/TII.2023.3274224>.
14. Breque, M.; De Nul, L.; Petridis, A. Industry 5.0: Towards a Sustainable, Human-Centric and Resilient European Industry; *Publications Office of European Commission: Brussels, Belgium*, 2021.
15. Longo, F.; Padovano, A.; Umbrello, S. Value-oriented and ethical technology engineering in Industry 5.0: A human-centric perspective for the design of the factory of the future. *Appl. Sci.* **2020**, *10*(12), 4182; <https://doi.org/10.3390/app10124182>
16. Doyle-Kent, M., Kopacek, P. (2020). Industry 5.0: Is the Manufacturing Industry on the Cusp of a New Revolution?. In: Durakbasa, N., Gencyilmaz, M. (eds) *Proceedings of the International Symposium for Production Research 2019. ISPR 2019 2019. Lecture Notes in Mechanical Engineering. Springer, Cham.* https://doi.org/10.1007/978-3-030-31343-2_38
17. Nahavandi, S. Industry 5.0—A human-centric solution. *Sustainability* **2019**, *11*, 4371. *Sustainability* **2019**, *11*(16), 4371; <https://doi.org/10.3390/su11164371>
18. Industry 5.0 Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component (Hardware, Software, Services), By Technology (3D Printing, Robotics, Industrial Sensors, Cloud Computing), By End Use, By Region, And Segment Forecasts, 2025 – 2030. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/industry-5-market-report>
19. Industry 5.0 Market By Technology (Digital Twin, Industry Sensors, and other), By End User Industry - Global Industry Outlook, Key Companies (ABB, Honeywell International Inc., Siemens, and others), Trends and Forecast 2024-2033 Published on : October-2024 Report Code : RC-1164 Pages Count : 315 URL: <https://dimensionmarketresearch.com/report/industry-5-0-market/>
20. Ren Yamaguchi. Revolutionizing Factory Automation: How Japan is Achieving Industry 5.0. April 16, 2025 URL: https://itbusiness.today.com/industrial-tech/revolutionizing-factory-automation-how-japan-is-achieving-industry-5-0/?utm_source

The article was received by the editors 02.04.2025

The article is recommended for printing 19.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Горобинська Маріанна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ННІ "Міжнародних відносин"

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Проспект Науки 9А, Харків, 61165, Україна

e-mail: gorobinskayam@gmail.com

ORCID ID: [0000-0002-4296-8234](https://orcid.org/0000-0002-4296-8234)

Кривцова Тетяна

кандидат економічних наук, доцент

Університет WSB Merito,

вул. Фабрична, 29-31,

м. Вроцлав, 53-609, Польща

e-mail: krivtsovatalex@gmail.com

ORCID ID: [0000-0002-1693-6781](https://orcid.org/0000-0002-1693-6781)

Вплив Індустрії 5.0 на стійкість підприємств у цифровому середовищі

Анотація. У статті досліджується вплив Індустрії 5.0 на стійкість підприємств у цифровому середовищі, що обумовлює високу актуальність теми у контексті глобальної цифрової трансформації та викликів сталого розвитку. У центрі уваги – нова парадигма, що виходить за межі автоматизації Індустрії 4.0, акцентуючи на людському факторі, соціальній відповідальності та етичній цінності в управлінні підприємствами.

Метою дослідження є комплексний аналіз потенціалу Індустрії 5.0 як чинника зміцнення фінансової, соціальної та екологічної стійкості підприємств. Об'єктом виступають підприємства, що перебувають на різних етапах цифрової зрілості та впровадження інноваційних практик. Методологічною основою є поєднання системного, порівняльного та структурно-функціонального аналізу. Додатково використано аналіз вторинних даних, ринкової аналітики, а також міжнародних кейсів країн-лідерів.

Результати свідчать, що, попри активне зростання глобального ринку Industry 5.0 (прогнозований CAGR 29,7% до 2030 року), впровадження цієї моделі на практиці відбувається повільно. Виявлено, що розумні системи управління запасами, масова кастомізація та інтелектуальні виробничі процеси позитивно впливають на фінансову стабільність підприємств. Водночас, відсутність достатньої емпіричної бази вимагає подальших досліджень із залученням підприємств-респондентів для оцінки динаміки змін.

Практична цінність роботи полягає у формуванні методологічних засад для розробки політик цифрової трансформації, побудові моделей адаптивного управління та оцінки корпоративної стійкості у цифрову епоху. Зроблено висновок, що Індустрія 5.0 не лише продовження попередніх індустріальних етапів, а якісно нова концепція, орієнтована на людину та сталий розвиток.

Ключові слова: Індустрія 5.0, стійкість, людиноорієнтовані технології, підприємство, сталий розвиток, цифрова трансформація.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 2; бібл.: 20.

Для цитування: Gorobynskaya M., Krivtsova T. The Impact of Industry 5.0 on Enterprise Resilience in the Digital Environment. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №2(17) 2025. С. 167-179. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-14>

Список літератури

1. Ryvak, N. O. (2022). Industry 5.0: transition to a sustainable and human-oriented industry. *Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine*, (3(155)), 41–46. doi:10.36818/2071-4653-2022-3-7
2. Рудан, В. Я., & Підгаєць, С. В. (2024). Індустрія 5.0 як інструмент забезпечення ефективного розвитку українських підприємств у період воєнних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-07>
3. Нагара, М. (2022). ПРОГРЕСИВНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ: ДОМІНУВАННЯ ЦІННОСТЕЙ ІНДУСТРІЇ 5.0. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-38>
4. Нечипорук, Л., & Кочергіна, О. (2024). ВПЛИВ ІНДУСТРІЇ 5.0 НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (5 (14)), 27-32. <https://doi.org/10.32782/dees.14-4>
5. Rame, Rame & Purwanto, Purwanto & Sudarno, Sudarno, 2024. "Industry 5.0 and sustainability: An overview of emerging trends and challenges for a green future," *Innovation and Green Development*, Elsevier, vol. 3(4). DOI: 10.1016/j.igd.2024.100173
6. Grybauskas, Andrius & Stefanini, Alessandro & Ghobakhloo, Morteza, 2022. "Social sustainability in the age of digitalization: A systematic literature Review on the social implications of industry 4.0," *Technology in Society*, Elsevier, vol. 70(C). DOI: 10.1016/j.techsoc.2022.101997
7. Shabur, M., Shahriar, A. & Ara, M.A. From automation to collaboration: exploring the impact of industry 5.0 on sustainable manufacturing. *Discov Sustain* 6, 341 (2025). <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01201-0>
8. A. Akundi, D. Euresiti, S. Luna, W. Ankobiah, A. Lopes, I. Edinbarough State of industry 5.0-analysis and identification of current research trends *Applied systemInnovation*, 5 (1) (2022), [10.3390/asi5010027](https://doi.org/10.3390/asi5010027) *Appl. Syst. Innov.* 2022, 5(1),

- 27; <https://doi.org/10.3390/asi5010027>
9. Morteza Ghobakhloo, Mohammad Iranmanesh, Muhammad Faraz Mubarak, Mobashar Mubarik, Abderahman Rejeb, Mehrbakhsh Nilashi (2022), "Identifying industry 5.0 contributions to sustainable development: A strategy roadmap for delivering sustainability values", *Sustainable Production and Consumption*, Vol. 33, Pages 716-737, <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.08.003>
 10. Ivanov, D. (2023), "The Industry 5.0 framework: viability-based integration of the resilience, sustainability, and human-centricity perspectives", *International Journal of Production Research*, Vol. 61 No. 5, pp. 1683-1695, doi: 10.1080/00207543.2022.2118892.
 11. Renda, A., Schwaag Serger, S., Tataj, D., Morlet, A., Isaksson, D., Martins, F., Mir Roca, M., Hidalgo, C., Huang, A., Dixson-Declève, S., Balland, P., Bria, F., Charveriat, C., Dunlop, K. and Giovannini, E. (2022), "Industry 5.0, a transformative vision for Europe: governing systemic transformations towards a sustainable industry", European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, doi: 10.2777/17322.
 12. Turner, C. and Oyekan, J. (2023), "Manufacturing in the age of human-centric and sustainable industry 5.0: application to holonic, flexible, reconfigurable and smart manufacturing systems", *Sustainability*, Vol. 15 No. 13, 10169, doi: 10.3390/su151310169.
 13. Xian, W., Yu, K., Han, F., Fang, L., He, D. and Han, Q. (2024), "Advanced manufacturing in industry 5.0: a survey of key enabling technologies and future trends", *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, Vol. 20 No. 2, pp. 1055-1068, doi: 10.1109/TII.2023.3274224.
 14. Breque, M.; De Nul, L.; Petridis, A. *Industry 5.0: Towards a Sustainable, Human-Centric and Resilient European Industry*; Publications Office of European Commission: Brussels, Belgium, 2021.
 15. Longo, F.; Padovano, A.; Umbrello, S. Value-oriented and ethical technology engineering in Industry 5.0: A human-centric perspective for the design of the factory of the future. *Appl. Sci.* 2020, 10(12), 4182; <https://doi.org/10.3390/app10124182>
 16. Doyle-Kent, M., Kopacek, P. (2020). Industry 5.0: Is the Manufacturing Industry on the Cusp of a New Revolution?. In: Durakbasa, N., Gençyılmaz, M. (eds) *Proceedings of the International Symposium for Production Research 2019. ISPR ISPR 2019 2019. Lecture Notes in Mechanical Engineering*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-31343-2_38
 17. Nahavandi, S. Industry 5.0—A human-centric solution. *Sustainability* 2019, 11, 4371. *Sustainability* 2019, 11(16), 4371; <https://doi.org/10.3390/su11164371>
 18. Industry 5.0 Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component (Hardware, Software, Services), By Technology (3D Printing, Robotics, Industrial Sensors, Cloud Computing), By End Use, By Region, And Segment Forecasts, 2025 – 2030. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/industry-5-market-report>
 19. Industry 5.0 Market By Technology (Digital Twin, Industry Sensors, and other), By End User Industry - Global Industry Outlook, Key Companies (ABB, Honeywell International Inc., Siemens, and others), Trends and Forecast 2024-2033 Published on : October-2024 Report Code : RC-1164 Pages Count : 315 URL: <https://dimensionmarketresearch.com/report/industry-5-0-market/>
 20. Ren Yamaguchi. Revolutionizing Factory Automation: How Japan is Achieving Industry 5.0. April 16, 2025 URL: https://itbusinesstoday.com/industrial-tech/revolutionizing-factory-automation-how-japan-is-achieving-industry-5-0/?utm_source

Стаття надійшла до редакції 02.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 19.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-15](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-15)

UDC 330.341.1:004:316.7:174:338.46:658.14

Dankevych Andrii

*Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Law, of the Institute of Economics and Management
National University of Food Technology
68 Volodymyrska str., 01601 Kyiv, Ukraine
e-mail: an.dankevich@gmail.com
ORCID ID: [0000-0003-1801-7516](https://orcid.org/0000-0003-1801-7516)*

Levchenko Yuliia

*PhD in Economics, Associate Professor of Department of Economic and Law, of the Institute of Economics and Management
National University of Food Technology
68 Volodymyrska str., 01601 Kyiv, Ukraine
e-mail: an.dankevich@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-1879-7770](https://orcid.org/0000-0002-1879-7770)*

Dankevych Vitalii

*Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Law,
Public Administration and National Security,
Polissia National University, Zhytomyr
7, Stary Boulevard, Zhytomyr, Zhytomyr region, 10002
e-mail: dankevych2017@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-0522-2927](https://orcid.org/0000-0002-0522-2927)*

Nitsenko Vitalii

*Doctor of Economics, Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing
Institute of Economics and Management, Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University
15 Karpatska St., 76019 Ivano-Frankivsk, Ukraine
e-mail: vitaliinitenko@onu.edu.ua
ORCID ID: [0000-0002-2185-0341](https://orcid.org/0000-0002-2185-0341)*

Ingram Keisha LaRaine

*Dr. Sc. (Management),
Lecturer of the Institute of Management and Political Sciences
Mykolas Romeris University
20 Ateities St., Vilnius LT-08303, Lithuania
e-mail: klingram@mruni.eu
ORCID ID: [0000-0001-9136-1869](https://orcid.org/0000-0001-9136-1869)*

Neo-Economic Doctrine of Innovative Economic Transformation: Digital, Creative, and Socio-Ethical Aspects of Business

Abstract. The global economy is dynamically evolving in the testing of digital tools for creating added value and maximizing profits. The new economic reality - neo-economics - involves a global reformatting of labor and capital markets and people's consciousness. Its philosophy includes digital innovations as a development tool, creativity as an economic force, ethics as a business norm, and sustainable development as the basis for the future. Changes encourage the concentration of scientific research on the issue of adaptation to new conditions. The research aimed to study the theoretical aspects of the formation of the doctrine of the concept of neo-economy as a systemic phenomenon and the ethics of its economic development. This requires understanding the paradigm of change (through the prism of digital, creative, and socio-ethical factors) and strengthening the dialogue on the concept of coexistence of market actors in the new digital reality. To achieve this goal, the following general scientific methods were used: analysis, synthesis, systematization, theoretical generalization, abstraction and analogy, induction, and forecasting. Results. The evolution of economic thought is studied. The need to find compromises in building a harmonious combination between economic growth and social values in the new reality is emphasized. The importance of human potential in the system of creative solutions of the global neo-economy and the need to develop levers to protect its ethical norms are revealed. The study's practical significance lies in the fact that it focuses society's attention on the issues of fundamental economic challenges (ethical, digital) and the search for ways to solve them.

A new vision of humanity's role in the neo-economy paradigm is formulated. The definition of the concept of "neo-economy" based on the use of the creative component of human potential and the results of innovative activities (new technologies, innovations, information, knowledge) was suggested by the author. It is proposed to involve the broadest possible range of participants, namely "consumer-company-product-society-state," in implementing new economic solutions to avoid social conflicts and build a humane symbiosis. The main conclusions can be used. The necessity of forming unified mechanisms for safeguarding ethical standards is substantiated. The need to expand the public dialogue of change is emphasized.

Keywords: *neo-economy, creative economy, creative industries, digital economy, human potential, innovation, corporate social responsibility, investment portfolio, economist's ethics and social responsibility of business, artificial intelligence (AI), neural networks.*

JEL classification: O33, O35, M14, L26, Z11, D83

For citation: Dankevych A., Levchenko Y., Dankevych V., Nitsenko V., Ingram K. L. Neo-Economic Doctrine of Innovative Economic Transformation: Digital, Creative, and Socio-Ethical Aspects of Business. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17) 2025. P. 180-191. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-15>

Introduction. New technologies and the growing capacity of machines capable of processing large amounts of information generate unique opportunities for maximizing profits in the value chain. The traditional industrial economy, with its material foundation of value creation, is not keeping pace with the mathematical digital breakthrough of multinational corporations. The inevitable growth of competition and the transformation of the labor market raise concerns about the social and ethical issues of business activities and the place of people in the new economic reality, where more than 40% of specialties become uncompetitive and will be replaced by technology. The lack of control over the generative function of artificial intelligence and the possibility of generating distorted data raise concerns about the possibility of managing it. At the same time, today neural networks are no longer just "knowledge repositories," but robotic bodies capable of self-organization and performing physical actions in real time. The rhetorical question arises whether uncontrolled digital actions to maximize profits by corporations will lead to their - and humanity's - loss in the future struggle with neural networks, and how to find a balance.

The neo-economy doctrine is a paradigm for building an adaptive, inclusive, and sustainable future economy that can effectively respond to global challenges, from finding social and ethical compromises to addressing digital inequality, to addressing climate threats to sustainable development and innovation. This paradigm is based on knowledge, technology, digitalization, and creativity. It is a renaissance when humanity can show its best traits (creativity, critical thinking, emotional intelligence, adaptability) and benefit from two economic systems (classical and digital). On the other hand, this is a period of challenges, self-improvement, and upheaval associated with the struggle of these systems for the right to exist.

Literature review. The term "neo-economy" implies the replacement of the material component of the classical economy with information, intellectual capital, and innovation [1]. The studies of Cooke, Mayer-Schönberger, Parker, D., Tegmark, M. assess the impact of the neural network on business, ethics, politics, and the new status of humans in it [7, 15, 17, 24]. In particular, Geoffrey Hinton predicts that humanity will be captured by artificial intelligence AGI (Artificial General Intelligence), which will exceed human intelligence not only in specific tasks but also in the general sense and will displace humans from such key areas as education, medicine, and military affairs [9, 10]. In particular, experts expect 40% of human tasks to be automated by neural networks within the next 5 years and up to 99% within 50 years [11]. According to Klaus Schwab, there is a verge of a fundamental social conflict, as technology is developing faster than norms, values, and laws [21]. The key ideas related to digital authoritarianism, digital control, restriction of freedoms, technological manipulation of corporations and banks with people's behavior, consciousness, and lives are reflected in the works and concepts of a number of economists [3, 8, 18, 22].

Radical scenarios and physical population decline originate from the works of Malthus, Ehrlich, and dystopian literature [14]. In particular, in various scientific and journalistic works [8], this conflict between technology and people is called a prerequisite for the risk of World War III [10]. Therefore, it must be emphasized that the research calls for international dialogue, ethical regulation, and transparency in introducing new technologies to avoid global conflicts. At the same time, the ideas described above have serious arguments against their realism. As Saxena, A. summarizes [19], artificial intelligence is a powerful tool, but when tasks combine perception with precise thinking, it still needs thorough testing, backup logic, and, in many cases, human involvement in the decision-making process.

Issues that require additional research are not resolved or disclosed. The conservative institutions of the industrial economy do not have time to respond to the dynamics of transnational digital technologies. In this context, the question arises whether national economies can protect themselves and their citizens in the new reality. Is it enough time to form mechanisms to ensure that the individual citizen and the economy as a whole respect ethical norms? Will the national identity be leveled by the dominance of ethics, which are 70% formed (trained by AI models) on English-language corpora? To what extent can the biases in AI data increase, and will people be able to turn off the system or arbitrate the reliability of its content and metrics in case of “AI schizophrenia”? How to resolve social and ethical issues when a critical mass of the population (40%), which is more than 1 billion people, is released from the economic cycle in the short term (5-10 years), as the potential for re-profiling in other sectors is relatively insignificant in the current way of life. And there is no answer to those questions today. Will there be a source of data verification that can confirm the accuracy of the metrics provided to the user? What ethical safeguards can be used at the national level for the information security of the population, the Regulation of corporate ethics of companies, and their implementation in the network?

Purpose, objectives, and research methods. The purpose of the paper is to consider the theoretical and methodological foundations of neo-economics in the paradigm of total reformatting of the world order through the prism of digital, creative, and socio-ethical aspects of innovative business transformation.

The research materials include: scientific works on economics, digital technologies, and social ethics, the results of empirical research, as well as regulations, historical sources, and market surveys that reflect current trends in digitalization, creativity, and social responsibility of business.

The study used scientific methods, such as analysis and synthesis, to investigate the relationships between digital, creative, and socially responsible business aspects and to build schemes, a systematic approach to consider the neo-economy as a holistic system, as well as induction, deduction and predictive methods to identify trends and formulate theoretical conclusions.

Research results. The neo-economics paradigm implies a rethinking of the role of humans in the new reality: they should become co-creators, operators, and moral guides of the digital transformation of the joint reproduction of the future of humans and neural networks in the new world order.

Analyzing the evolution of economic transformations, it should be noted that each period had its system of values, tools, and priorities (see Table 1). Neoclassicism emphasized rationality and market freedom, while institutionalism stresses the role of social, legal, and cultural norms. Both schools minimized government intervention but recognized the importance of stable rules of the game. Keynesianism and socially oriented models, born out of the Great Depression and wars, advocated an active role for the state in stimulating the economy, supporting employment and social welfare, and fairly redistributing resources. Neoliberalism and monetarism focused on individual freedom and global competition, demanding the minimization of the state's role and tight monetary policy. The green and digital economies have changed the thinking towards sustainable development, with climate responsibility and technological transformation as key goals.

Neo-economic doctrine is more interdisciplinary, including social, ethical, ecosystem, digital, and behavioral aspects. It emphasizes flexibility, adaptability, and measurable efficiency for the long term. Its goal is not only economic growth, but also quality of life, managed ecosystem stability, social capital, and the use of big data and innovation. The state plays a flexible, partnership role. In its concept, humans are not competitors to digital technologies in computing, data processing, or routine work. But they are indispensable in creativity, ethical thinking, strategic vision, and emotional intelligence.

Table 1. The Evolution of Economic Doctrines: Development

№	Doctrine	Role of the state	Tools	Ethical principles	Creativity
1	Neoclassical and institutional economics	Minimal	Free market, institutional reforms	Rationality, utilitarianism, stability, trust	Low: modeling and analytical approach
2	Keynesianism and socially oriented models	Active	Public spending, social investment, and fiscal incentives	Social responsibility, solidarity	Moderate: through state funding of innovations
3	Neoliberalism and monetarism	Very limited	Privatization, deregulation, and money supply control	Freedom, autonomy, competition, and economic discipline	Moderate: through market competition
4	Green and digital economy	Active / Regulatory	RES, ESG, digitalization, AI	Intergenerational responsibility, ecoethics, and inclusiveness	High: clean technologies, green tech, startups
5	Neo-economic doctrine	Flexible / Affiliate	Behavioral economics, digital platforms, eco-finance, data, ecosystem management	Sustainability, inclusiveness, transparency, well-being of future generations	Very high: interdisciplinary innovations

Source: prepared by the authors based on [2, 4, 7, 13] and this research

The fundamental feature distinguishing the neo-economy from its predecessors is its intangible value-added component (Table 2). Its main driving force is information, innovation, and intellectual capital [7, 16]. Neural networks have opened up new creative opportunities: Artificial intelligence helps create music, paintings, texts, and movies. VR/AR are changing the perception of art and entertainment. Blockchain and NFTs give authors more control over their works.

On the other hand, digitalization threatens to replace human creativity with algorithms. Already today, neural networks write books, paint pictures, and even create music that is sometimes as good as human content. Yes, digital technologies can optimize routine, but they cannot wholly replace deep human emotion, out-of-the-box thinking, and the ability to innovate truly.

The role of humanity will be reduced to operators and engineers. It's like comparing milk processing plants in Ukraine and Germany. In the first case, 600 people work at a production facility with a capacity of 500 tons of milk per day. In contrast, the second, with a capacity of 5000 tons per day, employs only 146 engineers who monitor the system's compliance with the specified parameters. At the same time, the huge processing shops work in complete darkness. School teachers will not be responsible for teaching, but for motivational and emotional support.

The neo-economy is forming new approaches to the interaction of market actors, where creativity, innovation, information communications, computer technology, virtual money (cryptocurrency), globalized, nationally impersonal entities that gain value due to their demand in

social relations are becoming a priority. The issues of regulating the technology of symbiosis between digital and ethics remain complex and concern scholars worldwide.

Parameters	Classical economics	Neo-economics
The main resource	Tangible assets (plants, land, oil)	Intellectual capital (knowledge, information, technology)
The main growth factor	Production of goods	Innovation, creativity, data
Business model	Products, physical property	Services, subscriptions, digital assets
Labor market	Stable jobs, long-term contracts, social package	Freelancing, gig economy, remote work, replacement of more than 40% of specialties with digital tools
Consumption	Buying and ownership	Renting, sharing (Airbnb, Netflix)
Technologies	Mechanization, automation	Artificial intelligence, blockchain, VR/AR, Big Data
Ecology	Large expenditure of resources	Sustainability, green technologies
Financial systems	Traditional banks, cash	Cryptocurrencies, digital payments
Reaction to changes	Slow, bureaucratic	Flexible, fast adaptation

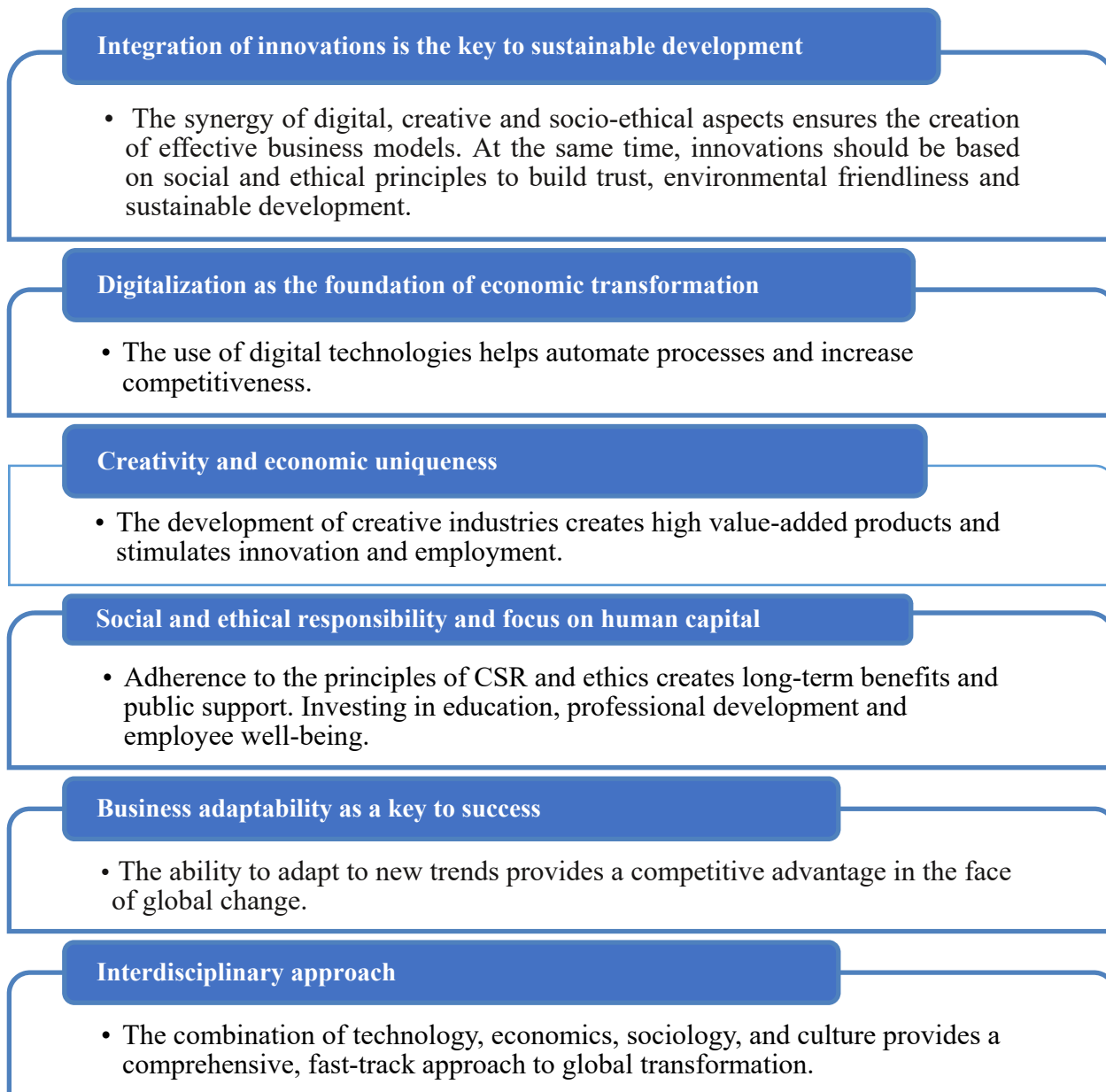
Figure 1. The paradigm of neo-economics

Source: prepared by the authors based on [6, 16] and this research

Ukrainian agricultural holdings are intensively implementing digital platforms for production management. The neo-economy provides new opportunities (Figure 2). In particular, Kernel has launched its Digital AgriBusiness (DAB) product, which combines innovations and traditional approaches in crop production, precision farming, and AI, planning, modeling, and analysis of results. It allows shifting the focus of planning and analysis from the field to the “production unit”. At the same time, the effectiveness of its application comes down to general things when you cannot provide the necessary information for the context, and thus, customize the task. And the whole study once again proves the risks of overconfidence in the results obtained with the help of artificial intelligence [19].

The new tools of the neo-economy (creativity, innovation, adaptability, interdisciplinary approach) are not just a game changer, but a transition to a new level of human development where creativity is the principal value. Today, it is a driving force for economic growth, a critical tool that changes the market for goods and stimulates innovation. The term “creative economy” is actively considered by economists as a tool capable of showing people their best features when adapting to the new digital reality. And the creative neo-economy is a humane symbiosis of coexistence in the new reality based on the combination of creativity, knowledge, and technology by implementing unique features of human potential: emotion, creativity, and freedom of choice. Ethics is considered

a fundamental basis for formulating policies that promote sustainable and equitable development of society in the face of change [14].



*Figure 2. Institutional foundations and priorities of the neo-economy.
Source: prepared by the authors based on [7, 14, 17, 21] and this research*

However, (Fig. 3) digital optimization of 20-40% of specialties will lead to the loss of jobs for about 1 billion people. On the one hand, this is a loss of purchasing power and, as a result, of the corporations' revenues until they adapt to new markets, which takes time. On the other hand, no state budget for social support and adaptation initiatives will withstand such a burden. Therefore, the neo-economic doctrine will be formed based on the symbiosis of the above factors. The timing and pace of change will determine the consequences of social resistance. At the same time, the expansion of space, particularly the Moon and Mars, in the medium term does not look so fantastic given the dynamics of technology development over the past 10 years.

The desire to acquire the tools of global domination at any cost can lead to losing people's identity and originality. The society is witnessing a growing trend of devaluing the value of human life, imposing someone else's consciousness, and leveling the key concepts of morality, culture,

spirituality, and history. Instead, a frantic rhythm of “intellectual aging of the nation,” “digital burnout at work,” and the loss of the ability to think critically and turn on self-preservation safeguards has appeared. That is, there is a clear understanding of digital technologies and artificial intelligence's financial attractiveness and environmental friendliness. However, there is no understanding of responsibility for the consequences and results of their uncontrolled implementation by state institutions and governments, especially regarding ethical and social factors.

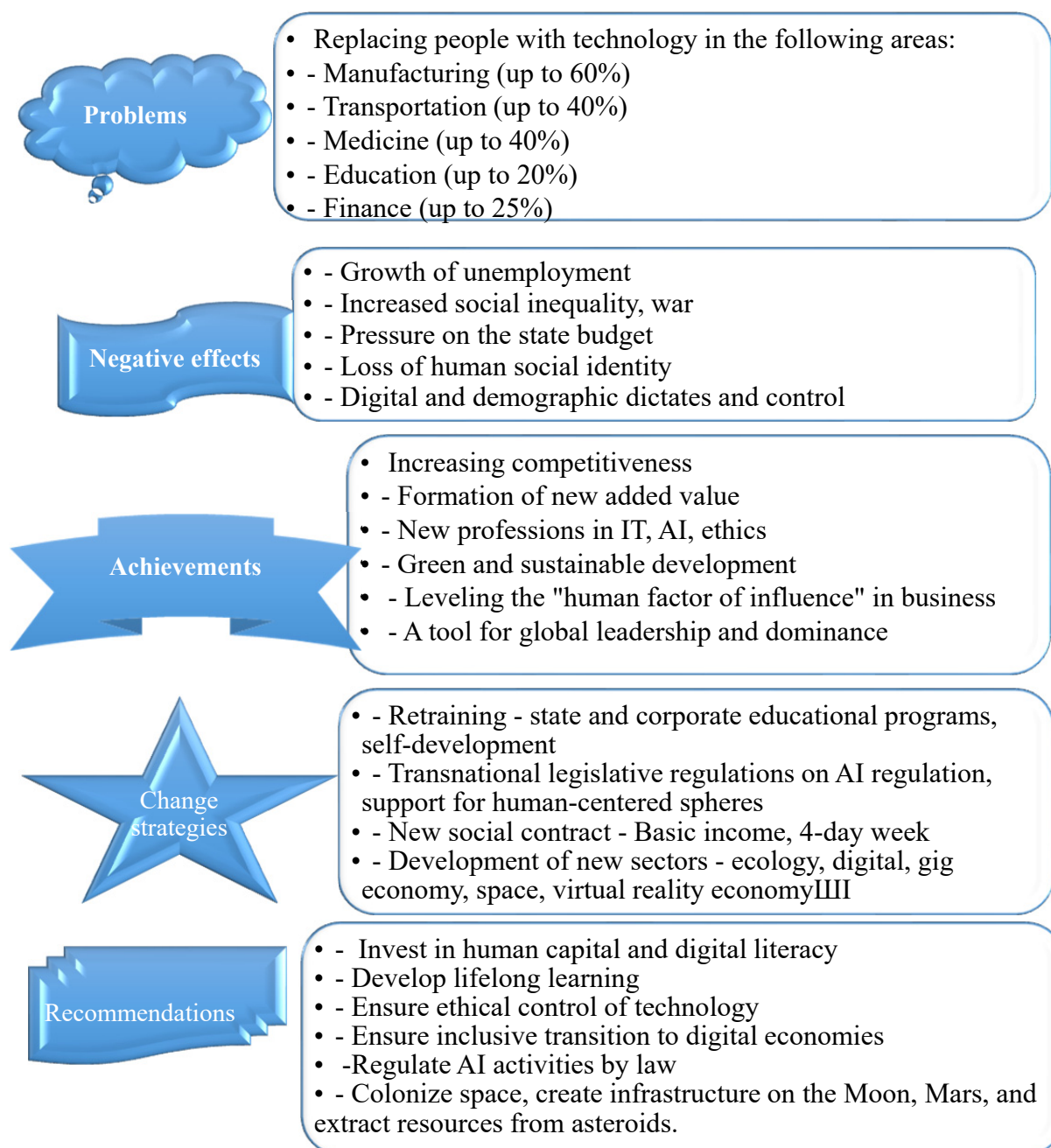


Figure 3. The Dilemma of Formation and Achievements of the Neo-Economy
Source: prepared by the authors based on [18, 22, 23] and this research

Corporations, like dinosaurs, are at the top of their ecosystem. And they have significant tools to respond to change. They compensate for the decline in population and consumer demand by cutting costs, creating new needs, focusing on smaller but richer markets, and developing new forms of economy. However, such changes increase the risk of inequality and social conflicts and upheavals, including military ones, on a global scale.

Measures are needed to strengthen social support and transition to a productivity-oriented system. Namely, creating a national neo-economic strategy integrating digital transformation, green transition, and human capital. Implementation of ESG criteria at all levels - from government policy to local budgets. Institutional support for the innovation ecosystem - startups, research hubs, and public-private partnerships. Educational breakthrough - formation of a new economic culture through universities, schools, and online courses. Building a digital state - effective analytics, open data, transparent algorithms, and citizen participation.

Among the main directions that are currently proposed in the context of improving the ethics of neural networks are the introduction of nationwide ethical codes of conduct for corporations, policies identical to nuclear programs, global rules and regulations for the use of artificial intelligence, and increased funding for research on the safety of new digital products.

The expected result is the search for new opportunities: in people, technology, and business. Reduction of unemployment, adaptation of employees to new conditions, and economic stability. Protecting human rights, reducing the risk of digital authoritarianism, and increasing trust in technology and preparing for long-term expansion into space, expanding access to new resources, addressing future demographic and resource challenges and raising public awareness, building trust between people and states, and creating a social consensus on the use of technology and ensuring ethical implementation of AI, increasing efficiency in socially significant areas, creating new opportunities for research and development.

Discussion. This project is the latest in a growing body of research emphasizing the fundamental ethical challenges of the new economic milestone in society—the evolution of economic thought forces the combination of economics with technology, ethics, and social capital.

The research of many scholars suggests that society has about five years to develop mechanisms for adapting to the new digital reality. Complete adaptation to digital reality can take 20 to 50 years, depending on the pace of technological development and the ability of society to change [11, 12]. At the same time, digital solutions are considered to be implemented in business practice today, while government institutions and society are just starting to think about it.

The decline in consumer demand is planned to be compensated by cheap robot labor, the creation of customized products for the wealthy, the conquest of new markets where there is still demand, the formation of latest fashion and new values, digital stimulation of consumer demand, servicing the robot economy and space colonization, monopolization of markets and prices for bare essentials: medicine, water, food. At the same time, people in rural areas will have more digital freedoms due to the results of their work on the land, while urban residents will be deprived of such opportunities.

Economic benefits can easily offset key challenges such as cultural lag, exponential gap, and psychological resistance to change. And the pace of digitalization makes the feasibility and possibility of adaptation impossible.

Nowadays, people are considered to be left alone in the fight against new challenges. Today, national borders are being erased, state institutions are losing their social role, and the pragmatism of transnational algorithms for an individual's compliance with the standards and metrics of the new reality is coming to the fore. In nature, there are creative thinking, logic, intuition, intelligence, and other components that together form a person. Instead, artificial intelligence has taken over human consciousness and led to its intellectual degradation. As a result, a new generation is being formed that cannot think critically. First of all, this study showed the risks of overconfidence in the results obtained with the help of artificial intelligence again and again. The study's findings emphasize the

need for more targeted examples in training data and a rethinking of approaches to processing AI's combination of logical and spatial thinking, especially in tasks it rarely encounters. Therefore, for people, there is no alternative to investing in education, developing digital literacy, implementing effective change management strategies, and creating new opportunities. Neural networks succeed where their training data is sufficiently rich in relevant examples, but they are less accurate and often distort situations involving abstract thinking.

A fundamental shift in the global economy is completely changing how people do business. The place and role of a person in it will depend on their ability to self-develop and adapt to new conditions. Therefore, interdisciplinary mental dialog and the development of practical ethical recommendations for actors in digital literacy, forming a system of incentives, and a comprehensive system of legislative initiatives are critically important.

The paradigm of the future world in the neo-economy should be based on: development of policies of ethical compromises in the concept of “consumer-company-product-society-state-sustainable development”; formation of a paradigm of new socio-economic thinking and mentality of society and business in relation to their actions, culture, and philosophy of interaction. This research showed that there are no universal ethical safeguards in the fight against the digital evolution of business in creating new added value. At the same time, there are basic things such as education, spirituality, creativity, and the development of critical thinking that will allow a person to remain authentic and adapt to new realities.

Creativity can help humanity find a place in a new world where creativity and technology coexist. Artificial intelligence is changing the content of this work. On the one hand, it eliminates routine and, on the other hand, requires investing in self-development, adapting, and thinking more strategically. That is, it is not the work that changes, but its content. In this context, creative industries and digitalization are not a struggle, but a potential symbiosis. Humanity will not escape from digitalization, but it is creativity that will determine how to use it, for good or for harm. And most importantly, as long as people are able to feel, think critically, and create something unique, they have a future.

Conclusions. Periods of change are accompanied by social upheaval and new achievements. The neo-economy doctrine is no exception. In contrast to the financial attractiveness and environmental friendliness of digital innovations, there is significant uncertainty regarding the loss of income for a large part of the population and a lack of understanding of responsibility for the consequences and results of uncontrolled implementation of neural networks. At the same time, people are the creators of digital change. It is people who primarily determine what algorithms will be embedded in the digital world and what self-preservation safeguards will be applied. For ethical reasons, there is a clear awareness of the need to involve the broadest possible range of participants, namely “consumer-company-product-society-state”, to avoid social conflicts and build a humane symbiosis of coexistence in the new reality. In which the unique features of human potential: creativity, emotions, development of critical thinking, art, and freedom of choice, will be complemented by digital tools of neural networks, and will allow a person to remain authentic and adapt to new realities.

References

1. Baker, D., Jayadev, A., Stiglitz, J. (2017). Innovation, intellectual property, and development: A better set of approaches for the 21st century. URL:<http://cepr.net/images/stories/reports/baker-jayadev-stiglitz-innovation-ip-development-2017-07>.
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021). Digital Strategy of Ukraine – 2030. <https://www.kmu.gov.ua>. [in Ukrainian]
3. Chesterman, S. (2025). Silicon Sovereigns: Artificial Intelligence, International Law, and the Tech-Industrial Complex. arXiv preprint, arXiv:2505.05506.
4. Dankevych A. (2008). Methodological foundations of the development of budgeting in agriculture. Economics of the Agricultural Complex, 6, 64–69. . [in Ukrainian]
5. Dankevych A. (2004). Problems and prospects of the development of leased land relations in agriculture *Land Management and Cadastre*. № 1-2. Pp.88-92.
6. Denysiuk, O., Svitlyshyn, I., Tsaruk, I., Vikarchuk, O., Dankevych, A. (2022). Diversification in the enterprises' activities for sustainable development in the agricultural sector. *Rivista di studi sulla sostenibilita*, 85-102. <https://doi.org/10.3280/RiSS2022-002007>

7. Nitsenko, V., Dankevych, A., Dzoba, O., Ustenko, A., Bashynska, Y. (2024) Ethical and social incentives for the transformation of the enterprise management business model in sustainable development conditions. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 172-179. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-4/172>.
8. Feldstein, S. (2023). 5G: From digital democracy to digital repression. Ukrinform. <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3298309-5g-vid-cifrovoi-demokratii-do-cifrovih-represij.html>. [in Ukrainian]
9. Hinton, G. (2023). The dangers of artificial intelligence: A conversation with Geoffrey Hinton. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2023/05/01/technology/geoffrey-hinton-ai-dangers-interview.html>
10. Karp, A., Zamiska, N. (2025). The Technological Republic: Hard Power, Soft Belief and the Future of the West. Crown Currency. ISBN: 978-0593798690
11. Lee, K.-F. (2021). AI 2041: Ten Visions for Our Future. WH Allen. ISBN: 978-075-3559-02-4
12. Katja Grace et al. (2019). Forecasting Transformative AI: An Expert Survey. ArXiv. <https://arxiv.org/abs/1901.08579>.
13. Kovalchuk, S., Morokhova, V., Bondarenko, O., Liu, J. (2024). Creative Economy and Value Creation through Marketing Analytics: New Approaches and Opportunities. *Pak. j. life soc. Sci.*, 22(2), 9812–9824. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00741>.
14. Malthus, T. R. (1798). An Essay on the Principle of Population. <https://www.gutenberg.org/ebooks/4239>.
15. Meyer-Schönberger, W., Cookier, C. (2013). Big Data: The revolution that is transforming the way we live, work, and think. Boston: Houghton Mifflin Harcourt. ISBN: 978-0544002692.
16. Modern trends in digital transformation of marketing & management: collective monograph (2023).; ed. by O. Chukurna, V. Zamlinskyi. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach. 604 p.
17. Parker, D., Van Alstyne, M., Chowdary, S. (2016). The platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. New York: W.W. Norton & Company. ISBN: 978-0393249132.
18. PEN America (2023). Report on digital colonialism and uncontrolled corporations. Ukrainian Week. <https://tyzhden.ua/zvit-pen-america-novi-nazvy-dlia-tsenzury-tsyfrovyj-kolonializm-i-nekontrolovani-korporatsii/>. [in Ukrainian]
19. Perevozova, I., Nitsenko, V., Lozinska, L., Nemish, Y., Dankevych, A. (2023). Effectiveness of Bioenergy Management and Investment Potential in Agriculture: The Case of Ukraine. In: Koval, V., Olczak, P. (eds) Circular Economy for Renewable Energy. Green Energy and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-30800-0_6.
20. Saxena, A. (2022). Artificial Intelligence for Societal Development and Global Well-Being. London: Springer.
21. Schwab K. (2016). The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum. 184 p.
22. Srivastava, S., & Bullock, J. (2024). AI, Global Governance, and Digital Sovereignty. arXiv preprint arXiv:2410.17481.
23. Stoyanova-Koval, S., Polova, O., Los, Z., Burdeina, N., & Kazak, O., Dankevych, A. (2024). State of economic security and directions of restoration of socio-economic development and food security in war conditions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(55), 441–460. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4170>. [in Ukrainian]
24. Tegmark, M. (2017). Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence. New York: Alfred A. Knopf. ISBN: 978-1101946596.

The article was received by the editors 15.04.2025

The article is recommended for printing 27.05.2025

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Данкевич Андрій

доктор економічних наук, професор кафедри економіки і права, Інститут економіки і менеджменту
Національний університет харчових технологій
вул. Володимирська, 68, 01601 Київ, Україна
e-mail: an.dankevich@gmail.com
ORCID ID: [0000-0003-1801-7516](https://orcid.org/0000-0003-1801-7516)

Левченко Юлія

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і права, Інститут економіки і менеджменту
Національний університет харчових технологій
вул. Володимирська, 68, 01601, м. Київ, Україна
e-mail: an.dankevich@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-1879-7770](https://orcid.org/0000-0002-1879-7770)

Данкевич Віталій

доктор економічних наук, професор, декан факультету права, публічного управління та національної безпеки,
Поліський національний університет
Старий бульвар, 7, м. Житомир, Житомирська обл., 10002
e-mail: dankevych2017@gmail.com
ORCID ID: [0000-0002-0522-2927](https://orcid.org/0000-0002-0522-2927)

Ніценко Віталій

доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва та маркетингу
Інститут економіки і менеджменту, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
вул. Карпатська, 15, 76019 Івано-Франківськ, Україна
e-mail: vitaliinitenko@onu.edu.ua
ORCID ID: [0000-0002-2185-0341](https://orcid.org/0000-0002-2185-0341)

Інграм Кейша ЛаРейн

доктор наук з менеджменту, викладач Інституту менеджменту та політичних наук
Університет Миколаса Ромеріса
вул. Атейтіс 20, м. Вільнюс LT-08303, Литва
e-mail: klingram@mruni.eu
ORCID ID: [0000-0001-9136-1869](https://orcid.org/0000-0001-9136-1869)

Нео-економічна доктрина інноваційної трансформації економіки: цифровий, креативний та соціально-етичний аспекти бізнесу

Анотація. Актуальність. Глобальна економіка динамічно еволюціонує в апробації цифрових інструментів формування доданої вартості та максимізації прибутку. Нова економічна реальність - нео-економіка передбачає глобальне переформатування як ринків праці і капіталу так і свідомості людей. В її філософії закладено цифрові інновації як інструмент розвитку; творчість як економічну силу; етику як норму ведення бізнесу; сталий розвиток як основу майбутнього. Зміни спонукають до концентрації наукових досліджень в питанні адаптації до нових умов. Метою статті є дослідження теоретичних аспектів становлення доктрини поняття нео-економіки, як системного явища та етики її економічного розвитку. Це вимагає осмислення парадигми змін (через призму цифрових, креативних та соціально-етичних чинників) та посилення діалогу щодо концепції спільного існування суб'єктів ринку в новій цифровій реальності. Для досягнення поставленої мети використано такі загальнонаукові методи: аналізу, синтезу, систематизації, теоретичного узагальнення, абстрагування та аналогії, індукції та прогнозування. Результати дослідження. Досліджено еволюцію економічної думки. Акцентовано на необхідності пошуку компромісів в побудові гармонійного поєднання між економічним зростанням та суспільними цінностями в новій реальності. Розкрито важливість людського потенціалу в системі креативних рішень глобальної нео-економіки та необхідності розробки важелів захисту його етичних норм. Практичне значення дослідження полягає в тому, що акцентовано увагу суспільства на проблематиці фундаментальних економічних викликів (етичних, цифрових) і пошуку шляхів їх вирішення. Сформульовано нове бачення ролі людства в парадигмі нео-економіка. Запропоновано власне визначення поняття «нео-економіка» на основі використання креативної складової людського потенціалу та результатів інноваційної діяльності (нових технологій, інновацій, інформації, знань). Запропоновано залучення якомога ширшого кола учасників а саме «споживач-компанія-продукт-суспільство-держава» в практику імплементації нових економічних рішень для уникнення соціальних конфліктів та побудови гуманного симбіозу. Основні висновки можуть бути використані. Обґрунтовано необхідності формування єдиних механізмів запобіжників дотримання етичних норм. Акцентовано необхідність розширення суспільного діалогу змін.

Ключові слова: нео-економіка, креативна економіка; креативні індустрії цифрова економіка, людський потенціал; інновації, корпоративна соціальна відповідальність, інвестиційний портфель, етика економіста та соціальна відповідальність бізнесу, штучний інтелект (AI), нейромережі.

JEL classification: O33, O35, M14, L26, Z11, D83

Для цитування: Dankevych A., Levchenko Y., Dankevych V., Nitsenko V., Ingram K. L.. Neo-Economic Doctrine of Innovative Economic Transformation: Digital, Creative, and Socio-Ethical Aspects of Business.. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17) 2025. С. 180-191.
DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-15>

Список літератури

1. Baker, D., Jayadev, A., Stiglitz, J. Innovation, intellectual property, and development: A better set of approaches for the 21st century. URL: <http://cepr.net/images/stories/reports/baker-jayadev-stiglitz-innovation-ip-development-2017-07> (дата звернення: 17.05.2025).
2. Кабінет Міністрів України. Цифрова стратегія України – 2030. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 17.05.2025).
3. Chesterman, S. Silicon Sovereigns: Artificial Intelligence, International Law, and the Tech-Industrial Complex. arXiv preprint, 2025. URL: <https://arxiv.org/abs/2505.05506> (дата звернення: 17.05.2025).
4. Данкевич, А. Методологічні основи розвитку бюджетування у сільському господарстві. Економіка АПК. 2008. № 6. С. 64–69.
5. Данкевич, А. Проблеми та перспективи розвитку орендних земельних відносин у сільському господарстві. Землеустрій і кадастр. 2004. № 1-2. С. 88–92.
6. Denysiuk, O., Svitlyshyn, I., Tsaruk, I., Vikarchuk, O., Dankevych, A. Diversification in the enterprises' activities for sustainable development in the agricultural sector. Rivista di studi sulla sostenibilita. 2022. С. 85–102. DOI: [10.3280/RISS2022-002007](https://doi.org/10.3280/RISS2022-002007).
7. Nitsenko, V., Dankevych, A., Dzoba, O., Ustenko, A., Bashynska, Y. Ethical and social incentives for the transformation of the enterprise management business model in sustainable development conditions. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2024. № 4. С. 172–179. DOI: [10.33271/nvngu/2024-4/172](https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-4/172).
8. Feldstein, S. 5G: From digital democracy to digital repression. Ukrinform. 2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3298309-5g-vid-cifrovoi-demokratii-do-cifrovih-represij.html> (дата звернення: 17.05.2025).
9. Hinton, G. The dangers of artificial intelligence: A conversation with Geoffrey Hinton. The New York Times. 2023. URL: <https://www.nytimes.com/2023/05/01/technology/geoffrey-hinton-ai-dangers-interview.html> (дата звернення: 17.05.2025).
10. Karp, A., Zamiska, N. The Technological Republic: Hard Power, Soft Belief and the Future of the West. Crown Currency, 2025. ISBN: 978-0593798690.
11. Lee, K.-F. AI 2041: Ten Visions for Our Future. WH Allen, 2021. ISBN: 978-075-3559-02-4.
12. Grace, K., Salvatier, J., Dafoe, A., Zhang, B., Evans, O. Forecasting Transformative AI: An Expert Survey. arXiv preprint. 2019. URL: <https://arxiv.org/abs/1901.08579> (дата звернення: 17.05.2025).
13. Kovalchuk, S., Morokhova, V., Bondarenko, O., Dankevych, A., Liu, J. Creative Economy and Value Creation through Marketing Analytics: New Approaches and Opportunities. Pak. j. life soc. Sci. 2024. 22(2). С. 9812–9824. DOI: [10.57239/PJLSS-2024-22.2.00741](https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00741).
14. Malthus, T. R. An Essay on the Principle of Population. URL: <https://www.gutenberg.org/ebooks/4239> (дата звернення: 17.05.2025).
15. Meyer-Schönberger, W., Cookier, C. Big Data: The Revolution That is Transforming the Way We Live, Work, and Think. Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2013. ISBN: 978-0544002692.
16. Modern trends in digital transformation of marketing & management: collective monograph. Ed. by O. Chukurna, V. Zamlinskyi. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023.
17. Parker, D., Van Alstyne, M., Chowdary, S. The Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You. New York: W.W. Norton & Company, 2016. ISBN: 978-0393249132.
18. PEN America. Звіт про цифровий колоніалізм і неконтрольовані корпорації. Український тиждень. 2023. URL: <https://tyzhden.ua/zvit-pen-america-novi-nazvy-dlia-tsenzury-tyfrovij-kolonializm-i-nekontrolovani-korporatsii/> (дата звернення: 17.05.2025).
19. Perevozova, I., Nitsenko, V., Lozinska, L., Nemish, Y., Dankevych, A. Effectiveness of Bioenergy Management and Investment Potential in Agriculture: The Case of Ukraine. In Koval, V., Oleczak, P. (Eds.). Circular Economy for Renewable Energy. Springer, Cham, 2023. DOI: [10.1007/978-3-031-30800-0_6](https://doi.org/10.1007/978-3-031-30800-0_6).
20. Saxena, A. Artificial Intelligence for Societal Development and Global Well-Being. London: Springer, 2022.
21. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum, 2016.
22. Srivastava, S., Bullock, J. AI, Global Governance, and Digital Sovereignty. arXiv preprint. 2024. URL: <https://arxiv.org/abs/2410.17481> (дата звернення: 17.05.2025).
23. Stoyanova-Koval, S., Polova, O., Los, Z., Burdeina, N., Kazak, O., Dankevych, A. State of economic security and directions of restoration of socio-economic development and food security in war conditions. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. 2(55). С. 441–460. DOI: [10.55643/fcaptp.2.55.2024.4170](https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4170).
24. Термарк, М. Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence. New York: Alfred A. Knopf, 2017. ISBN: 978-1101946596.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2025

Статтю рекомендовано до друку 27.05.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-16](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-16)
УДК 339.727.22(477):061.1ЄС"364"

Тоцька Олеся

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
вул. Винниченка, 28, м. Луцьк, 43021, Україна,
асоційований дослідник,
Французький дослідницький центр гуманітарних і соціальних наук CEFRES,
UAR 3138 CNRS–MEAE, м. Прага, Чеська Республіка
e-mail: totska.olesia@vnu.edu.ua
ORCID ID: [0000-0003-4748-2134](https://orcid.org/0000-0003-4748-2134)*

Бурець Олександра

*здобувач вищої освіти спеціальності
072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
вул. Винниченка, 28, м. Луцьк, 43021, Україна,
e-mail: burets.oleksandra2023@vnu.edu.ua*

Іноземне інвестування та фінансова підтримка України країнами ЄС в умовах військового стану

Анотація. До початку повномасштабного вторгнення росії в 2022 р. Україна активно працювала над покращенням інвестиційного клімату й інтеграцією в європейські економічні структури. Однак війна суттєво змінила ситуацію, поставивши нові виклики перед іноземними інвесторами. Мета дослідження – проаналізувати іноземне інвестування та фінансову допомогу Україні країнами Європейського Союзу (ЄС) в умовах військового стану, визначити основні тенденції та виклики, а також вивчити можливості для залучення інвестицій у стратегічні сектори економіки України.

У межах дослідження проведено аналіз динаміки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну країнами світу та ЄС в 2015–2024 рр. Визначено, що піки інвестування припадали на 2019 і 2021 рр., відтік капіталовкладень – на 2015, 2020 (загалом і з ЄС) і 2022 рр. (з ЄС). У 2023–2024 рр. спостерігалось поступове відновлення іноземного інвестування. Динаміка ПІІ з країн ЄС мала майже ідентичну динаміку до їх сумарного обсягу, окрім 2017 р. Частка ПІІ з країн ЄС у загальній сумі ПІІ є надзвичайно великою – 76,91 % в 2024 р.

Найбільший сумарний обсяг ПІІ за 2022–2024 рр. в Україну спостерігався з восьми країн ЄС: Кіпру, Нідерландів, Люксембургу, Франції, Австрії, Польщі, Угорщини, Данії. Водночас із чотирьох країн ЄС за цей же період сумарний обсяг ПІІ був від'ємним: Фінляндія, Португалія, Словаччина, Німеччина.

Беручи до уваги фінансову допомогу Україні в умовах війни, відзначено програму фінансової підтримки України від ЄС на 2024–2027 рр. у розмірі 50 млрд євро – Ukraine Facility, яка спрямована на підтримку макрофінансової стабільності, відновлення економіки, реформування ключових секторів. Вагому військову допомогу Україні надали Німеччина, Польща, Франція, Нідерланди, Швеція, Італія, Данія, Іспанія, Фінляндія.

Ключові слова: іноземне інвестування, прямі іноземні інвестиції, фінансова підтримка, військова допомога, інвестиційні пріоритети, види фінансування, сектори економіки, Україна, країни Європейського Союзу, військовий стан.

Формул: 0, рис.: 3, табл.: 1, бібл.: 11.

Для цитування: Тоцька О., Бурець О. Іноземне інвестування та фінансова підтримка України країнами ЄС в умовах військового стану. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 192-202. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-16>

Вступ (Introduction). У контексті глобалізованої економіки, де геополітична нестабільність і трансформаційні виклики стають визначальними факторами розвитку, питання іноземного інвестування набуває особливої ваги для держав, що перебувають у стані глибокої системної кризи. Україна, яка з 2014 р. протистоїть російській агресії, а з лютого 2022 р., – повномасштабній війні на знищення, знаходиться в епіцентрі не лише військового, а й економічного протистояння. У цих умовах інвестиційна взаємодія з країнами Європейського Союзу (далі – ЄС) виступає не просто економічним механізмом, а й стратегічним інструментом відновлення, стабілізації та майбутньої інтеграції в єдиний європейський простір.

Військовий стан, що триває вже кілька років, не лише ставить під загрозу стабільність національної економіки, але й формує нові парадигми для міжнародного співробітництва. У цьому контексті особливо важливим є дослідження ролі країн ЄС як потенційних інвесторів, які відіграють ключову роль у відновленні та модернізації української економіки. Іноземні інвестиції в умовах війни стають не лише фінансовим ресурсом, але й символом міжнародної підтримки та солідарності. Водночас для країн ЄС це можливість зміцнити свої економічні позиції в регіоні та сприяти стабільності в Україні. Війна, з одного боку, дестабілізує традиційні інститути та зменшує довіру інвесторів через ризики безпеки, з іншого – активізує механізми міжнародної солідарності, перетворюючи інвестиції на акт політичної й економічної підтримки.

Країни ЄС, керуючись принципами спільної безпеки та відповідальності, поступово переходять від фрагментарної фінансової допомоги до стратегічних капіталовкладень у критичні сектори української економіки: енергетику, інфраструктуру, ІТ та аграрний комплекс. Цей процес супроводжується суперечливими тенденціями: зростанням частки гарантованих державою інвестицій на тлі зменшення приватних ініціатив, пошуком балансу між короткотерміновими антикризовими заходами та довгостроковими реформами.

Таким чином, аналіз іноземного інвестування та фінансової допомоги України країнами ЄС в умовах військового стану є надзвичайно актуальним і потребує глибокого осмислення, оскільки він відкриває нові горизонти для дослідження взаємодії між економічними інтересами та політичними реаліями.

Літературний огляд (Literature review). У період 2023–2024 рр. тема іноземного інвестування України країнами ЄС в умовах військового стану привернула значну увагу науковців, економістів і політологів. Цей інтерес обумовлений як екстремними викликами, пов'язаними з повномасштабною російською агресією, так і стратегічними перспективами відбудови й інтеграції України в європейський економічний простір.

Вітчизняні й іноземні науковці досліджували такі аспекти іноземного інвестування в Україну: В. М. Мацука – структура механізму залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України [3]; О. В. Нечипорук – сучасний стан, тенденції та перспективи залучення іноземних інвестицій в умовах економіки війни [4]; М. В. Савченко й О. О. Пізюк – тенденції надходжень прямих іноземних інвестицій в Україну з країн-учасниць ЄС за 2005–2022 рр. [5]; Е. Фрайер, І. Ліщинський, М. Лизун – вплив міжнародної допомоги та прямих іноземних інвестицій на показник валового внутрішнього продукту України [6]; І. Хома, Х. Воробій – основні напрями для інвестування в країні [7]; З. Я. Шацька та М. М. Козловець – напрями інвестування в економіку України за секторами промисловості й іноземними інвесторами в 2022–2024 рр. [8]; А. Härtel – готовність ЄС інвестувати ресурси в Україну на безпрецедентному рівні [10]; Е. Horska, S. Moroz, J. Palkovic – вказали, що Україні слід удосконалити механізм залучення прямих іноземних інвестицій [11]. Однак цікавим буде дослідження не тільки ПІІ, але й фінансової допомоги Україні країнами ЄС.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods). Метою статті є проаналізувати іноземне інвестування та фінансову допомогу Україні країнами Європейського Союзу в умовах військового стану, визначити основні тенденції та виклики, а також вивчити можливості для залучення інвестицій у стратегічні сектори економіки України. Для її реалізації поставлено такі завдання:

1) аналіз динаміки прямих іноземних інвестицій в Україну країнами світу та ЄС в 2015–2024 рр.;

2) оцінка впливу військового стану на інвестиційний клімат у країні;

3) визначення стратегічних європейських країн-партнерів і секторів для інвестування;

4) аналіз фінансової допомоги Україні країнами ЄС.

У межах дослідження використано такі методи:

– історико-логічний метод (у процесі визначення загальних тенденцій інвестування в Україну);

– порівняння (для співставлення обсягів прямих іноземних інвестицій до війни та під час військового стану);

– структурного аналізу та класифікації (для визначення внеску кожної країни-члена ЄС у загальну суму інвестицій в Україну з ЄС);

– аналізу (для вивчення особливостей фінансової допомоги Україні з країн ЄС).

Результати (Research results). На рис. 1 представлено дані про надходження прямих іноземних інвестицій (далі – ПІІ) в економіку України за останні 10 років. Він ілюструє загальну тенденцію змін у фінансуванні та підтримці з боку міжнародних партнерів. Зауважимо, що ПІІ – транскордонні інвестиції в підприємства з метою встановлення контролю чи стійкого впливу на діяльність підприємства, що досягається шляхом участі в капіталі [9].

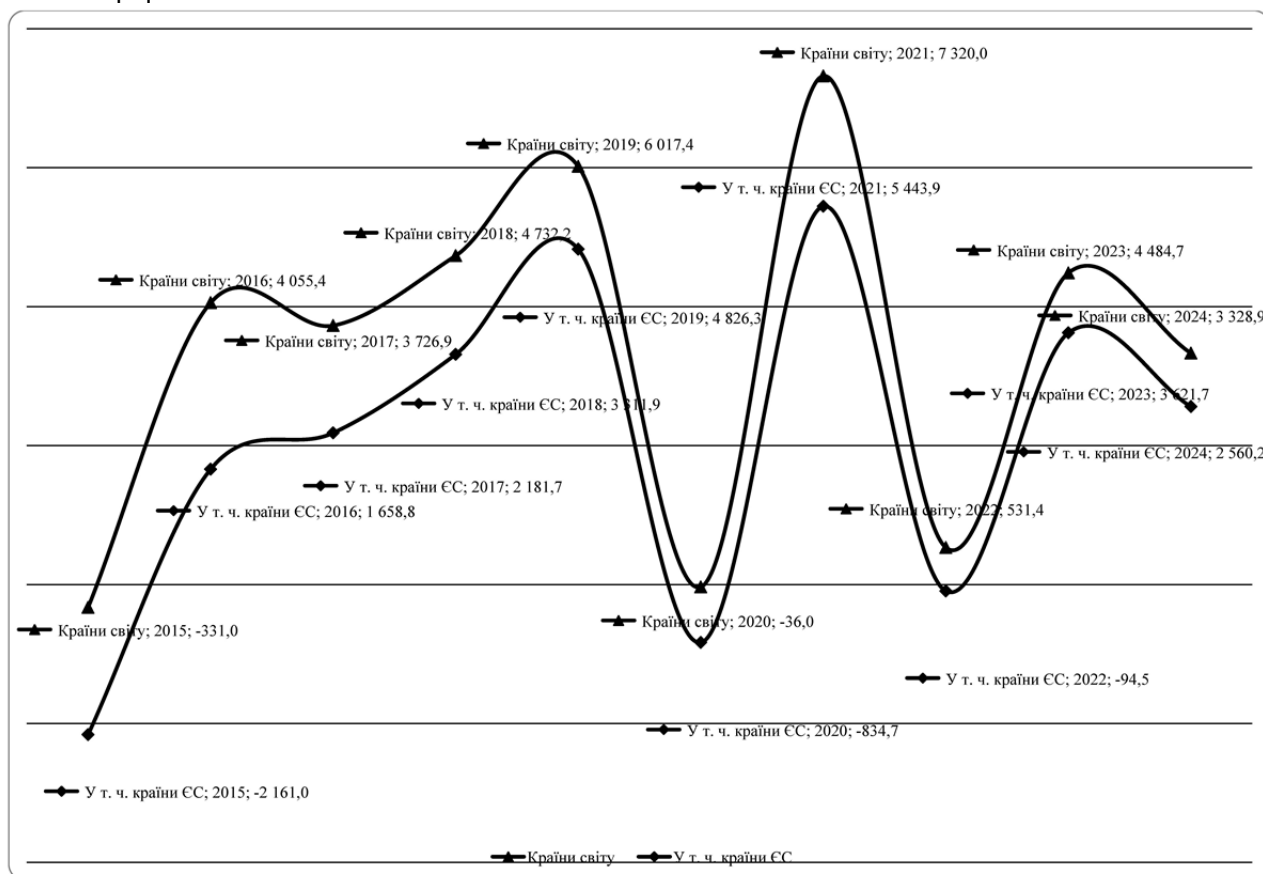


Рисунок 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну, млн дол. США

Figure 1. Dynamics of foreign direct investment in Ukraine, million USD

Джерело: сформовано на основі [9].

Як бачимо, за останні 10 років (2015–2024 рр.) ПІІ в економіку України демонстрували значні коливання. Так, у 2015 р., спостерігався відтік капіталу на суму 331 млн дол. США, що було пов'язано з політичною й економічною кризою після подій 2014 р. Проте вже в 2016 р. ПІІ різко зросли (+4 386,4 млн дол. США порівняно з попереднім

роком), що свідчило про відновлення довіри іноземних інвесторів. У 2017–2019 рр. інвестиції залишалися на високому рівні, досягнувши піку у 2019 р. (6 017,4 млн дол. США), що підкреслювало позитивну динаміку. Однак у 2020 р. через пандемію COVID-19 й економічну нестабільність відбувся значний відтік капіталу (-6 053,4 млн дол. США порівняно з попереднім роком). У 2021 р. ситуація покращилася (+7 356 млн дол. США порівняно з попереднім роком), але в 2022 р. через повномасштабну війну з росією інвестиції скоротилися (-6 788,6 млн дол. США порівняно з попереднім роком). У 2023–2024 рр. спостерігалось поступове відновлення іноземного інвестування (4 484,7 млн дол. США у 2023 р. та 3 328,9 млн дол. США у 2024 р.), що свідчить про адаптацію економіки до нових умов і підтримку з боку міжнародних партнерів.

Динаміка ПІІ з країн ЄС мала майже ідентичну динаміку до сумарного обсягу ПІІ, окрім 2017 р. З рис. 1 можна побачити, що частка ПІІ з країн ЄС у загальній сумі ПІІ є надзвичайно великою. Зокрема, в 2024 р. вона склала 76,91 %.

У табл. 1, представлено динаміку ПІІ в Україну з країн ЄС у 2021–2024 рр. у розрізі країн. Ця таблиця ілюструє, які країни стали найбільшими інвесторами, а також показує відсоткове співвідношення їхніх внесків у загальний обсяг інвестицій із ЄС.

Таблиця 1. Прямі інвестиції країн ЄС в Україну в 2021–2024 рр.

Table 1. Direct investments from EU countries in Ukraine in 2021–2024

Країна ЄС	2021		2022		2023		2024	
	млн дол. США	%	млн дол. США	%	млн дол. США	%	млн дол. США	%
Австрія	167,8	3,08	121,1	-128,15	278,7	7,70	150,7	5,89
Бельгія	28,2	0,52	-9,6	10,16	13,0	0,36	*	0,00
Болгарія	12,0	0,22	10,2	-10,79	16,9	0,47	24,1	0,94
Греція	3,6	0,07	0,7	-0,74	2,1	0,06	-0,6	-0,02
Данія	47,3	0,87	31,2	-33,02	71,6	1,98	-2,0	-0,08
Естонія	58,3	1,07	12,0	-12,70	43,5	1,20	29,5	1,15
Ірландія	107,3	1,97	5,1	-5,40	3,1	0,09	*	0,00
Іспанія	-63,7	-1,17	4,2	-4,44	27,8	0,77	30,5	1,19
Італія	42,3	0,78	-7,2	7,62	-1,3	-0,04	37,7	1,47
Кіпр	1 674,4	30,76	-77,7	82,22	1 130,0	31,20	1 034,4	40,40
Латвія	21,8	0,40	-6,1	6,46	20,0	0,55	-6,7	-0,26
Литва	11,3	0,21	0,6	-0,63	23,0	0,64	3,4	0,13
Люксембург	321,1	5,90	262,4	-277,67	284,5	7,86	89,4	3,49
Мальта	10,0	0,18	2,8	-2,96	29,9	0,83	13,5	0,53
Нідерланди	1 435,2	26,36	-532,4	563,39	1 117,6	30,86	665,0	25,97
Німеччина	695,3	12,77	-284,0	300,53	-60,1	-1,66	21,8	0,85
Польща	227,9	4,19	96,7	-102,33	191,0	5,27	172,5	6,74
Португалія	*	0,00	-1,9	2,01	0,7	0,02	*	0,000
Румунія	3,0	0,06	0,4	-0,42	5,3	0,15	-1,6	-0,06
Словаччина	76,6	1,41	-20,8	22,01	-14,6	-0,40	23,2	0,91
Словенія	*	0,00	3,0	-3,17	9,3	0,26	17,9	0,70
Угорщина	128,0	2,35	150,3	-159,05	101,9	2,81	-2,8	-0,11
Фінляндія	15,2	0,28	-1,8	1,90	1,8	0,05	-0,4	-0,02
Франція	177,2	3,26	191,4	-202,54	266,1	7,35	151,1	5,90
Хорватія	*	0,00	0,0	0,00	-0,5	-0,01	8,7	0,34
Чехія	73,9	1,36	-1,4	1,48	34,1	0,94	5,2	0,20
Швеція	160,9	2,96	-43,6	46,14	26,5	0,73	80,3	3,14
Загалом ЄС	5 443,9	100,00	-94,5	100,00	3 621,7	100,00	2 560,2	100,00

* Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про офіційну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації.

Джерело: сформовано на основі [9].

Аналіз ПІІ країн ЄС в Україну за період 2021–2024 рр. показує суттєві зміни під впливом війни й економічних викликів. У 2021 р., загальний обсяг ПІІ склав 5 443,9 млн дол. США, з яких найбільший внесок здійснили Кіпр (1 674,4 млн дол. США, 30,76 %), Нідерланди (1 435,2 млн дол. США, 26,36 %) та Німеччина (695,3 млн дол. США, 12,77 %). У 2022 р., після початку повномасштабної війни, спостерігається різке падіння прямих інвестицій до -94,5 млн дол. США, зокрема через великий відтік капіталу з Нідерландів (-532,4 млн дол. США) і Німеччини (-284,0 млн дол. США). Найбільше інвестували в цей період Люксембург (262,4 млн дол. США), Франція (191,4 млн дол. США) й Угорщина (150,3 млн дол. США). У 2023 р. інвестиції частково відновилися до 3 621,7 млн дол. США, де Кіпр (1 130,0 млн дол. США, 31,20 %) та Нідерланди (1 117,6 млн дол. США, 30,86 %) знову стали лідерами. У 2024 р. загальний обсяг інвестицій склав 2 560,2 млн дол. США, з яких Кіпр (1 034,4 млн дол. США, 40,40 %) і Нідерланди (665,0 млн дол. США, 25,97 %) залишаються ключовими інвесторами.

Окремі країни, такі як Ірландія та Угорщина, продовжують демонструвати негативну динаміку ПІІ, що свідчить про геополітичні ризики й економічну нестабільність. Натомість Австрія та Польща підтримують стабільний високий внесок ПІІ. Загалом, попри часткове відновлення ПІІ, їхній обсяг залишається нижчим за довоєнний рівень, що підкреслює вплив війни на економічну співпрацю країн.

На рис. 2 представлено графічне зображення класифікації країн ЄС за сумарним обсягом їх ПІІ в Україну в 2022–2024 р. Їх поділено на чотири групи:

- 1) країни з найбільшими інвестиціями (понад 100 млн дол. США);
- 2) держави з середнім рівнем ПІІ (понад 10 млн дол. США);
- 3) країни з найменшими інвестиціями (менше 10 млн дол. США);
- 4) держави з відтоком інвестицій.

Країни ЄС за сумарним обсягом ПІІ в Україну в 2022–2024 рр.							
Група 1		Група 2		Група 3		Група 4	
Кіпр	2 086,7	Естонія	85,0	Ірландія	8,2	Фінляндія	-0,4
Нідерланди	1 250,2	Швеція	63,2	Хорватія	8,2	Португалія	-1,2
Люксембург	636,3	Іспанія	62,5	Латвія	7,2	Словаччина	-12,2
Франція	608,6	Болгарія	51,2	Румунія	4,1	Німеччина	-322,3
Австрія	550,5	Мальта	46,2	Бельгія	3,4		
Польща	460,2	Чехія	37,9	Греція	2,2		
Угорщина	249,4	Словенія	30,2				
Данія	100,8	Італія	29,2				
		Литва	27,0				

Рисунок 2. Класифікація країн ЄС за сумарним обсягом прямих іноземних інвестицій в Україну в 2022–2024 р., млн дол. США

Figure 2. Classification of EU countries by total foreign direct investment in Ukraine in 2022–2024, million USD

Джерело: складено на основі табл. 1.

Отже, найбільший сумарний обсяг ПІІ за ти роки в Україну спостерігався з восьми країн ЄС: Кіпру, Нідерландів, Люксембургу, Франції, Австрії, Польщі, Угорщини, Данії. Водночас із чотирьох країн ЄС за цей же період сумарний обсяг ПІІ був від'ємним: Фінляндія, Португалія, Словаччина, Німеччина.

У світлі економічних викликів, з якими зіткнулася Україна, особливо в період з 2021 по 2024 рр., важливо не лише враховувати загальні обсяги ПІІ, але й детально аналізувати фінансову допомогу з країн ЄС.

Умови російської агресії перетворили Україну на полігон не лише для гуманітарних, а й економічних експериментів. ЄС, усвідомлюючи геополітичні й економічні ризики, трансформує свою підтримку з надзвичайної допомоги у довгострокову стратегію структурного переформатування. За підсумками 2023–2024 рр. Україна отримала понад 35 млрд євро фінансової допомоги від ЄС, з яких 7,9 млрд євро у 2024 р. стали критичними

для стабілізації бюджету. Проте за цими цифрами стоїть складний механізм, що поєднує інноваційні інструменти, політичну волю й інтеграційні амбіції.

Інвестиційна активність ЄС в Україні виходить за межі традиційних грантових механізмів, переходячи до більш комплексних і стратегічних форм фінансування. Ключовим інструментом у цьому контексті є Ukraine Facility, обсяг якого становить 50 млрд євро на період 2024–2027 рр. Цей механізм інтегрує кредитні гарантії, змішане фінансування та новаторські підходи до мобілізації приватного капіталу, що свідчить про прагнення ЄС не лише підтримати Україну фінансово, але й сприяти її економічному зростанню в умовах воєнних викликів.

Зокрема, Український інвестиційний фонд (UIF) із загальним бюджетом 9,3 млрд євро (з яких 7,8 млрд – це гарантії, а 1,5 млрд – змішані інструменти) має на меті залучити до 40 млрд євро інвестицій у критично важливі сектори економіки, такі як енергетика, логістика, кібербезпека й аграрний комплекс. Це не просто фінансова ін'єкція, а системний підхід до створення проривних стимулів, який трансформує військові ризики на довгострокові можливості для європейського бізнесу. Важливо зазначити, що такі інвестиції сприяють не лише відновленню інфраструктури, але й зміцненню економічної стійкості України.

Крім того, інноваційність фінансових інструментів, що використовуються в рамках цих програм, заслуговує на особливу увагу. Наприклад, 1,4 млрд євро інвестиційних угод, підписаних на Берлінській конференції в 2024 р., включають механізми ризикового капіталу для стартапів, кредитні лінії для муніципалітетів і гарантії під проєкти державно-приватного партнерства. Це свідчить про зміщення парадигми: замість надзвичайної допомоги ЄС робить акцент на структурній трансформації української економіки, інтегруючи її в європейські ланцюги доданої вартості.

Фінансові потоки з боку ЄС також демонструють високий рівень адаптації до нових воєнних реалій. Зокрема, використання заморожених російських активів для фінансування відновлення (1,4 млрд євро в 2024 р.) створює прецедент у міжнародному праві, де економічні санкції перетворюються на інвестиційний ресурс. Цей підхід не лише забезпечує необхідні фінансові ресурси для відновлення, але й підкреслює готовність міжнародної спільноти до використання новаторських рішень у відповідь на агресію.

У 2024 р. ЄС став найбільшим донором України, надавши 17,3 млрд дол. США у межах фінансового інструменту Ukraine Facility. Ця підтримка є частиною багаторічної програми на 2024–2027 рр., з якої 3,2 млрд дол. США надано у формі грантів [1]. Основні *напрями фінансування* включають гуманітарну допомогу, підтримку соціальних виплат, відновлення енергетичної інфраструктури, а також підготовку до майбутнього відновлення через програми EU4U та механізми ЕСНО (Європейська комісія з гуманітарної допомоги).

В 2021 р. інвестиції ЄС в Україну були зосереджені на підтримці економічних реформ для відновлення після COVID-19, досягнення кліматичної нейтральності, енергетичної безпеки, дослідженнях та інноваціях у сфері біотехнологій, медицини й інтеграції України до європейського ринку. Загальний обсяг інвестицій становив близько 1,5–2 млрд євро на рік із акцентом на підтримку малого та середнього бізнесу, енергоефективність, транспортну інфраструктуру, цифровізацію та реформи в сфері правосуддя й державного управління. Основними програмами були EU4Business та EU4Energy, а також підтримка реформ у рамках Угоди про асоціацію.

Після початку повномасштабної війни в 2022 р., інвестиції ЄС в Україну значно зросли. У 2024 р., підтримка зросла до 17,3 млрд дол. США, що є у 8–10 разів більше, ніж у 2021 р. *Напрями фінансування* також змінилася: якщо в 2021 р. акцент робився на довгострокових реформах, то в умовах війни пріоритети змістилися до разової підтримки для стабілізації економіки, соціальних виплат і відновлення зруйнованої інфраструктури. *Форми підтримки* також зазнали змін: у довоєнний період переважали гранти, технічна допомога та

кредити на реформи, тоді як у 2022–2024 рр. значна частина підтримки надається у формі грантів і краудфандових платформ для покриття термінових потреб (рис. 3).

	Інвестиційні пріоритети	Види фінансування
2021	1. Відновлення економіки після COVID-19	1. Гранти
	2. Цифрова трансформація	2. Технічна допомога
	3. Досягнення кліматичної нейтральності	3. Кредити на реформи
	4. Наука та інновації	
2024	1. Оборонні інвестиції та безпека	1. Кредити з пільговими умовами
	2. Інновації та підтримка малого бізнесу	2. Гуманітарна та військова допомога
	3. Енергетична незалежність	3. Одноразові транші
	4. Логістична підтримка та розвиток агропромисловості	4. Гранти та платформи для краудфандингу

Рисунок 3. Порівняльна характеристика інвестиційних пріоритетів і видів фінансування в 2021 і 2024 рр.

Figure 3. Comparative characteristics of investment priorities and types of financing in 2021 and 2024

Джерело: авторська розробка.

Крім того, що ЄС активно інвестує в економічний розвиток і гуманітарну допомогу, в 2025 р. він також планує спрямувати значні фінансові ресурси на дослідження та розробку оборонних технологій. Це стратегічне рішення зумовлене необхідністю зміцнення обороноздатності країн-членів ЄС у контексті сучасних геополітичних викликів.

Євросоюз планує інвестувати понад 1 млрд євро у дослідження та проекти з розвитку оборонних технологій, ураховуючи досвід війни в Україні. У рамках щорічної програми Європейського оборонного фонду (EDF) передбачено фінансування критично важливих технологій, зокрема в наземних бойових діях, космосі й енергетичній стійкості. Близько 40 млн євро буде спрямовано на спільні дослідження країн ЄС, включаючи оцінку оперативної ситуації та розробку сенсорів. Програма також оголосить конкурси для розвитку технологій, таких як евакуація поранених і алгоритми взаємодії людини зі штучним інтелектом. Українські учасники вперше можуть отримати підтримку як треті особи. У 2025 р. заплановано проведення EUDIS Defense Hackathon для створення інноваційних рішень для бойових дій в Україні. Європейський оборонний фонд має бюджет у 7,3 млрд євро на 2021–2027 рр. для проектів у галузі оборонних технологій [2].

З початку повномасштабної війни в Україні всі 27 країн ЄС активно надають підтримку Україні в різних формах та обсягах. Країни-члени ЄС реалізують допомогу як через спільні програми ЄС, так і в рамках двосторонніх угод. Основні напрями допомоги включають відновлення інфраструктури, військову, гуманітарну та фінансову підтримку.

Німеччина стала одним із найбільших донорів, надавши Україні понад 22 млрд євро в період з 2022 по 2024 рр. Основні напрями допомоги включають військову підтримку, яка охоплює постачання танків Leopard-2, систем протиповітряної оборони IRIS-T, гаубиць і боеприпасів на суму понад 5 млрд євро. Гуманітарна допомога Німеччини становить 1,2 млрд євро і включає медикаменти, генератори для енергосистеми та допомогу внутрішньо переміщеним особам. Крім того, Німеччина виділила 1 млрд євро на відновлення інфраструктури, зокрема ремонт шкіл і лікарень.

Польща також активно підтримує Україну, надавши понад 4 млрд євро. Військова допомога включає постачання танків PT-91, самохідних артилерійських установок Krab і безпілотників, загальна сума якої складає близько 3 млрд євро. Гуманітарна допомога полягає у створенні притулків для біженців і медичній підтримці на суму 500 млн євро.

Франція надала Україні понад 3,8 млрд євро, зокрема військову допомогу у вигляді самохідних артилерійських установок Caesar і ракет SCALP на суму близько 2,1 млрд євро. Додатково Франція забезпечує постачання трансформаторів і ремонт енергомереж на суму 500 млн євро.

Нідерланди надали Україні понад 3,5 млрд євро, зокрема військову допомогу у вигляді патрульних катерів і навчання військових на суму 1,5 млрд євро. Також Нідерланди фінансують Міжнародний кримінальний суд для розслідування злочинів росії на суму 100 млн євро.

Швеція виділила понад 2,11 млрд євро, з яких 1,2 млрд євро йде на військову допомогу у вигляді гаубиць Archer і протикорабельних ракет.

Італія виділила Україні понад 2 млрд євро, з яких 1 млрд євро припадає на військову допомогу, що включає артилерію та системи радіоелектронної боротьби. Гуманітарна допомога становить 300 млн євро, а на відновлення інфраструктури в Одесі та Миколаєві виділено 200 млн євро.

Данія надала понад 1,7 млрд євро, зокрема на постачання танків Leopard-1 і медичного обладнання.

Іспанія і Фінляндія також активно підтримують Україну, надавши відповідно понад 1,5 млрд та 1,2 млрд євро. Іспанія зосередилася на військовій допомозі у вигляді зенітних ракетних комплексів, тоді як Фінляндія забезпечує підтримку у сфері кібербезпеки.

Бельгія надала Україні понад 800 млн євро, зокрема на військову допомогу у вигляді пального та медичного обладнання.

Інші країни ЄС, такі як Прибалтійські держави (Литва, Латвія, Естонія), Австрія та Словаччина, також зробили значний внесок у підтримку України.

Спільні програми ЄС також відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової допомоги Україні. Європейський інструмент миру (EPF) передбачає виділення 6,1 млрд євро на військову допомогу, тоді як Macro-Financial Assistance (MFA) забезпечує підтримку бюджету на суму 18 млрд євро у 2023 р. Додатково програма EU4Health передбачає виділення 50 млн євро на медичну допомогу.

Обговорення (Discussion). Узагальнюючи результати дослідження іноземного інвестування України країнами ЄС та фінансову допомогу в умовах військового стану, можна стверджувати, що цей процес є складним і багатограним явищем, яке має як позитивні, так і негативні аспекти. По-перше, не можна недооцінювати значення іноземних інвестицій для стабілізації та відновлення української економіки в умовах військових дій. Інвестиції з країн ЄС сприяють не лише фінансовій підтримці, а й переносу технологій, залученню нових ринків збуту та підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств.

Важливо зазначити, що іноземне інвестування в Україні в умовах військового стану супроводжується низкою викликів. Нестабільність політичної та економічної ситуації, ризики, пов'язані з безпекою, а також недостатня прозорість у системі управління фінансами створюють перешкоди для залучення іноземних капіталів. Це, своєю чергою, викликає занепокоєння у потенційних інвесторів щодо доцільності вкладення коштів у країну, що перебуває у стані конфлікту.

Для забезпечення ефективності іноземного інвестування Україні необхідно зосередитися на поліпшенні інституційного середовища, підвищенні прозорості витрат і дотриманні міжнародних стандартів управління. Виконання цих умов стане запорукою не лише стабільного потоку іноземних інвестицій, але й зміцнення довіри міжнародної спільноти до українських державних інститутів.

Висновки (Conclusions). Отож, можна зробити висновки, що іноземне інвестування України країнами ЄС в умовах військового стану є важливим чинником економічного відновлення. Упродовж 2015–2024 рр. ПП в економіку України демонстрували значні коливання: піки інвестування припадали на 2019 (6 017,4 млн дол. США, у т. ч. з ЄС – 4 826,3 млн дол. США) і 2021 рр. (7 320,0 млн дол. США, у т. ч. з ЄС – 5 443,9 млн дол. США), відтік капіталовкладень – на 2015, 2020 (загалом і з ЄС) і 2022 рр. (з ЄС). У 2023–2024 рр. спостерігалось поступове відновлення іноземного інвестування (4 484,7 млн дол. США у 2023 р. та 3 328,9 млн дол. США у 2024 р.), що свідчить про

адаптацію економіки до нових умов і підтримку з боку міжнародних партнерів. Динаміка ППІ з країн ЄС мала майже ідентичну динаміку до загальної кількості ППІ, окрім 2017 р. Частка ППІ з країн ЄС у загальній сумі ППІ є надзвичайно великою. Зокрема, в 2024 р. вона склала 76,91 %.

Якщо розглядати ППІ в Україну з ЄС, то найбільшими країнами інвесторами, які вкладали кошти у вітчизняні підприємства, були Німеччина (в 2021 р.), Кіпр і Нідерланди (в 2021, 2023–2024 рр.), Люксембург, Франція, Угорщина (в 2022 р.). найбільший сумарний обсяг ППІ за 2022–2024 рр. в Україну спостерігався з восьми країн ЄС: Кіпру, Нідерландів, Люксембургу, Франції, Австрії, Польщі, Угорщини, Данії. Водночас із чотирьох країн ЄС за цей же період сумарний обсяг ППІ був від'ємним: Фінляндія, Португалія, Словаччина, Німеччина. З огляду на таку ситуацію, необхідно подолати наявні виклики та створити сприятливе середовище для інвестицій. Лише за умови комплексного підходу до вирішення цих питань Україна зможе забезпечити сталий розвиток та інтеграцію в європейську економіку.

Беручи до уваги фінансову допомогу Україні в умовах війни, варто відзначити програму фінансової підтримки України від ЄС на 2024–2027 рр. у розмірі 50 млрд євро – Ukraine Facility, яка спрямована на підтримку макрофінансової стабільності, відновлення економіки, реформування ключових секторів. Вагому військову допомогу Україні надали Німеччина, Польща, Франція, Нідерланди, Швеція, Італія, Данія, Іспанія, Фінляндія.

Можливість подальших досліджень вбачаємо у дослідженні динаміки та структури прямих іноземних інвестицій в Україну за видами економічної діяльності.

Список літератури

1. ЄС став найбільшим фінансовим донором України у 2024 році. *Укрінформ*: вебсайт. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3944339-es-stav-najbilsim-finansovim-donorom-ukraini-u-2024-roci.html#amp_tf=%D0%94%D0%B6%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%BE%3A%20%251%24s&aoh=17383884643659&csi=1&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&share=https%3A%2F%2Fwww.ukrinform.ua%2F%2F%2F3944339-es-stav-najbilsim-finansovim-donorom-ukraini-u-2024-roci.html
2. ЄС спрямує 1 млрд євро на оборонні дослідження з урахуванням досвіду війни в Україні. *Укрінформ*: вебсайт. URL: <https://search.app/9jE4uMhJutHSUcVZ9>
3. Мацука В. М. Механізм залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.38>
4. Нечипорук О. В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-6>
5. Савченко М. В., Пізюк О. О. Прямі іноземні інвестиції з Європейського Союзу в економіку України: сучасний стан та тенденції залучення. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 2 (82). С. 59–68. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdub/82.059>
6. Фрайер Е., Ліщинський І., Лизун М. Вплив міжнародної допомоги та прямих іноземних інвестицій на економічне зростання в Україні. *Журнал європейської економіки*. 2024. Т. 23, № 3. С. 397–412. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2024_23_3_4
7. Хома І., Воробій Х. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 86. № 1. С. 84–89. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.084
8. Шацька З. Я., Козловець М. М. Сучасний стан та перспективи розвитку іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 7–8. С. 24–29. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13952987>
9. Статистика зовнішнього сектору. *Національний банк України*: вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>
10. Härtel A. EU Actorness in the conflict in Ukraine: between 'comprehensive' ambitions and the contradictory realities of an enlarged 'technical' role. *Ethnopolitics*. 2023. Vol. 22, issue 3. Pp. 271–289. URL: <https://doi.org/10.1080/17449057.2022.2028421>
11. Horska E., Moroz S., Palkovic J. Determinants of export activities in Ukrainian regions in the pre-conflict and the first-stage conflict periods. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 2023. Vol. 11, no 1. Pp. 181–198. URL: <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110110>

Стаття надійшла до редакції 13.05.2025

Статтю рекомендовано до друку 15.06.2025

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу

Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

Totska Olesia

Doctor of Economic Sciences, Full Professor,
Professor at the Department of Management
Lesya Ukrainka Volyn National University,
Vynnychenko str., 28, Lutsk, 43021, Ukraine,
Associate researcher,
French Research Center in Humanities and Social Sciences CEFRES,
UAR 3138 CNRS-MEAE, Prague, Czech Republic
e-mail: totska.olesia@vnu.edu.ua
ORCID ID: [0000-0003-4748-2134](https://orcid.org/0000-0003-4748-2134)

Burets Oleksandra

Applicant of Higher Education, in 072 Finance and Banking,
Insurance and Stock Market
Lesya Ukrainka Volyn National University,
Vynnychenko str., 28, Lutsk, 43021, Ukraine,
e-mail: burets.oleksandra2023@vnu.edu.ua

Foreign investment and financial support to Ukraine by EU countries under martial law

Abstract. Before the full-scale russian invasion in 2022, Ukraine was actively working to improve the investment climate and integrate into European economic structures. However, the war significantly changed the situation, posing new challenges for foreign investors. The purpose of the study is to analyze foreign investment and financial assistance to Ukraine by European Union (EU) countries under martial law, identify the main trends and challenges, and explore opportunities for attracting investment in strategic sectors of the Ukrainian economy.

The study analyzed the dynamics of foreign direct investment (FDI) into Ukraine by countries around the world and the EU in 2015–2024. It was determined that the peaks of investment fell on 2019 and 2021, the outflow of capital investments – on 2015, 2020 (in general and from the EU) and 2022 (from the EU). In 2023–2024 there was a gradual recovery of foreign investment. The dynamics of FDI from EU countries had almost identical dynamics to their total volume, except for 2017. The share of FDI from EU countries in the total amount of FDI is extremely large – 76.91% in 2024.

The largest total volume of FDI for 2022–2024 to Ukraine was observed from eight EU countries: Cyprus, the Netherlands, Luxembourg, France, Austria, Poland, Hungary, Denmark. At the same time, the total volume of FDI from four EU countries for the same period was negative: Finland, Portugal, Slovakia, Germany.

Taking into account the financial assistance to Ukraine in war conditions, the program of financial support to Ukraine from the EU for 2024–2027 in the amount of 50 billion euros – Ukraine Facility, which is aimed at supporting macro-financial stability, economic recovery, and reforming key sectors, was noted. Significant military assistance to Ukraine was provided by Germany, Poland, France, the Netherlands, Sweden, Italy, Denmark, Spain, and Finland.

Keywords: foreign investment, foreign direct investment, financial support, military aid, investment priorities, types of financing, economic sectors, Ukraine, European Union countries, martial law.

JEL Classification: F21.

Formulas: 0, fig.: 1, tabl.: 3, bibl.: 11.

For citation: Totska O., Burets O. Foreign investment and financial support to Ukraine by EU countries under martial law. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17)2025. P. 192-202. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-16> [in Ukrainian]

References

1. Ukrinform. (2025). The EU became the largest financial donor to Ukraine in 2024. Retrieved from https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3944339-es-stav-najbilsim-finansovim-donorom-ukraini-u-2024-roci.html#amp_tf=%D0%94%D0%B6%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%BE%3A%20%251%24s&aoh=17383884643659&csi=1&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&share=https%3A%2F%2Fwww.ukrinform.ua%2Frubric-economy%2F3944339-es-stav-najbilsim-finansovim-donorom-ukraini-u-2024-roci.html [In Ukrainian]
2. Ukrinform. (2025). The EU allocates 1 billion euros for defense research, taking into account the experience of the war in Ukraine. Retrieved from <https://search.app/9jE4uMhJutHSUcVZ9> [In Ukrainian]
3. Matsuka, V. M. (2024). Mechanism of attracting foreign investments in the economy of Ukraine. *Effective Economy*. 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.38> [In Ukrainian]
4. Nechyporuk, O. V. (2023). The problem of attracting foreign investment in Ukraine during the war. *Economy and Society*. 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-6> [In Ukrainian]
5. Savchenko, M. V., & Piziuk, O. O. (2023). Foreign direct investments from the European Union in the economy of Ukraine: current state and trends of involvement. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2. 59–68. <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.059> [In Ukrainian]
6. Fraiier, E., Lishchynskiy, I., & Lyzun, M. (2024). The impact of international aid and direct foreign investment on economic growth in Ukraine. *Journal of European Economy*. 23(3). 397–412. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2024_23_3_4 [In Ukrainian]

7. Khoma, I., & Vorobiy, Kh. (2024). Investing in Ukraine during the war and prospects for investment processes in the postwar period. *Galician Economic Journal*. 86(1). 84–89. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.084 [In Ukrainian]
8. Shatska, Z. Ya., & Kozlovets, M. M. (2024). Current state and development prospects of foreign investments in Ukraine during the war. *Market Relations Development in Ukraine*. 7–8. 24–29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13952987> [In Ukrainian]
9. National Bank of Ukraine. (2025). External sector statistics. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> [In Ukrainian]
10. Härtel, A. (2023). EU Actorness in the conflict in Ukraine: between 'comprehensive' ambitions and the contradictory realities of an enlarged 'technical' role. *Ethnopolitics*. 22(3). 271–289. <https://doi.org/10.1080/17449057.2022.2028421>
11. Horska, E., Moroz, S., & Palkovic, J. (2023). Determinants of export activities in Ukrainian regions in the pre-conflict and the first-stage conflict periods. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 11(1). 181–198. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110110>

The article was received by the editors 13.05.2025

The article is recommended for printing 15.06.2025

Authors Contribution: *All authors have contributed equally to this work*

Conflict of Interest: *The authors declare no conflict of interest*

Управління фінансово-кредитними системами та соціально-гуманітарна компонента їх розвитку

Management of financial and credit systems and the socio-humanitarian component of their development

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-17](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-17)

УДК 005.96:005.21:005.311.6

Ільїч Людмила

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри управління

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

вул. Левка Лук'яненка 13-Б, м. Київ, Україна, 02000

e-mail: l.lich@kubg.edu.ua

ORCID ID: [0000-0002-8594-1824](https://orcid.org/0000-0002-8594-1824)

Коучинговий підхід у розвитку стратегічного бачення лідерів змін

Анотація (Abstract). У статті розглянуто коучинговий підхід як ефективний інструмент розвитку стратегічного бачення лідерів змін у сучасному управлінському середовищі. Обґрунтовано, що в умовах постійних трансформацій, зростаючої складності викликів, турбулентності та невизначеності саме стратегічне бачення забезпечує лідеру здатність задавати напрям розвитку організації, підтримувати мотивацію команди, формувати спільний план дій і зберігати стійкість у складних ситуаціях. На основі аналізу актуальних наукових джерел 2020–2025 років уточнено сутність стратегічного бачення як інтегративної управлінської компетентності, що поєднує системне мислення, уяву, гнучкість, ціннісні орієнтири та емоційний інтелект. Коучинговий підхід автором розглядається як партнерська взаємодія, спрямована на розкриття внутрішнього потенціалу особистості, активацію рефлексивних процесів і формування особистісно значущого бачення.

В роботі представлено авторську модель розвитку стратегічного бачення VISION, яка включає шість послідовних етапів: цінності (Values), уявлення (Imagine), аналіз ситуації (Scan), інтеграцію (Integrate), присвоєння (Own it) та навігацію (Navigate). Модель VISION доповнено порівняльним аналізом традиційної управлінської та коучингової парадигми лідерства. Представлено набір коучингових інструментів, які підтримують процес стратегічного мислення, зокрема: «Колесо бачення», «Future Self», «Дерево бачення», «Лист із майбутнього», «Коучинг цінностей» та інші. Підкреслено, що коучинг сприяє системному сприйняттю змін, розвитку бачення з опорою на внутрішні сенси та здатності надихати інших на спільне майбутнє.

Науково-практична цінність отриманих результатів полягає в тому, що модель VISION і система коучингових інструментів можуть бути використані в програмах підготовки та розвитку управлінських кадрів, у професійному коучингу, а також в організаційних трансформаційних процесах для формування лідерів змін зі стратегічним мисленням та стійкою внутрішньою лідерською позицією.

Ключові слова: коучинг, стратегічне бачення, лідер змін, управлінське лідерство, рефлексія, трансформація.

Формули: - ; Рис.: 1; Табл.: 4; Бібл.: 17.

Для цитування: Ільїч Л. Коучинговий підхід у розвитку стратегічного бачення лідерів змін. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 203-214.
DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-17>

Вступ (Introduction). У сучасному світі постійних змін, турбулентності та високої невизначеності ключовим завданням лідера є не лише ефективне управління ресурсами, а й здатність формувати стратегічне бачення — уявлення про бажане майбутнє організації, яке об'єднує, надихає та спрямовує команду. Особливо це актуально для лідерів змін, які мають вести колективи через трансформації, протистояти опору новому та утримувати фокус на довгострокових цілях.

У зв'язку з цим сучасна управлінська практика потребує переосмислення традиційних підходів до лідерства та стратегічного бачення. В умовах дедалі більшої складності організаційного середовища, коучинговий підхід набуває особливої значущості як інструмент розвитку лідерських компетенцій, зокрема стратегічного мислення, внутрішньої мотивації та командного залучення.

Літературний огляд (Literature review). Питання розвитку стратегічного бачення широко досліджуються у працях Нануса Б., Коттера Дж., Коузеса Дж. і Познера Б., які наголошували на його ролі і візії як центрального елементу лідерства в умовах змін [13; 9; 10]. Дослідники розглядали стратегічне бачення як чинник, що мобілізує енергію організації та задає вектор її розвитку.

Вагомий внесок у розуміння зв'язку між лідерством, організаційною культурою та баченням зробили Басс Б. М. і Аволіо Б. Дж., які підкреслили, що «трансформаційні лідери сприяють зростанню сприйняття важливості та досяжності організаційних цілей, що, у свою чергу, веде до позитивніших трудових установок і проактивної поведінки» [3, с.1]. Автори зазначають, що ефективне бачення не лише визначає напрямок руху, а й перетворюється на основу для культури зростання, довіри й творчої трансформації.

Трохи згодом ці погляди були розширені новими контекстами. Зокрема, американські та австралійські вчені Дей Д. В., Флінор Дж. В., Етвотер Л. Е., Стурм Р. Е., МакКі Р.А. проаналізували еволюцію теорій лідерства за двадцять п'ять років, акцентуючи увагу на важливості особистісного розвитку та гнучкого мислення для стратегічного бачення [4]. Ліден Р.С., Ван С та Ван Ю. запропонували розглядати лідерство як динамічну компетентність, що еволюціонує разом з викликами часу, особливо у постпандемічну епоху [11].

Еллінгер А.Д. і Еллінгер А.Е. довели ефективність управлінського коучингу у розвитку навчальних центрів, де стратегічне бачення формується через активне залучення персоналу та ціннісну комунікацію [5]. Подібні висновки висловила Аріді А. у дослідженні, присвяченому коучингу в публічному управлінні США, вказуючи на коучинг як засіб розвитку інноваційного та стратегічного мислення керівників [2].

Сучасні дослідження розширюють розуміння лідерської ролі у формуванні інноваційного середовища, де ключовим елементом стає розвиток колективної креативності та відкритість до змін. Так, у дослідженні Хуан З., Сіндакіс С., Аггарвал С., Томас Л. наголошується, що «керівники повинні створювати сприятливе середовище для креативності, водночас забезпечуючи активну залученість підлеглих до роботи та заохочення їх до розробки інноваційних продуктів, методів і підходів для підтримання конкурентоспроможності» [6, с.5]. Автори підкреслюють важливість таких управлінських практик, як підтримка, планування, залучення до прийняття рішень, відкритість до ідей та створення безпечного середовища для експериментів. Таким чином, стратегічне бачення постає як результат спільного творчого взаємозв'язку, що формується завдяки лідерському впливу нового типу.

У дослідженні Штайнманна Б., Клуга Г. та Масра Г. трансформаційне лідерство розглядається крізь призму формування та реалізації організаційних цілей, які сприймаються послідовниками як значущі та досяжні. Автори стверджують, що трансформаційний лідер, як і коуч, підсилює віру працівників у їхню здатність реалізовувати складні завдання, використовуючи емпатійне лідерство, інтелектуальну стимуляцію та підтримку автономії.

Таким чином, стратегічне бачення постає не лише як абстрактна ідея або напрям, а як психологічно засвоєна цільова картина майбутнього, що резонує з особистісними цінностями співробітників і викликає внутрішню залученість [17]. Саме такий підхід до бачення підтримує коучинг як стиль лідерської взаємодії, орієнтованої на зміст, діалог і глибинну мотивацію.

Дослідники Шарма І., Дхіман Р. і Шрівстава В. проаналізували взаємозв'язок між ефективністю лідера та стратегічним успіхом організації, віддаючи баченню роль рушія ринкової конкурентоспроможності [16]. Стратегічне лідерство розглядається ними як критичний чинник ринкового успіху організації, що ґрунтується на здатності лідера формувати чітке бачення, інтегрувати його з цінностями та забезпечувати ефективне впровадження стратегії.

На тлі глобальної трансформації лідерських моделей в умовах VUCA-світу дедалі більше дослідників, зокрема Жозеф-Рішар П., МакКрей Дж., наголошують на неадекватності традиційних програм розвитку лідерів, орієнтованих на індивідуальні навички. Вони пропонують впроваджувати діалогічні, інтерпретативні та контекстуальні підходи, які поєднують якісне оцінювання з фокусом на міжособистісну взаємодію, самоусвідомлення та спільне формування бачення. Такі підходи безпосередньо перегукуються з коучинговою філософією, де стратегічне бачення формується не через інструктаж, а через діалог, ціннісну співтворчість і розширення перспектив. [8]. Доповнює картину дослідження Джексон С. і Шулер Р., у якому стратегічне управління людськими ресурсами подається як основа для формування стратегічного бачення організації [7].

У статті Молдовеану М. та Нараяндаса Д. визначаються ключові виклики традиційних моделей розвитку лідерства, зокрема розрив між навичками, які здобуваються, і тими, які реально використовуються на практиці [12]. Автори наголошують, що сучасне лідерство вимагає не лише когнітивних, а передусім афективних, комунікативних і взаємодійних компетентностей, які недостатньо розвиваються в класичних програмах. У цьому контексті саме коучинг відіграє ключову роль як засіб розвитку навичок через практику, діалог і рефлексію, що повністю узгоджується з коучинговим підходом до формування стратегічного бачення в умовах змін.

Значущий внесок у теоретичне обґрунтування коучингового підходу до розвитку стратегічного бачення лідерів зробила Пассареллі А. М., яка запропонувала авторську модель «коучингу, заснованого на візії» (vision-based coaching) [14]. Авторка розглядає стратегічне бачення не як технократичне прогнозування, а як інтегрований, емоційно заряджений образ майбутнього, що народжується у діалозі лідера з коучем. Цей образ пов'язаний із «ідеальним Я» і слугує внутрішнім компасом для прийняття рішень у складному, невизначеному середовищі. Таким чином, коучинг, орієнтований на бачення, дозволяє лідеру не лише формулювати цілі, а й укорінювати їх у власній ідентичності та цінностях, що забезпечує їхню стійкість і стратегічну ефективність.

Феріон Дж. Л. інтегрував відомі компоненти трансформаційного стилю («чотири І»: індивідуальне врахування, інтелектуальна стимуляція, інспіраційна мотивація, ідеалізований вплив) у контекст коучингу, вказуючи на те, що справжній лідер не нав'язує бачення, а фасилітує його народження через діалог, довіру та рефлексію [15]. У цьому підході стратегічне бачення не є продуктом аналітичного прогнозування, а результатом осмисленого, ціннісно-орієнтованого партнерства між лідером і командою.

Андерсон Дж. наголошує, що лідерство у постпандемічну епоху змінилося з командного на партнерське, з формального на людиноцентричне, де головна роль — створити простір довіри, автономії та рефлексії. Це повністю співвідноситься з філософією коучингу, де лідер підтримує розвиток бачення команди через запитання, відкритість і підтримку внутрішнього потенціалу. [1].

Отже, коучинг допомагає лідерам адаптуватися до швидких змін, створюючи простір для рефлексії, перезавантаження мислення та переосмислення майбутнього. Особливо ціним є те, що коучинговий підхід дозволяє лідерам «бачити далеко і відчувати глибоко», поєднуючи стратегічність із людяністю. Разом із тим, питання поєднання стратегічного бачення та коучингового підходу в науці досліджене недостатньо, що зумовлює наукову новизну та практичну значущість даного дослідження, спрямованого на інтеграцію підходів для підтримки лідерів змін.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods).

Метою статті обґрунтування ефективного інструментарію коучингу для розвитку стратегічного бачення лідерів змін.

Методологічною основою дослідження є міждисциплінарний підхід, що поєднує концепти стратегічного менеджменту, організаційного лідерства, психології управління та коучингу. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові та спеціальні методи, спрямовані на виявлення взаємозв'язку між коучинговим підходом та розвитком стратегічного бачення лідерів змін.

Зокрема, використано такі методи: аналізу та синтезу — для систематизації теоретичних підходів до стратегічного бачення та коучингу, їх концептуального зіставлення; контент-аналізу сучасних міжнародних досліджень 2020–2025 рр. — з метою виявлення актуальних тенденцій у розвитку лідерських компетентностей; порівняльного аналізу — для зіставлення традиційного управлінського підходу та коучингового стилю в контексті формування бачення; методу моделювання — для побудови авторської моделі VISION, яка відображає етапи формування стратегічного бачення у процесі коучингової взаємодії; методу концептуалізації — для створення інтегративного підходу до розуміння стратегічного бачення як особистісно-ціннісної управлінської компетенції.

Дослідження має якісний характер, зосереджене на глибокому теоретичному аналізі, що дає змогу сформулювати підґрунтя для подальших емпіричних розвідок та практичного впровадження коучингових підходів у розвиток стратегічного бачення лідерів змін.

Результати (Research results). У час турбулентності, постійних змін та зростаючої неоднорідності управлінського середовища стратегічне бачення постає як ключова компетентність лідерів змін та є інтегрованим уявленням про бажане майбутнє організації, що формує орієнтири для прийняття рішень, мотивує команду та сприяє мобілізації ресурсів на досягнення довгострокових цілей.

Стратегічне бачення визначається як здатність лідера формувати уявлення про майбутнє, яке є бажаним, досяжним і значущим для всієї організації. Воно не зводиться до стратегічного плану; натомість воно є джерелом натхнення, візією на пряму руху, який дає сенс і контекст конкретним діям.

Рисунок 1. ілюструє чотири ключові компоненти стратегічного бачення, які взаємопов'язані між собою через комбінацію внутрішнього й зовнішнього фокусів, а також різного рівня впливу на організаційну систему.

Верхні квадранти репрезентують фактори з високим стратегічним впливом (системне мислення та далекоглядність), тоді як нижні — ті, що мають нижчий рівень впливу, але критично важливі для узгодження і передачі бачення (змістовна цінність і комунікаційна здатність). Така побудова дозволяє побачити, як лідерське бачення формується не лише через стратегічний аналіз, але й через сенс, цінності та комунікацію, створюючи цілісну архітектуру лідерства змін.



Рисунок 1. Ключові характеристики стратегічного бачення

Figure 1. Key Characteristics of Strategic Vision

Джерело: побудовано автором

Source: completed by the authors

Особливої уваги стратегічне бачення набуває у контексті лідерства змін. Згідно з підходами Дж. Коттера, саме бачення є тим елементом, який утримує команду в єдності під час невизначеності, а здатність лідера «бачити далі» стає джерелом довіри й впевненості. Разом із тим, сформувати стратегічне бачення лідера змін — це не лише інтелектуальне, а й емоційне завдання, яке вимагає високого рівня самоусвідомлення, внутрішньої цілісності та вміння чути інших [9]. У такому випадку на передній план виходять підходи, що дозволяють інтегрувати глибоку рефлексію, розвиток уяви та емоційний інтелект — зокрема, коучинг.

Коучинговий підхід в управлінні — це не просто набір технік, а ціла філософія взаємодії, яка базується на вірі в потенціал кожної особистості, її розвиток у атмосфері довіри та партнерства. У контексті лідерства коучинговий підхід в управлінні означає, що керівник не нав'язує свої рішення команді, а створює простір для роздумів, усвідомлення та продукування колективних рішень.

Основні принципи коучингового підходу в управлінні:

1. *Потенціал важливіший за обмеження.* Коучинговий підхід базується на переконанні, що кожна людина має внутрішні ресурси для зростання, а завдання лідера — створити умови для їхньої активації.
2. *Фокус на брейнштормінгу, а не на готових порадах.* Коучинговий лідер ставить відкриті, змістовні запитання, які активізують мислення, стимулюють рефлексію, розкривають альтернативи й підтримують формування власних рішень.
3. *Партнерство, а не контроль.* У коучинговій взаємодії відсутня ієрархічність: лідер — не «керівник», а партнер у досягненні цілей.
4. *Фокус на рішеннях і майбутньому.* Увага зосереджена не на проблемах, а на можливостях, бажаному результаті й шляхах його досягнення.
5. *Присутність і слухання з емпатією.* Коучинговий підхід вимагає розвитку глибокого слухання, емоційної відкритості та довіри.

Коучинг не лише розкриває внутрішній потенціал, а й розвиває ключові компетентності, необхідні для формування стратегічного бачення. У таблиці 1 наведено ключові елементи стратегічного бачення та коучингові інструменти й техніки, що сприяють їх активізації та поглибленню в управлінській практиці.

Таблиця 1. Елементи стратегічного бачення лідера та коучингові підходи до їх розвитку
Table 1. Elements of a Leader's Strategic Vision and Coaching Approaches to Their Development

Елемент стратегічного бачення	Як коучинг це підтримує
Уява майбутнього	Техніки візуалізації, запитання «Як виглядає ідеальний результат?», «Що буде, якщо...?»
Системне мислення	Рефлексивні запитання про взаємозв'язки, впливи, альтернативи
Ціннісна орієнтація	Робота з внутрішніми орієнтирами, коучингові розмови про «навіщо», «що справді важливо»
Комунікація бачення	Розвиток емоційного інтелекту, техніки сторітелінгу, автентичне самовираження
Гнучкість і адаптивність	Культура експериментування, запитання про сценарії, прийняття змін

Джерело: складено автором.

Source: completed by the authors

Таблиця демонструє, як за допомогою запитань, технік візуалізації, рефлексії, роботи з цінностями та внутрішніми орієнтирами, коуч може підтримувати лідера у формуванні цілісного бачення майбутнього, системному мисленні, розвитку емоційного інтелекту, комунікації та адаптивності. Таким чином, коучинговий підхід постає не лише як засіб особистісного зростання, а й як ефективний інструмент зміцнення стратегічної спроможності лідера у складному та динамічному середовищі.

Особливо важливою є коучингова мова — спосіб говорити, який відкриває, а не закриває перспективи. Замість директивних тверджень лідер ставить запитання, що збуджують уяву до пошуку рішень:

1. «Що ми хочемо створити через цю трансформацію?»
2. «Яке майбутнє ми бачимо разом?»
3. «Що з нашого досвіду підказує нам крок уперед?»

Таким чином, коучинговий підхід стає каталізатором стратегічного бачення команди, оскільки:

- створює простір для появи нових ідей;
- підтримує рефлексивне лідерство;
- залучає команду до спільного бачення як до ціннісної співтворчості.

Стратегічне бачення в управлінні традиційно розглядалося як ключова управлінська компетентність, що формується лідером задля визначення напрямку розвитку організації. Водночас коучинговий підхід трансформує це розуміння, акцентуючи на співтворенні бачення, залученні команди, ціннісному підґрунті та емоційній залученості.

У таблиці 2 подано порівняльний аналіз двох підходів, що ілюструє еволюцію стратегічного бачення — від директивної моделі до партнерської та натхненної лідерської практики.

Таблиця 2. Стратегічне бачення як традиційна управлінська компетентність у контексті коучингового лідерства

Table 2. Strategic Vision as a Traditional Managerial Competence vs. in the Context of Coaching-Based Leadership

Критерій	Традиційна управлінська модель	Коучингове лідерство
Джерело бачення	Лідер формує бачення самостійно або у вузькому колі топ-менеджменту	Бачення співтвориться у партнерстві з командою
Характер комунікації	Одностороння передача: «Ось наше бачення»	Партнерська: «Яким ми хочемо бачити майбутнє?»
Фокус	На досягненні конкретної стратегічної мети	На створенні сенсу та довгострокового впливу
Роль емоцій та натхнення	Другорядна, інструментальна	Центральна: бачення як джерело енергії та залученості
Стратегічне мислення	Раціональне, логіко-аналітичне	Системне, цілісне, інтегрує інтуїцію та рефлексію
Залучення команди	Впровадження бачення, яке вже	Співтворення бачення з опорою на

	сформульоване	цінності та ідентичність команди
Мова лідера	Директивна, описова	Коучингова, відкрита, запитальна
Мотивуюча сила бачення	Заснована на цілях і KPI	Заснована на глибинних цінностях і відчутті значущості
Гнучкість та адаптивність	Часто фіксоване бачення з труднощами адаптації	Бачення як живий процес, що еволюціонує з контекстом
Ставлення до невизначеності	Намагання мінімізувати, контролювати	Прийняття невизначеності як простору для нових можливостей

Джерело: складено автором

Source: completed by the authors

Порівняльний аналіз традиційної управлінської моделі та коучингового лідерства демонструє суттєві відмінності у підходах до формування стратегічного бачення. Якщо традиційна модель ґрунтується на директивності, логіко-аналітичному мисленні та централізованому прийнятті рішень, то коучингове лідерство вирізняється партнерською взаємодією, відкритістю до емоцій, інтуїції та рефлексії, а також гнучкістю у відповідь на зміни. Коучинговий підхід не лише змінює спосіб комунікації та прийняття рішень, а й створює культуру залученості, де стратегічне бачення стає спільним продуктом, укоріненим у цінностях і сенсах, що об'єднують команду. Саме такий підхід сприяє довгостроковій ефективності та сталому розвитку в умовах складного і непередбачуваного середовища.

У таблиці 3 представлено покрокову авторську модель VISION формування стратегічного бачення лідерів з використанням коучингового підходу. Запропонована модель є авторським підходом до розвитку стратегічного бачення в межах коучингового стилю лідерства. Доцільність використання моделі VISION зумовлена інтеграцією когнітивних, емоційних та поведінкових компонентів, які є критично важливими для формування ефективної візії в умовах змін.

Модель VISION структурована у шість послідовних етапів, кожен з яких підтримує лідера в рефлексії, усвідомленні цінностей, формуванні цілісного уявлення про майбутнє, а також у плануванні й реалізації конкретних дій. Для кожного етапу у таблиці подано суть процесу та ключові коучингові запитання й інструменти, що сприяють усвідомленню, присвоєнню та втіленню стратегічного бачення у практичні дії.

Таблиця 3. Модель V.I.S.I.O.N. — шість етапів створення стратегічного бачення через коучинговий підхід
Table 3. V.I.S.I.O.N. Model — Six Stages of Strategic Vision Development Through a Coaching Approach

Етап	Назва	Суть	Ключові запитання/інструменти
V	Values (Цінності)	Усвідомлення особистих і командних цінностей як основи бачення	Що для мене/нас справді важливо? Які цінності ведуть нас уперед?
I	Imagine (Уявлення)	Створення образу бажаного майбутнього, ідеальної картини	Візуалізація «ідеального дня», «організація через п'ять років років», Future Self
S	Scan (Аналіз ситуації)	Аналіз внутрішнього та зовнішнього контексту, можливостей і викликів	Коучингова SWOT, питання про тренди, ризики, внутрішні ресурси
I	Integrate (Інтеграція)	Узгодження бачення з цілями, цінностями, культурою команди/організації	Які частини мого бачення вже проявляються? Що потрібно адаптувати або підсилити?
O	Own it (Присвоєння)	Прийняття бачення як особистої відповідальності та мотиваційного вектора	Що надихає мене діяти? Як я відчуваю свою причетність до цього майбутнього?
N	Navigate (Навігація)	Планування перших кроків і створення системи підтримки для руху до бачення	Який мій перший крок? Які ресурси й люди можуть мене підтримати? Що допоможе не зійти з курсу?

Джерело: складено автором

Source: completed by the authors

Особливістю авторського підходу є акцент на партнерстві, внутрішній мотивації та емоційній залученості, що відповідає сучасним вимогам до лідерства в контексті трансформаційних процесів. Кожен з послідовних логічних етапів — від усвідомлення цінностей до навігації шляху реалізації — передбачає глибоку внутрішню роботу лідера, активізацію критичного та інтуїтивного мислення, а також діалог із командою та контекстом. Таким чином, авторська модель VISION сприяє переходу від традиційного директивного стилю управління до коучингового лідерства, орієнтованого на спільному творенні стратегічного майбутнього.

Авторська модель VISION модель може ефективно застосовуватись як у бізнес-середовищі — для розвитку лідерських команд і підтримки трансформаційних процесів, — так і в освітньому просторі, зокрема в підготовці майбутніх управлінців, де важливо формувати не лише управлінські навички, а й здатність мислити стратегічно, діяти з опорою на цінності та вести за собою інших у складному середовищі змін.

У таблиці 4 представлено добірку рекомендованих коучингових інструментів, які ефективно підтримують процес формування стратегічного бачення у лідерів змін. Кожен інструмент має свою логіку застосування, дозволяє активізувати різні аспекти лідерського мислення — від ціннісної рефлексії до творчого прогнозування — та відкриває простір для усвідомлених рішень. У таблиці наведено короткий опис суті кожного інструменту, його мету використання, а також приклади запитань і форматів, які допомагають поглибити рефлексію та перевести бачення у внутрішньо мотивовану дію. Запропоновані коучингові інструменти можуть бути інтегровані як в індивідуальний коучинг, так і в групову або освітню роботу з лідерами.

Таблиця 4. Коучингові інструменти для розвитку стратегічного бачення
Table 4. Coaching Tools for Developing Strategic Vision

Інструмент	Суть	Мета використання	Потенційні запитання / формати
«Колесо бачення»	Візуальна модель кола з сегментами (напр., цінності, цілі, ресурси, виклики, вплив)	Формування цілісного бачення з урахуванням різних контекстів	Які сфери мають бути в моєму майбутньому? Чого там більше/менше?
«Future Self»	Уявлення себе в майбутньому — візуалізація ідеального стану/позиції	Активізація уяви, підсилення внутрішньої мотивації	Ким я стану через 5 років? Що я бачу, чую, відчуваю?
«Дерево бачення»	Графічна метафора: корені — цінності, стовбур — місія, гілки — цілі	Поєднання глибинних переконань із практичними цілями	Що є моїм «грунтом»? Який плід я хочу дати як лідер?
«Лист із майбутнього»	Техніка письма від імені себе з майбутнього, який уже реалізував бачення	Формування емоційної залученості до власної візії	Що я досяг(-ла)? Які труднощі пододала? Чим пишаюся?
«Сценарне мислення»	Створення кількох сценаріїв майбутнього з урахуванням різних викликів	Підготовка до невизначеності, розвиток гнучкості мислення	Який найкращий / найгірший сценарій? Що ми можемо зробити вже зараз?
«Коучинг цінностей»	Дослідження особистих/організаційних цінностей через глибокі запитання	Визначення «навіщо» стратегічного бачення	Що для мене справді важливо? Що веде мене у змінах?
«Пряма метафора»	Побудова бачення через образ: «Моє бачення — це...»	Активізація творчого мислення, робота з правопівкульними процесами	Моє стратегічне бачення — це як...? Які образи допомагають його вловити?

Джерело: складено автором.

Source: completed by the authors

Представлені у таблиці 3 інструменти розкривають широкий спектр можливостей для розвитку стратегічного бачення через глибоку особистісну рефлексію, роботу з образами майбутнього, цінностями, внутрішніми ресурсами та контекстом змін. Їхнє використання сприяє не лише формуванню надихаючого бачення, а й підсилює особисту залученість, відповідальність за результат та здатність діяти цілеспрямовано в умовах невизначеності.

Обговорення (Discussion). Результати проведеного дослідження зачвідчують високу актуальність використання коучингового підходу в розвитку стратегічного бачення лідерів змін. Представлена у дослідженні модель VISION є ефективним інструментом, що корелюється як із класичними дослідженнями про стратегічне бачення [9; 13], так і з сучасними науковими розвідками щодо розвитку емоційного інтелекту, рефлексії та партнерства в управлінні [6; 14; 15].

Авторська модель VISION інтегрує когнітивні, емоційні та поведінкові аспекти лідерського бачення, що підкреслює її унікальність з-поміж переважно аналітичних підходів до розвитку стратегічного мислення. Вона віддзеркалює вектор «людиноцентричного лідерства», важливість якого підкреслюють у своїх працях Андерсен Дж., Жозеф-Рішар П., МакКрей Дж. [1; 8], акцентуючи увагу на потребі зміни парадигм лідерського розвитку з орієнтацією на рефлексію, емпатію та ціннісну інтеграцію.

Порівняно з моделлю Пассареллі А. М. Vision-Based Coaching, яка сконцентрована на особистісному ідеальному «Я», запропонована у статті модель VISION уможливорює адаптацію стратегічного бачення до командного та організаційного контекстів, забезпечуючи гнучкість і залученість різних стейкхолдерів. Таким чином, стратегічне бачення розглядається не як статичний план, а як живий процес, який створюється у діалозі, укорінюється в цінностях організації та змінюється відповідно до вимог часу.

Практичне застосування запропонованого коучингового інструментарію («Future Self», «Дерево бачення», «Коучинг цінностей» тощо), підсилює мотиваційну та емоційну складову у розвитку стратегічного бачення, що підтверджується як у теорії Штайнманна Б., Клуга Г. та Масра Г. [17], так і у сучасних емпіричних розвідках Шарма І., Дхіман Р. і Шривастава В. [16].

Таким чином, результати дослідження розширюють наукове розуміння стратегічного бачення як багатовимірного феномену, в основі якого лежать не лише аналітика й прогнозування, а й глибока внутрішня залученість, рефлексія та ціннісна цілісність.

Висновки (Conclusions). У процесі проведеного дослідження обґрунтовано, що стратегічне бачення є не лише ключовою управлінською компетентністю, а й глибоко особистісною категорією, що поєднує цілісність мислення, емоційний інтелект і здатність до передбачення змін. Коучинговий підхід, який базується на довірі, партнерстві, активній взаємодії та фокусі на потенціалі лідера, є ефективним інструментом для розвитку стратегічного бачення. Розроблена авторська модель VISION окреслює послідовні етапи коучингової підтримки лідера у процесі формування стратегічного бачення. Унікальність моделі VISION полягає в тому, що вона: поєднує ціннісне ядро та стратегічну логіку; активізує внутрішню мотивацію, а не лише зовнішню ціль; має емоційний вимір (уявлення, натхнення, присвоєння), що сприяє глибокій залученості; легко адаптується під індивідуальний чи командний коучинг.

Перспективні дослідження можуть бути спрямовані на емпіричну перевірку авторської моделі VISION у різних організаційних контекстах — зокрема, в освіті, бізнесі та громадському секторі. Окрему увагу буде присвячено командному коучингу як інструменту колективного стратегічного бачення майбутнього.

Список літератури

1. Anderson, J. *Adapting to the new normal: Leadership lessons from the pandemic*. // Journal of Leadership Studies. 2024. Vol. 18(1), P. 35–47.
 2. Aridi A. S. Exploring innovative leadership development through executive coaching in the U.S. federal government // International Journal of Smart Education and Urban Society (IJSEUS). 2024. Vol. 14(1). P. 123–139. DOI: 10.4018/IJSEUS.346820
 3. Bass B. M., & Avolio B. J. Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 1993. 17(1), 112–121.
 4. David V. Day, John W. Fleenor, Leanne E. Atwater, Rachel E. Sturm, Rob A. McKee, Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory // *Leadership Quarterly*. 2014. Vol. 25(1). P. 63–82. DOI: 10.1016/j.leaqua.2013.11.004
 5. Ellinger A. D., Ellinger A. E. Providing strategic leadership for learning: Optimizing managerial coaching to build learning organizations // *The Learning Organization*. 2021. Vol. 28(4). P. 337–351. DOI: 10.1108/TLO-05-2020-0070
 6. Huang Z, Sindakis S, Aggarwal S and Thomas L The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. *Frontiers in Psychology*. 2022. 13:1060412. DOI:10.3389/fpsyg.2022.1060412
 7. Jackson S. E., Schuler R. S. An aspirational framework for strategic human resource management // *Academy of Management Annals*. 2014. Vol. 8(1). P. 1–56. DOI: 10.5465/19416520.2014.872335
 8. Joseph-Richard, P., & McCray, J. (2023). Evaluating leadership development in a changing world? Alternative models and approaches for healthcare organizations. *Human Resource Development International*, 26(2), 114–150. DOI: 10.1080/13678868.2022.2043085
 9. Kotter J. P. *Leading change*. Boston: Harvard Business Review Press, 1996.
 10. Kouzes J. M., Posner B. Z. *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. 6th ed. John Wiley & Sons, 2017. Pp.123-178.
 11. Liden R. C., Wang, X. Wang, Y. The evolution of leadership: Past insights, present trends, and future directions // *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 186. P. 1–18. DOI: 10.1016/j.jbusres.2024.115036.
 12. Moldoveanu, M., & Narayandas, D. The future of leadership development. *Harvard Business Review*, 2019. 97(2), 40–48. https://www.researchgate.net/publication/331480385_The_Future_of_Leadership_Development
 13. Nanus B. Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization. *Journal of Academic Librarianship*, 1992.20. 237.
 14. Passarelli A. M. Vision-based coaching: Optimizing resources for leader development. *Frontiers in Psychology*, 2015. 6, 412. DOI: 10.3389/fpsyg.2015.00412
 15. Pharion J. L. *Transformational leadership in coaching* (Doctoral dissertation, Ashland University). 2014. 243 p. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb_etd/ws/send_file/send?accession=ashland1413120189&disposition=inline
 16. Sharma I., Dhiman R., & Srivastava, V. *Effective Leadership and Organization's Market Success* (1st ed.). Routledge India. 2023. <https://doi.org/10.4324/9781003415565>
 17. Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 2018. 9, 2338. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
- Стаття надійшла до редакції 11.04.2025*
Статтю рекомендовано до друку 23.05.2025

Ilich Liudmyla

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Management,
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
13-B Levko Lukianenko St., Kyiv, Ukraine, 02000
e-mail: Lilich@kubg.edu.ua
ORCID ID: [0000-0002-8594-1824](https://orcid.org/0000-0002-8594-1824)

The coaching approach in developing strategic vision among change leaders

Abstract. The article examines the coaching approach as a powerful tool for fostering strategic vision among change leaders in the contemporary managerial landscape. It is substantiated that in the context of constant transformations, increasing complexity of challenges, turbulence, and uncertainty, strategic vision enables leaders to set the direction for organizational development, maintain team motivation, create a shared action plan, and sustain resilience in difficult situations. Based on the analysis of current scholarly sources from 2020 to 2025, the essence of strategic vision is clarified as an integrative managerial competency that combines systems thinking, imagination, adaptability, value orientation, and emotional intelligence. The author views coaching as a partnership-based interaction designed to unlock personal potential, activate reflective processes, and shape a personally meaningful vision.

The paper presents the author's original VISION model for strategic vision development, which includes six consecutive stages: Values, Imagine, Scan, Integrate, Own it, and Navigate. The VISION model is supplemented with a comparative analysis of the traditional management paradigm and the coaching leadership paradigm. A set of coaching tools that support the process of strategic thinking is described, including the «Vision Wheel», «Future Self», «Vision Tree», «Letter from the Future», «Values Coaching», and others. It is emphasized that coaching fosters a systemic perception of change, the development of vision grounded in internal meaning, and the ability to inspire others toward a shared future.

The scientific and practical value of the findings lies in the fact that the VISION model and the system of coaching tools can be effectively used in leadership development programs, professional coaching, and organizational transformation processes to cultivate change leaders with strategic thinking and a strong internal leadership stance.

Keywords: coaching, strategic vision, change leader, leadership development, reflection, transformation.

Formulas: -; fig.: 1; tabl.: 4; bibl.: 17.

JEL Classification: M12, M53, D83, O15

For citation: Ilich L. The coaching approach in developing strategic vision among change leaders. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17)2025. P. 203-214. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-17> [in Ukrainian]

References

1. Anderson, J. (2024). Adapting to the new normal: Leadership lessons from the pandemic. *Journal of Leadership Studies*, 18(1), 35–47.
2. Aridi, A. (2024). Exploring innovative leadership development through executive coaching in the U.S. federal government. *International Journal of Smart Education and Urban Society (IJSEUS)*, 14(1), 123–139. <https://doi.org/10.4018/IJSEUS.346820>
3. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121.
4. David V. Day, John W. Fleenor, Leanne E. Atwater, Rachel E. Sturm, Rob A. McKee. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *Leadership Quarterly*, 25(1), 63–82. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004>
5. Ellinger, A. D., & Ellinger, A. E. (2021). Providing strategic leadership for learning: Optimizing managerial coaching to build learning organizations. *The Learning Organization*, 28(4), 123–136. <https://doi.org/10.1108/TLO-05-2020-0070>
6. Huang Z, Sindakis S, Aggarwal S and Thomas L (2022) The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1060412>
7. Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *Academy of Management Annals*, 8(1), 1–56. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.872335>
8. Joseph-Richard, P., & McCray, J. (2023). Evaluating leadership development in a changing world? Alternative models and approaches for healthcare organisations. *Human Resource Development International*, 26(2), 114–150. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2043085>
9. Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
10. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). John Wiley & Sons.
11. Liden R. C., Wang, X. Wang, Y. (2025). The evolution of leadership: Past insights, present trends, and future directions. *Journal of Business Research*, 186, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115036>.
12. Moldoveanu, M., & Narayandas, D. (2019). The future of leadership development. *Harvard Business Review*, 97(2), 40–48. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/331480385_The_Future_of_Leadership_Development

13. Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. Journal of Academic Librarianship, 20. 237.
14. Passarelli, A. M. (2015). *Vision-based coaching: Optimizing resources for leader development*. Frontiers in Psychology, 6, 412. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00412>
15. Pharion, J. L. (2014). *Transformational leadership in coaching* (Doctoral dissertation, Ashland University). OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. Retrieved from https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb_etd/ws/send_file/send?accession=ashland1413120189&disposition=inline
16. Sharma, I., Dhiman, R., & Srivastava, V. (2023). *Effective Leadership and Organization's Market Success* (1st ed.). Routledge India. <https://doi.org/10.4324/9781003415565>
17. Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2018). The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 9, 2338. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
The article was received by the editors 11.04.2025
The article is recommended for printing 23.05.2025

DOI: [10.26565/2786-4995-2025-2-18](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-18)

УДК 338.2:336.76:504.03

Щербакова Олена

канд. екон. наук,

докторантка ДННУ «Академія фінансового управління»

бульв. М.Міхновського, 38, м. Київ, Україна, 01014

e-mail: olena.shcherbakova@bank.gov.ua

ORCID ID: [0009-0001-4044-4672](https://orcid.org/0009-0001-4044-4672)

Кліматичне фінансування в Україні

Анотація. Для розбудови дієвої системи протидії сучасним кліматичним катаклізмам необхідні чіткі регламентація й організація кліматичного фінансування для запобігання, протидії, мітигації, адаптації до змін клімату як одного з найбільших викликів як людству загалом, так і життєдіяльності та соціально-економічному розвитку окремих країн. Дієвість зазначених заходів залежатиме від з'ясування проблем, недоліків і невирішених питань у цих сферах в Україні, вдосконалення нормативно-правової бази та існуючих механізмів кліматичного фінансування, активізації пошуку додаткових джерел необхідних коштів та їхнього ефективного використання.

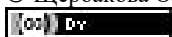
Метою роботи є аналіз інституційного забезпечення та стану кліматичного фінансування в Україні й виявлення проблем, недоліків і невирішених питань у цих сферах. Об'єктом дослідження є вітчизняний ринок кліматичного фінансування. Застосовано системний підхід, монографічний та історичний методи, економіко-статистичні, методи компаративного й експертного аналізу.

У статті охарактеризовано становлення інституційного забезпечення й розвиток кліматичного фінансування в Україні, виявлено існуючі проблеми в цій сфері. Результати дослідження можуть бути використані для формування інституційного забезпечення та розвитку кліматичного фінансування в нашій країні.

Ключові слова: кліматичне фінансування, джерела кліматичного фінансування, спрямованість кліматичного фінансування, інструменти кліматичного фінансування, кліматичні проекти, інституційне забезпечення.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1; бібл.: 42.

Для цитування: Щербакова О. Кліматичне фінансування в Україні. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №2(17)2025. С. 215-228. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-18>



Вступ (Introduction). Нині важливого значення набуває визначення впливу кліматичного фінансування в Україні з урахуванням усіх його аспектів на забезпечення сталого розвитку, функціонування секторів вітчизняної економіки, істотне зниження викидів парникових газів (ПГ), досягнення енергоефективності, дотримання продовольчої, енергетичної, демографічної та екологічної / кліматичної безпеки на всіх ієрархічних рівнях. Водночас, розвиток і вдосконалення кліматичного фінансування неможливі без його чіткої регламентації, формування адекватного сучасним потребам інституційного забезпечення, основними елементами якого є інститути й інституції; інституційне середовище; інституційні механізми, чинники і заходи. У цьому плані на перший план виходять концептуальне, нормативно-правове, організаційне забезпечення перебігу кліматичного фінансування. Це, звичайно, разом із пошуком й акумулюванням необхідних коштів, розширенням відповідних інституцій, удосконаленням фінансових механізмів уможливорює досягнення мети розвитку кліматичного фінансування для розв'язання нагальних соціально-економічних, екологічних і демографічних проблем, пов'язаних зі зміною клімату.

Літературний огляд (Literature review). Критерії розподілу міжнародного фінансування для адаптації до зміни клімату, чинники його спрямування, умови, виклики у визначенні пріоритетності фінансування, показники рівня кліматичної вразливості й справедливості та передбачувана ефективність використання кліматичних фінансів, аналіз двостороннього фінансування адаптації були предметом уваги таких дослідників, як: М. Штадельман (M. Stadelmann), О. Перссон (A. Persson), І. Ратайчак-Юшко (I. Ratajczak-Juszeko), А. Міхаєлова (A. Michaelowa)[34], Д. Доші (D. Doshi), М. Гарсхаген (M. Garschagen)[13], С. Барретт (S. Barrett)[6]. Детальному аналізу структуру потоків кліматичного фінансування з виокремленням двосторонніх та багатосторонніх кліматичних фондів, державних фінансів, експортних кредитів, пов'язаних зі зміною клімату, приватного кліматичного фінансування, мобілізованого з розвинених країн, піддавали Ц. Ці (Qi Ji), Х. Цянь (Qian Haoqi)[22]. До визначення ефективності кліматичного фінансування та його інституційного забезпечення вдавалися: С. С. Барретт (S. Barrett)[5], Дж. Омукуті (J. Omukuti)[28], Р. Прайс (R. Price)[32], Б. Томлінсон (B. Tomlinson)[38], К. Челмінські (K. Chelminski)[9], Т. Чолібуа (T. Cholibois)[10], оцінюючи на основі багатоскалярного аналізу корисність кліматичного фінансування, досягнення кліматичної справедливості, вплив на кліматичне фінансування інтересів стейкхолдерів, принципи відповідальності країн за адаптацію до змін клімату, поточні амбіції щодо встановлення цілей міжнародного кліматичного фінансування порівняно з потребами в ньому, ступінь досягнення цілей, тенденції у розподілі кліматичного фінансування відповідно до зобов'язань Паризької угоди, існуючі бар'єри його подальшого розвитку. М. Карні (M. Carney)[8], розглядаючи взаємозв'язок зміни клімату і фінансової стабільності, наголошував на необхідності врахування фінансовими інституціями кліматичних і пов'язаних з ними чинників у їхній політиці. С. Амеланг (S. Amelang), Б. Верманн (B. Wehrmann), Ю. Веттенгель (J. Wettengel)[3] зазначали, що для вдосконалення кліматичного фінансування необхідні вдосконалення податкової системи, посилення мотивації приватних економічних агентів зменшувати забруднення довкілля й ущерб, завданий клімату. На думку Е. Грін (E. Green)[18], активізація «зеленого» фінансування свідчить про зростання підтримки проектів з відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) й енергоефективності, сталого управління водними ресурсами, скорочення викидів вуглецю. Проблематика регламентації і стану кліматичного фінансування в Україні розглядається в працях таких вітчизняних дослідників, як Г. Бортніков, І. Боярко, А. Дубко, О. Любіч, І. Максимова, В. Осадчий, В. Русан, В. Столяров, Н. Трушкіна, Я. Жаліло, Л. Жураковська. Зокрема, Г. Бортніков, О. Любіч, В. Столяров[7] зазначають, що центральні банки і банки з державною участю спроможні виконувати місію підтримки переходу економіки країн до моделі виробництва з низьким рівнем викидів ПГ і підвищення стійкості до зміни клімату шляхом адаптації до неї. І.

Максимова[24] наголошує на важливості фінансового і цифрового аспектів реалізації проектів адаптації до кліматичних змін, розкриває ключові передумови та складові моделі адаптації світової економіки з огляду на можливості фінансування, підкреслюючи значущість у цьому публічного і приватного секторів, посилення ефективності останнього в кліматичному фінансуванні. Оцінкою ефективності кліматичного фінансування та його інституційного забезпечення займалися Н. Трушкіна і І. Боярко[39]. На їхню думку, зміна сучасної парадигми екологічного мислення призводить до необхідності трансформації фінансових систем у контексті концепцій «зеленої» економіки та збалансованого сталого розвитку. На основі трендового і бібліометричного аналізу за допомогою програмного забезпечення VOSviewer вони визначили тенденції і ключові напрями досліджень у сфері «зеленого» фінансування у контексті концепції сталого розвитку. В. Осадчий[30] розглядав кліматичну програму України як основу цілісної екологічної політики держави в умовах зміни клімату. А. Дубко[14] наголошувала, що транскордонне співробітництво України за євроінтеграції передбачає й імплементацію вектора кліматичної політики за сучасними міжнародними стандартами та тенденціям, спричиненими, насамперед, глобальними ризиками зміни клімату та іншими питаннями екологічної спрямованості. Я. Жаліло, В. Русан, Л. Жураковська[42] аналізують стратегії і програми запобігання зміні клімату та стан їхнього впровадження в українському агросекторі.

Утім, попри значну кількість публікацій на кліматичну тематику, питання методологічних підходів до дослідження інституційного забезпечення кліматичного фінансування розглянуті недостатньо.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods).

Метою роботи є аналіз інституційного забезпечення та стану кліматичного фінансування в Україні й виявлення проблем, недоліків і невирішених питань у цих сферах. Завданнями дослідження стали аналіз чинної нормативно-правової бази й організації кліматичного фінансування в Україні. Застосовано системний підхід, монографічний, історичний, економіко-статистичні методи, методи компаративного й експертного аналізу.

Результати (Research results). В Україні сталися позитивні зрушення, пов'язані з прийняттям базового закону з регламентації державної кліматичної політики і сумісних з ним підзаконних актів. Так, за Законом України «Про основні засади державної кліматичної політики» державна допомога суб'єктам господарювання та населенню з досягнення цілей державної кліматичної політики включає[29]: надання фінансової підтримки для мітигації та адаптації до змін клімату у вигляді грантів, субсидій, пільгових кредитів та інших фінансових інструментів; гарантій, цільових кредитів та їхнього пільгового обслуговування; поступове зменшення та скасування державної підтримки секторів економіки з видобування й використання викопного палива; підтримку «зелених» та низьковуглецевих технологій, ВДЕ і механізмів стимулювання / підтримки ініціатив населення у виконанні заходів з мітигації та адаптації до кліматичних змін.

Натомість фіскальні інструменти для досягнення цілей державної кліматичної політики включають: екологічний податок; стимулювання формування інвестиційного попиту на фінансові інструменти для їхнього досягнення. Для фінансування заходів з досягнення цілей державної кліматичної політики застосовуються: кошти державного і місцевих бюджетів, іноземних урядів, міжнародних організацій, донорських установ, міжнародної технічної допомоги, а також кошти у рамках ДПП. Держава підтримує заходи з мітигації та адаптації до змін клімату завдяки: бюджетним асигнуванням; пільговому кредитуванню; відшкодуванню частини вартості таких заходів; наданню держгарантій за кредитами; залученню зовнішнього фінансування; реалізації ДПП; запровадженню страхування воєнних ризиків; трансферу технологій.

Ухвалення вищезазначеного закону важливе для євроінтеграції України, переговорів з ЄС, виконання умов Програми Ukraine Facility та отримання допомоги від країн-партнерів.

Утім, за оцінкою урядовців, кліматична політика, екологія та «зелена» трансформація є найбільшим викликом для України на шляху до членства в ЄС[35].

На наш погляд, зазначеним законом, по-перше, унормовані лише поняття пом'якшення наслідків зміни клімату та/або адаптації до неї, тоді як решта заходів з запобігання та боротьби зі змінами клімату залишилися поза увагою законодавців. По-друге, закон містить посилювальні норми. Так, порядок надання фінансової допомоги суб'єктам господарювання, зацікавленим у виконанні заходів з мітигації та адаптації до зміни клімату, затверджується КМУ. По-третє, закон не містить унормування індикаторів оцінки виконання галузевих програм на відповідність державній кліматичній політиці. По-четверте, законом передбачено, що фінансування досягнення цілей державної кліматичної політики здійснюватиметься через 12 місяців з дня скасування / припинення воєнного стану, що відтермінує виконання Україною її міжнародних зобов'язань в кліматичній сфері. По-п'яте, попри декларацію в законі принципів реалізації державної кліматичної політики, вони не знайшли належного відображення в його нормах. По-шосте, у законі не унормований порядок залучення громадськості до формування й реалізації державної кліматичної політики. По-сьоме, закон не дає чіткого уявлення про програмні документи державної кліматичної політики. По-восьме, унормування необхідності інформування урядом парламенту про хід реалізації та результати виконання Довгострокової стратегії низьковуглецевого розвитку України, Національного плану з енергетики та клімату, Стратегії адаптації до зміни клімату, а також стан виконання цього закону через 2 роки після набрання ним чинності не супроводжується зазначенням порядку реагування ВРУ на таку інформацію.

Крім того, в Україні відсутні закон про систему торгівлі квотами на викиди ПГ і цілісна законодавча база оцінки «зелених» проектів.

Фахівці відзначають, що підзаконним актам, тією чи іншою мірою дотичним до кліматичної проблематики, притаманні такі недоліки: визначення загальних / недостатньо конкретизованих цілей; відсутність індикаторів виконання конкретних пропонуєваних заходів; призначення відразу кількох органів, відповідальних за здійснення окремих заходів, без з'ясування ролі конкретного органу у реалізації певного завдання і координації спільної діяльності; не зазначення обсягів і джерел фінансування реалізації визначених заходів. При цьому урядові інтереси довгий час концентрувалися на одержанні додаткових коштів завдяки торгівлі квотами на викиди ПГ і спрямовувалися на формування кліматоохоронної політики; позаяк існувало міркування, що з розвитком України викиди ПГ мають зростати[12].

Організаційне забезпечення кліматичної політики України включає сукупність державних і недержавних інституцій, установ і організацій, які формують правові, організаційні, економічні та фінансові умови її реалізації. Так, зокрема, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України формує й реалізує державну політику в сфері охорони довкілля, забезпечення від негативного антропогенного впливу на клімат та адаптації до його змін у рамках вимог Рамкової конвенції із захисту клімату (РКЗК) ООН і Киотського протоколу; екологічної й біологічної безпеки; рибного господарства; охорони, використання та відтворення водних ресурсів; лісового господарства.

Утім, вбачається недостатня спроможність державних інституцій в умовах повномасштабної війни РФ проти України синхронно забезпечувати кризовий менеджмент і формування / реалізацію державної кліматичної політики. Попри активне опрацювання проблематики «зеленої» економіки, фінансовий ринок в Україні стикається з низкою проблем, позаяк відсутні цілісна законодавча база оцінки «зелених» проектів і система верифікації й сертифікації «зелених» облігацій та інших фінансових інструментів, спеціалізовані фонди і КБ, не обґрунтовані ефективні напрями впровадження фінансових інструментів підтримки «зеленої» економіки.

Донині вітчизняна практика кліматичного фінансування є недовготривалою, логічно не завершеною, що характеризується як певними здобутками, так і істотними недоліками. У ньому беруть участь як міжнародні інституції, уряди зарубіжних країн, держава, вітчизняні інституційні інвестори, так і суб'єкти господарювання, розробники кліматичних проектів і домогосподарства.

Виконання першої й єдиної дотепер кліматичної програми в 1998-2002 рр. було профінансовано лише на 10% від потреби[30]. У 2010 р. за проектом «Підвищення енергоефективності ЦОД корпорації «ДеНово» за темою «Енергоефективність» від МФК було одержано \$3,5 млн прямих інвестицій (до акціонерного капіталу), а в 2014 р. на «Проект підвищення енергоефективності централізованого теплопостачання» – \$50 млн позики через МБРР. У 2012 р. уряд Фінляндії профінансував видання «Досвід ЄС в адаптації до зміни клімату та застосування його в Україні» (про оцінку вразливості та заходи з адаптації до зміни клімату). У 2013-2014 рр. із 11 країн Східної Європи (СЄ), Кавказу і Центральної Азії (ЦА) (СЕКЦА) найбільше кліматичне фінансування в абсолютному значенні було виділено Узбекистану й Україні. В ряду всіх фінансових зобов'язань стосовно СЕКЦА 6 найбільших проектів були в Узбекистані і Україні (проекти, підтримані Японією, СБ і ЄІБ)[15].

У 2013-2014 рр. кліматичне фінансування Україні становило майже \$860 млн на рік, що істотно перевищувало середній рівень країн СЕКЦА (\$303 млн). За обсягом надходжень Україну випереджав лише Узбекистан (\$1 млрд). Водночас, надходження міжнародного кліматичного фінансування в Україну на 1 особу було на 30% меншим, ніж в середньому по країнах СЕКЦА: близько \$19 на 1 особу на рік в Україні за середніх \$27 СЕКЦА. У ці роки майже 90% кліматичного фінансування спрямовувалося на виробництво енергії / відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) / енергопостачання / забезпечення енергоефективності. Значні обсяги кліматичного фінансування надійшли як із двосторонніх, так і із багатосторонніх джерел: найбільші суми виділені ЄБРР, Групою Світового банку (СБ), ЄІБ і Кліматичним інвестиційним фондом, головним чином у формі непільгових кредитів. Інші партнери – ЄС, Німеччина, Данія, США, Швейцарія, Швеція – надали гранти[15].

За інформацією Carbon Brief, з 2013 до 2016 рр. в Україну надійшло \$278 млн кліматичного фінансування, що поступалося за його одержаним обсягом лише Індії). Переважна частка такого фінансування надійшла від Фонду чистих технологій СБ і призначалася для виробництва електроенергії з огляду на енергомісткість вітчизняного виробництва, а також необхідність підвищення енергоефективності й диверсифікації енергопостачання. У 2016 р. інфраструктура, пов'язана з водними ресурсами, одержала \$1,05 млрд інвестицій, причому більшість проінвестованих проектів декларували зміну клімату як головний / суттєвий компонент. Переважно таке фінансування надійшло від ЄБРР, завдяки двосторонній підтримці Німеччини і Польщі у формі пільгових кредитів, а також як проектні гранти. На проекти зі збереження біорізноманіття, реалізації екологічної політики і забезпечення спроможності протистояти ризикам стихійних лих було спрямовано \$46 млн.[20].

В Україні реалізовувався механізм спільного впровадження (Joint Implementation), за яким країни з Додатку I до РКЗК мали можливість купувати квоти на зниження викидів ПГ у інших країн. Зокрема, за перший етап реалізації Кіотського протоколу було здійснено 276 проектів, спродуковано понад 431 млн. т. CO₂-екв. одиниць зменшення викидів ПГ, одержано €920 млн. інвестиційних ресурсів. У рамках механізму міжнародної торгівлі викидами ПГ у 2009-2012 р. Україна реалізувала квот на викиди ПГ на €470 млн[11].

У 2009-2016 рр. у формі цільового державного інвестування заходів зі зниження обсягів викидів / зростання абсорбції ПГ було використано 5,3 млрд грн (€440 млн)[33].

У 2021 р. в Україні офіційно стартувала ініціатива Міжнародної фінансової корпорації (МФК) у партнерстві з Федеральним міністерством фінансів Австрійської Республіки «Розвиток фінансування кліматично-орієнтованого сільського господарства», мета якого –

впровадження інноваційних сільськогосподарських практик з запобігання й адаптації до кліматичних змін завдяки поліпшенню доступності фінансування у наступні 4 роки[4].

ЄС профінансував проєкт «Посилення спроможності регіональних та місцевих органів влади для впровадження та застосування законодавства ЄС у сферах захисту довкілля, протидії кліматичним змінам та розвитку інфраструктурних проєктів» (2019-2023 рр.) для тривалої підтримки поліпшення здатності вітчизняних органів держави різних рівнів розробляти / впроваджувати реформи за Угодою про асоціацію, включно зі імплементацією до законодавства ЄС з оцінки впливу на довкілля / стратегічної екологічної оцінки, захоронення / переробки відходів та адаптації до кліматичних змін.

У грудні 2023 р. Фонд енергетичної підтримки України одержав гранти від Німеччини, Великої Британії, Швейцарії, Данії та Естонії на €153 млн для стабілізації та декарбонізації вітчизняного енергетичного сектора[36].

Загальний бюджет технічної допомоги уряду Німеччини як на нові проєкти, так ті, які планувалося реалізувати в Україні до війни, але були призупинені, за МКІ становив €44,5 млн. Проєкти, зокрема, спрямовані на допомогу Україні з виконання Паризької угоди та адаптації до кліматичних змін в Чорноморському регіоні, формування системи торгівлі квотами на викиди ПГ, впровадження найкращих технологій та методів управління, формування низьковуглецевої політики, збереження старовікових лісів Карпат[37].

Вітчизняна ж практика кліматичного фінансування виглядає таким чином. Так, кліматичне фінансування певною мірою зумовлюється чинною практикою оподаткування й використання коштів державного і місцевих бюджетів. Надходження екологічного податку до Зведеного і місцевих бюджетів України характеризуються даними табл. 1.

Таблиця 1. Надходження екологічного податку до Зведеного і місцевих бюджетів України

Показники	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Надходження до Зведеного бюджету України, \$ млн	177	181	236	200	219
Надходження до місцевих бюджетів, млн грн	2977,6	2141,9	2238,2	2090,4	1553
Частка екологічного податку у надходженнях місцевих бюджетів, %	1,5	0,9	0,8	0,7	0,6

Джерело: складено автором за [41, С.79-80; 22, С.25, 27]

Загалом фактичні надходження цього податку до Зведеного бюджету України, які мали хвилеподібний характер, за аналізований період становили менше 1% необхідних коштів, які, за оцінкою, обчислювалися у \$73 млрд. Крім того, належним чином не було розв'язане питання розподілу цього податку як між рівнями бюджетної системи, так і загальним й спеціальним фондами бюджетів, позаяк в аналізованому періоді 45% екологічного податку йшло до загального фонду держбюджету, 55% – до спецфонду місцевих бюджетів. Акцизи також певною мірою мають екологічну спрямованість за оподаткування транспортних засобів, пального та електроенергії за прогресивними ставками[41, С.79-80].

Екологічний податок у 2019 р. становив 0,5% доходів Зведеного бюджету України, 2020-2021 р. – 0,4%. В 2021 р. на охорону довкілля пішло 0,6% зведеного бюджету.

Надходження екологічного податку до місцевих бюджетів України у 2017-2021 рр. характеризувалося змінними тенденціями. Частка екологічного податку у податкових надходженнях місцевих бюджетів ілюструвала стале зменшення, що свідчить, що надходження екологічних податків до місцевих бюджетів є мізерним[22, с.25, 27].

З 2022 р. дані про екологічні реєстри, розпорядником яких є ДПС України, не публікуються. Водночас безпечний рівень надходжень екологічного податку має становити не менше 5% до ВВП, позаяк їхній менший обсяг свідчатиме про неналежний екологічний контроль у країні. В Україні ж це відношення набагато менше. Державні витрати на охорону

довкілля становлять лише 0,2% до ВВП, тоді як в країнах ЄС вони коливаються від 1,6% до 4,7% до ВВП[25].

У видатках Державного бюджету України на 2024 р., за якими можна досить умовно прослідкувати фінансування кліматичних проєктів, передбачено на наукову, науково-технічну діяльність у сфері захисту довкілля і природних ресурсів 33,8 млн грн із загального фонду і 24,3 млн грн із спеціального фонду; підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у сфері екології, природних ресурсів та водного господарства, підготовку наукових і науково-педагогічних кадрів – 40,6 грн і 12,4 млн грн, відповідно; збереження природно-заповідного фонду – 925,5 і 25,9 млн грн, відповідно; здійснення природоохоронних заходів, зокрема, з покращення стану довкілля – 60,7 і 14,4 млн грн., відповідно. А на державну підтримку заходів, спрямованих на зменшення обсягів викидів (збільшення абсорбції) ПГ, у т.ч. на утеплення приміщень закладів соціального забезпечення, розвиток міжнародного співробітництва з питань зміни клімату – лише 1 млн грн. із спеціального фонду держбюджету[1]. Ще 759 млн грн було передбачено на фінансування Фонду декарбонізації. Законом України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» передбачено на збереження природно-заповідного фонду – 1,05 млрд грн із загального фонду і 51,9 млн грн із спеціального; здійснення природоохоронних заходів, зокрема, з покращення стану довкілля – 80 і 16,5 млн грн., відповідно[2]. Звичайно, таким чином розв'язати існуючі кліматичні проблеми неможливо.

Основними джерелами фінансування українських кліматичних стартапів є: ангельський / венчурний капітал; власний капітал (бутстрепінг) і грантове фінансування. Утім, точно оцінити інвестиції у низьковуглецеві технології українських стартапів складно внаслідок непублічності таких інвестицій та власного внеску компаній та їхніх засновників, який часто фінансово не виражається. Проте, нині більшість компаній, які успішно залучили венчурні інвестиції в секторі енергетичних та кліматичних інновацій, працюють переважно на експортно-орієнтованих ринках. Вітчизняними венчурними фондами, які інвестують в «зелені» стартапи, є Startup Network, SMRK Venture Fund, Angel One Fund та Vesna Capital. Крім того, в Україні за рахунок міжнародних донорів і МФО реалізується низка грантових програм для підприємств у створенні / впровадженні кліматичних / енергетичних інновацій: проєкт ЄБРР «Кліматичні інноваційні ваучери», що фінансується ЄС, проєкт European Innovation Council «Seeds of bravery». За всієї привабливості таких проєктів для вітчизняного малого і середнього бізнесу (МСБ), вони не затребувані великим бізнесом внаслідок лімітів фінансування до €50-100 тис та суттєвих адміністративних витрат[27].

Долучаються до фінансування кліматичних проєктів і громадські організації. Понад 160 вітчизняних стартапів у сфері «зелених» технологій, ВДЕ / енергоефективності одержали кошти від ГО Greencubator, яка на кінець 2024 р. допомогла залучити €2,8 млн грантів для реалізації проєктів. Учасники програм Greencubator у 2023 р. одержали інвестицій на €12,8 млн. Зокрема, у рамках програми The Climate Innovation Voucher Programme, ініційованої ЄБРР з фінансуванням ЄС, бенефіціарами якої стали 54 вітчизняні компанії, уможливило МСП, які намагаються знизити викиди ПГ, підвищити енергоефективність і протидіяти кліматичним змінам, одержати до €50 тис з програмного бюджету у €1,5 млн[17].

Перші вітчизняні корпоративні «зелені» облігації були емітовані у 2019-2021 рр. ДТЕК у 2019 р. розмістила 5-річні облігації на Ірландській фондовій біржі під 8,5% річних на €325 млн на потреби ВДЕ, включно зі спорудженням Тілігульської ВЕС, а в 2021 р. – державна компанія «Укренерго» – 5-річні «зелені» облігації на Лондонській фондовій біржі під 6,875% річних на \$825 млн. Україна не вдавалася до емісій «зелених» державних облігацій, що зумовлювалося широкомасштабним воєнним вторгненням РФ та здійснюваною державою емісією ОВДП й ОЗДП. Місцеві владні органи також не здійснювали емісії «зелених» облігацій. Водночас, потенціал фінансового забезпечення екологічних / кліматичних проєктів з використаннями цього фондового інструменту існує, попри наявні

політичні і фінансові проблеми обслуговування «зелених» облігацій вищезазначених корпорацій[41, с.81].

У 2024 р. стартував проект Carbon Credit Ukraine, заснований кліматичною компанією HeavyFinance (Литва), Європейським інвестиційним фондом (EIF), українськими компаніями «АГСОЛКО Україна» і ВС Груп та Інститутом геополітики та стратегічного управління (IGSM), який уможливорює одержання українськими фермерами сертифікованих вуглецевих кредитів (карбонових сертифікатів) за 3 роки, а відтак і кредитних коштів.

Загалом інструментами кліматичного фінансування / рефінансування в Україні є фінансування з державного і місцевих бюджетів та приватні інвестиції (включно з фінансуванням політики з заохочення імплементації екологічних / кліматичних мітигаційних та адаптаційних проєктів та ініціатив, інвестуванням в екологічні товари); надходження від урядів іноземних держав і міжнародних організацій, донорських установ, венчурних і благодійних фондів, міжнародної технічної допомоги; фінансування на засадах ДПП чи енергосервісу; гранти; позики; цільові кредити для виконання заходів з мітигації та адаптації на пільгових умовах, обслуговування таких кредитів за пільговими тарифами; «зелені» іпотечні кредити; револьверні кредити; здешевлення кредитів на забезпечення виконання цих заходів (відшкодування відсотків за кредитами та/або частини суми кредиту); відшкодування частини вартості заходів з мітигації та адаптації до кліматичних змін; «зелені» облігації / акції; похідні фінансові інструменти (ф'ючерси, опціони); кліматичні інноваційні ваучери, вуглецеві / карбонові сертифікати; державна допомога, адресні монетизовані субсидії для часткової компенсації вартості енергетичних послуг, бонуси, компенсації; податки (екологічний, на викиди CO₂) і збори (зменшення / звільнення від податків у сфері ВДЕ (звільнення від ввізного ПДВ і мита при імпорті обладнання; 75%-ве зниження земельного податку на землі, що зайняті потужностями з ВДЕ, звільнення підприємств від податку на прибуток, отриманий за рахунок продажу поновлюваної енергії; звільнення від оподаткування митом сільськогосподарського обладнання, що працює на біопаливі; податкові пільги для електротранспорту); «контракти на різницю»; «зелені» державні закупівлі; міжнародний вуглецевий ринок / торгівля квотами на викиди ПГ; кошти Державного фонду декарбонізації та енергоефективності; енергосервісні контракти; «зелені» / стимулюючі тарифи на електроенергію / теплову енергію з ВДЕ і гарантія на викуп усієї генерації / проведення аукціонів; «зелені» сертифікати; пільгові умови ввезення в Україну електромобілів; підвищення цін на енергоносії / приведення їх до ринкового рівня; амортизаційні відрахування; «зелені» індекси, що розробляються КБ і враховують майбутні можливості і загрози в кліматичній сфері; плата за екологічні послуги; страхування кліматичних і воєнних ризиків / «зелене» страхування / вуглецеве страхування; відмова від субсидіювання видобутку й використання викопного палива.

Проблемами організації кліматичного фінансування в Україні, на наш погляд, є:

- неперіоритетність в Україні проблеми зміни клімату; ізолюваність кліматичної політики, її фрагментованість і контрверсійність, спрямованість на пріоритет економічних інтересів над екологічними ініціативами; відсутність цілісного підходу до розв'язання кліматичних проблем, інституційного забезпечення кліматичного фінансування і цілеспрямованої фінансової політики в кліматичній сфері; недостатнє залучення політиків на місцевому рівні до вирішення наявних загроз, а також координування послідовного національного підходу до заходів, спрямованих на протидію зміні клімату;
- неунормованість належним чином всіх аспектів формування й реалізації державної кліматичної політики, організації кліматичного фінансування в Україні; відсутність міжсекторальної й міжвідомчої координації з питань кліматичної політики / кліматичного фінансування; неналежна координація діяльності інституцій кліматичного фінансування; відсутність широко поширених в світовій практиці

- інституцій (спеціалізованих кліматичних фондів, банків розвитку, бірж) й повного спектру інструментів кліматичного фінансування;
- відсутність Кліматичної програми України; фінансування програм з визначення впливу змін клімату на здоров'я та кліматоохоронної діяльності у лісовому господарстві внаслідок недосконалості відповідної нормативної бази, що не врегульовує питання поглинання лісами ПГ і депонування вуглецю у деревині; відсутність обліку викидів ПГ за міжнародними стандартами та оприлюднення кліматичних даних для широкого загалу; неврахування зв'язку між фінансовою та ESG-ефективністю; акцент на короткострокову дохідність інвесторів;
 - неврахування у держбюджеті кліматичних ризиків; недиференційованість ставок екологічного податку, відсутність залежності розподілу витрат на здійснення охорони довкілля від розміру акумульованого екологічного податку певного регіону та рівня життя[26]; відсутність зв'язку при бюджетному плануванні / плануванні видатків на охорону довкілля екологічного податку із природоохоронною діяльністю; відсутність урядового плану переходу до сталих фінансів; неповна відповідність визначених податковим та бюджетним законодавствами фіскальних інструментів «зелених» фінансів в Україні тотальності екологічного оподаткування та рівності всіх платників, достатності акумульованих коштів для реалізації «зелених» проєктів, сталості, ритмічності та комфортності платежів, цільового спрямування[41, с.80];
 - недофінансування й надходження коштів лише наприкінці року, нецільове використання й непрозорість розподілу кліматичних фінансів; скорочення фінансування екологічної модернізації підприємств внаслідок спрямування податків до загального фонду держбюджету;
 - обмеженість доступу до міжнародного кліматичного фінансування (зокрема, Зеленого кліматичного фонду (ЗКФ)); відсутність до 2020 р. інформації у міжнародних кліматичних фондів (крім Глобального екологічного фонду (ГЕФ)) про вітчизняні уповноважені органи; розрахунок на залучення додаткового кліматичного фінансування у вигляді грантів від урядів розвинених країн й інших донорів, пільгового кредитування від МФО, інших фінансових інструментів для створення кліматичного фонду;
 - нестача інструментів для істотного прогресу у сфері енергоефективності; відсутність коштів і механізмів фінансування модернізації ТЕС і ТЕЦ, невизначеність відповідних джерел фінансування; недофінансування програми «тепліх» кредитів; неопрацьованість механізму фінансування заходів з реалізації Національного плану скорочення викидів від великих спалювальних установок; відсутність повноцінного моніторингу емісій ПГ (багато вітчизняних продуцентів точно не знають, скільки викидів ПГ вони здійснюють) та ефективності природоохоронних заходів загалом; обмежені можливості залучення фінансування та його висока вартість, відсутність сталого державного співфінансування енергоефективних заходів; викривлення тарифної політики[27];
 - прогалини у знаннях і дослідженнях, що потребують уваги для вжиття ефективних і своєчасних національних та субнаціональних заходів, спрямованих на подолання поточних і нових кліматичних ризиків; кадрова криза в сфері охорони довкілля, відсутність потрібної кількості фахівців в органах державної влади, невідповідність навчальних програм ЗВО потребам «зеленого» відновлення України.

Негативними економічними наслідками недофінансування заходів з протидії кліматичним змінам в Україні, зумовленими в тому числі і недоліками інституційного забезпечення кліматичного фінансування, є:

- непередбачуваність кліматичних змін, збільшення аномальних явищ;

- знищення житла внаслідок кліматичних змін через підтоплення / надзвичайні ситуації;
- погіршення умов виробництва сільськогосподарської продукції, дефіцит ґрунтової вологоти, вкрай нерівномірний розподіл опадів у часі та по території країни, зниження врожайності сільгоспкультур, знищення інфраструктури, зниження продуктивності тваринництва і птахівництва, що спричиняють збитковість фермерських господарств;
- зменшення водності річок, обмеження водопостачання, погіршення якості поверхневих і підземних вод; регулярні повені і підтоплення; погіршення якості питної води;
- зміна типів лісу, його видового складу і продуктивності; зростання кількості лісових пожеж;
- нерівномірність енергоспоживання, підвищення аварійності в електромережах, зниження маневрових потужностей ГЕС;
- незначний рівень упровадження новітніх кліматичних технологій;
- не виконання кліматичних проєктів унаслідок відсутності / несвоєчасного затвердження фінансування;
- зростання «ціни» подолання наслідків кліматичних змін; втрат КБ, СК й інших інституцій кліматичного фінансування.

Серед негативних соціальних наслідків недофінансування заходів протидії кліматичним змінам погіршення здоров'я населення, поширення хвороб, зміна характеру захворюваності при сезонних інфекціях.

Обговорення (Discussion). Слід наголосити, що нині в Україні кліматична й інвестиційна політика реалізуються відокремлено, їхні цілі часом взаємосуперечливі, що перешкоджає (уповільнює) інвестуванню «зеленої» інфраструктури, зниженню рівнів викидів CO₂, захисту довкілля.

Складнощі надходження кліматичного фінансування в Україну пов'язані з тим, що, за додатком 1 до РКЗК[40], сформованим ще до 1990-х рр., Україна перебуває в переліку розвинених країн, а відтак не може претендувати на обіцяне такими країнами фінансування країнам, що розвиваються, і найменш розвиненим. Утім, вийти із зазначеного списку технічно складно. Відтак, найбільш обґрунтованим рішенням для проведення перемовин з фінансування кліматичних проєктів в нашій країні є унормування Механізму сталого розвитку та міжнародних вуглецевих ринків відповідно до ст. 6 Паризької угоди, що уможливорює для нашої країни співпрацю з будь-якою країною на добровільних засадах і забезпечення фінансування «зелених» проєктів за одночасної передачі обсягів скорочення викидів ПГ країнам-інвесторам[21].

Хоча Законом України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» (як і попередніми законами) і передбачено, що кошти спеціального фонду держбюджету йдуть у т.ч. і на державну підтримку заходів, спрямованих на зменшення обсягів викидів (збільшення абсорбції) ПГ, включно з утепленням приміщень закладів соціального забезпечення, розвитком міжнародного співробітництва з питань зміни клімату, на жаль, бюджетне фінансування природоохоронної сфери, заходів з боротьби зі змінами клімату в Україні здійснюється за залишковим принципом. На зазначені цілі у держбюджетах-2024/2025 виділено лише по 1 млн грн[2].

Концепція «зеленого» відновлення або «відбудувати краще ніж було» все частіше використовуються різними зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами для характеристики процесу відновлення економіки держави, водночас ні в Україні, ні у світі немає загальноприйнятого визначення даної концепції, а також єдиного розуміння, якими мають бути його компоненти та принципи. Проте, якщо урядом України декларується відновлення саме на основі «зелених» принципів, то узгодження розуміння концепції відновлення в країні є необхідним для подальшого структурованого планування процесу відновлення,

встановлення секторальних цілей, завдань, розробки програм з відновлення та зрозумілої усім методики оцінки та відбору проєктів, що узгоджуються з цією концепцією. Така необхідність зумовлюється, по-перше, тим, що відновлення / відбудова у сталий спосіб полегшать отримання «зеленого» фінансування від міжнародних фінансових партнерів. По-друге, це унеможливить практику грінвошингу (greenwashing), коли характеристика «зеленості» застосовується до проєктів, які такими не є [19].

Висновки (Conclusions). Таким чином, у формуванні інституційного забезпечення кліматичного фінансування в Україні є як певні здобутки, так і прогалини, недоліки, невирішені питання, що ускладнює формування в країні цілісної системи запобігання, протидії, мітигації, адаптації до кліматичних змін, викликів, загроз і ризиків у цій сфері. Причому на виконанні вищезазначеного завдання позначаються не лише недоліки чинної нормативно-правової бази, що регламентує формування й реалізацію державної кліматичної політики, а й недоліки організаційно-методичного й інформаційно-аналітичного, обліково-звітнього, кадрового, технологічного й програмного забезпечення цих процесів. А без цілеспрямованого усунення наведених негараздів неможливо втілювати обґрунтовану державну кліматичну політику, досягати директивно визначених кліматичних цілей, розширювати застосування відновлюваної енергетики, підвищувати енергоефективність вітчизняного виробництва і споживання та екологічність продукції, сприяти післявоєнному «зеленому» відновленню національної економіки, розширювати перелік і покращувати якість застосовуваних інструментів кліматичного фінансування, покращувати його практику.

Кліматичне фінансування в Україні недостатнє, нестабільне, нескоординоване, неадаптоване повною мірою до сучасних викликів, зумовлених кліматичними змінами; характеризується недосконалим екологічним / кліматичним оподаткуванням і вкрай низькими бюджетними асигнуваннями заходів з протидії і боротьби зі змінами клімату, недосконалістю банківського / страхового / фондового фінансування «зелених» / кліматичних проєктів, незначними обсягами грантового фінансування, нерозвиненістю вітчизняних спеціалізованих інституцій і низькою доступністю до міжнародних кліматичних фондів, відсутністю вуглецевого ринку й системи торгівлі квотами на викиди ПГ, браком спільних із зарубіжними країнами заходів з мітигації й адаптації до кліматичних змін.

Список літератури

1. Закон України «Про Державний бюджет України на 2024 рік». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text>
2. Закон України «Про Державний бюджет України на 2025 рік». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>
3. Amelang, S., Wehrmann, B., Wettengel, J. (2019). Germany's climate action plan 2050. URL: <https://www.cleanenergywire.org/factsheets/germanys-climate-action-plan-2050>
4. В Україні стартував проєкт щодо фінансування кліматично-орієнтованого сільського господарства. URL: <https://kurkul.com/news/25192-v-ukrayini-startuvav-proyekt-schodo-finansuvannya-klimatichno-oriyentovanogo-sil'skogo-gospodarstva>
5. Barrett, S. (2013). Local level climate justice? Adaptation finance and vulnerability reduction. *Global Environmental Change*, 23, 1819–1829. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2013.07.015>
6. Barrett S. 20 years of adaptation finance: taking stock of origins, destinations and determinants of allocation. In: *Handbook of international climate finance*. Cheltenham: Edward Elgar; 2022. P.187–212.
7. Бортніков Г. П., Любич О. О., Столяров В. Ф., Щербак О. А. Кліматичне фінансування державними банками розвитку. *Фінанси України*. 2023. № 12. С.61-80. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2023.12.060>
8. Carney, M. (2015). Breaking the tragedy of the horizon – climate change and financial stability. Speech given at Lloyd's of London. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/speech/2015/breaking-the-tragedy-of-the-horizon-climatechange-and-financial-stability>
9. Chelminski, K. (2022). Climate finance effectiveness: a comparative analysis of geothermal development in Indonesia and the Philippines. *The Journal of Environment & Development*, 31:139. DOI: <https://doi.org/10.1177/10704965211070034>
10. Cholibois, T. (2020). Electrifying the 'eighth continent': exploring the role of climate finance and its impact on energy justice and equality in Madagascar's planned energy transition. *Climate Change*, 161, 345–364. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10584-019-02644-x>
11. Зміна клімату та пов'язані з цим виклики. Кліматична політика України. URL: <https://uabio.org/wp-content/uploads/2024/09/1.-Geletuha-G.-G.-Klimatychna-polityka-Ukrayiny.-V3.pdf>
12. Кліматична дипломатія в ЄС: висновки та рекомендації для України. URL: <https://www.legalanalytics.org.ua/>

13. Doshi D, Garschagen M. Understanding adaptation finance allocation: which factors enable or constrain vulnerable countries to access funding? *Sustainability*. 2020;12:4308. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12104308>
14. Дубко А. С. Впровадження та розвиток зелених фінансів в Україні: євроінтеграційний контекст та правове підґрунтя. *Нове українське право*. 2022. Випуск 6, Том 1. С.113-119.
15. Financing climate action in Eastern Europe, the Caucasus and Central Asia: OECD. Publishing, Paris. 2017. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264286047>
16. Framework Convention on Climate Change. United Nations. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text
17. Від ідеї на серветці до великого бізнесу: як в Україні підтримують екостартапи? URL: <https://www.rfi.fr/uk/>
18. Green, E. (2024). First Abu Dhabi bank pledges AED500 billion in green finance by 2030. URL: <https://sigmaearth.com/first-abu-dhabi-bank-pledges-aed500-billion-in-green-finance-by-2030/>
19. Зелене відновлення України: керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/zelene-vidnovlennya-ukrayiny-kerivni-pryntsy-py-ta-instrumenty-dlya-tykh-khto-ukhvalyuye-rishennya>
20. Як управління водними ресурсами може підірвати стійкий до зміни клімату розвиток в Україні. URL: https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/7_YAk-upravlinnya-vodnymy-resursamy-mozhe-pidtrymaty-stijkyj-do-zminy-klimatu-rozvytok-v-Ukrayini.pdf
21. Імідж, гроші, вугілля: Україна на глобальній кліматичній арені. URL: <https://ecoaction.org.ua/ua-na-klimatychnij-areni.html>
22. Іванченко В. А., Мединська Н. В., Бардась В. М. Екологічне оподаткування в Україні: сутність, тенденції, проблеми. *Агросвіт*. 2024. № 12. С.23-28.
23. Ji Qi, Haoqi Qian (2023). Climate finance at a crossroads: it is high time to use the global solution for global problems. *Carbon Neutrality*, 1. P.2-31.
24. Максимова І. Адаптація світової економіки до зміни клімату: фінансовий та цифровий аспекти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. Випуск 19. URL: <https://orcid.org/0000-0001-9754-0414>
25. Марченко Л. І. Екологічні тенденції фінансової політики України та країн Європейського Союзу. *Економіка і суспільство*. 2022. Випуск 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/40>
26. Найдено О. Є. Проблеми екологічного оподаткування та шляхи їх вирішення. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С.627-633.
27. Національний план з енергетики та клімату України 2025-2030. URL: <https://me.gov.ua/download/e79ecda3-f092-4d36-b600-21083ee61fa8/file.pdf>
28. Omukuti J. (2020). Country ownership of adaptation: Stakeholder influence or government control? *Geoforum*, 113, 26–38. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.04.019>
29. Закон України «Про основні засади державної кліматичної політики» від 8.10.2024 №3991-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3991-20#Text>
30. Осадчий В. І. Кліматична програма України як основа цілісної екологічної політики держави в умовах зміни клімату. URL: DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2021.06.081>
31. Osborn D., Cutter A., Ullah F. Universal Sustainable Development Goals. Understanding for Developed Countries. Report of a Study by Stakeholders Forum. URL: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1684SF_SDG_Universality_Report_May_2015.pdf
32. Price R. (2021). Access to Climate Finance by Women and Marginalised Groups in the Global South. K4D Helpdesk Report 1004. Institute of development studies. DOI: <https://doi.org/10.19088/K4D.2021.083>
33. Звіт РІП про результати аудиту ефективності виконання заходів із зменшення обсягів викидів парникових газів. URL: https://tr.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2022/18-2_2022/Zvit_18-2_2022.pdf
34. Stadelmann M., Persson Å., Ratajczak-Juszkó I., Michaelowa A. Equity and cost-effectiveness of multilateral adaptation finance: are they friends or foes? *International Environmental Agreements*. 2014.14:101–20.
35. Найбільшим викликом на шляху України до членства в ЄС є кліматична політика – Стефанішина. URL: <https://forbes.ua/news/naybilshim-viklikom-na-shlyakhu-ukrayini-do-chlenstva-v-es-e-ekologichna-politika-stefanishina-16032023-12419>
36. Фонд енергетичної підтримки України отримав додаткове фінансування. URL: <https://greentransform.org.ua/fond-energetychnoyi-pidtrymky-ukrayiny-otrymav-dodatkovye-finansuvannya/>
37. Уряд Німеччини збільшує підтримку України для зеленого відновлення. URL: <https://mepr.gov.ua/uryad-nimechchyny-zbilshuye-pidtrymku-ukrayiny-dlya-rozvytku-klimatychnoyi-polityky-zahystu-bioriznomanityta-ta-zelenogo-vidnovlennya/>
38. Tomlinson, B. (2022). International climate finance and development effectiveness. In the political economy of climate finance – lessons from international development. Palgrave Macmillan, Singapore, P.45-74.
39. Трушкіна Н., Боярко І. Зелені фінанси у контексті концепції сталого розвитку: бібліометричний і трендовий аналіз. *Суспільство. Економіка. Цифровізація*. 2024. № 1. С.13-28.
40. Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text
41. Варченко А., Варченко О., Драган О., Ткаченко К., Рибак Н., Зубченко В. «Зелені фінанси» в повосновному відновленні України: організаційно-фінансові аспекти. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. Том 3. С.75-85.
42. Жаліло Я., Русан В., Жураковська Л. Стратегії і програми запобігання зміні клімату та їх запровадження в українському агросекторі. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/stratehiyi-i-prohramy-zapobihannya-zminam-klimatu-ta-yikhnye-vprovadzhennya>
Стаття надійшла до редакції 02.05.2025
Статтю рекомендовано до друку 14.06.2025

Shcherbakova Olena

Ph. D. (Economics), SESE «The Academy of Financial Management»,

38 M. Mikhnovsky Blvd., Kyiv, Ukraine, 01014

e-mail: olena.shcherbakova@bank.gov.ua

ORCID ID: [0009-0001-4044-4672](https://orcid.org/0009-0001-4044-4672)

Climate Financing in Ukraine

Abstract. To build an effective system for countering modern climate cataclysms, clear regulation and organization of climate financing are required for prevention, response, mitigation, and adaptation to climate change — one of the greatest challenges facing both humanity at large and the livelihoods and socio-economic development of individual countries. The effectiveness of these measures will depend on identifying problems, shortcomings, and unresolved issues in these areas in Ukraine, improving the legal and regulatory framework and existing climate financing mechanisms, as well as intensifying the search for additional funding sources and ensuring their efficient use.

The aim of the study is to analyze the institutional framework and the current state of climate financing in Ukraine, and to identify problems, shortcomings, and unresolved issues in these areas. The object of the research is the domestic climate finance market. A systematic approach, monographic and historical methods, as well as comparative and expert analysis methods have been used.

The article outlines the formation of institutional support and the development of climate financing in Ukraine, identifying existing problems in this field. The research results can be used to help shape the institutional framework and further develop climate financing in the country.

Keywords: climate financing, sources of climate financing, direction of climate financing, climate finance instruments, climate projects, institutional framework.

Formulas: 0; fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 42;

JEL classification: E22, G21, Q54, Q56

For citation: Shcherbakova O. Climate Financing in Ukraine. Financial and Credit Systems: Prospects for Development. №2(17)2025. P. 215-228. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-18> [in Ukrainian]

References

1. About the State Budget of Ukraine for 2024. Law of Ukraine. 3460-IX. 09.21.2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> [in Ukrainian]
2. About the State Budget of Ukraine for 2025. Law of Ukraine. 4059-IX. 19.11.2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text> [in Ukrainian]
3. Amelang, S., Wehrmann, B., Wettengel, J. (2019). Germany's climate action plan 2050. Retrieved from <https://www.cleanenergywire.org/factsheets/germanys-climate-action-plan-2050>
4. A project to finance climate-smart agriculture has been launched in Ukraine (2021). Retrieved from <https://kurkul.com/news/25192-v-ukrayini-startuvav-proyekt-schodo-finansuvannya-klimatichno-oriyentovanogo-sil'skogo-gospodarstva> [in Ukrainian]
5. Barrett, S. (2013). Local level climate justice? Adaptation finance and vulnerability reduction. *Global Environmental Change*, 23, 1819–1829. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2013.07.015>
6. Barrett S. 20 years of adaptation finance: taking stock of origins, destinations and determinants of allocation. In: Handbook of international climate finance. Cheltenham: Edward Elgar; 2022. P.187–212.
7. Bortnikov G., Lyubich O., Stoliarov V., Shcherbakova O. (2023). Climate financing by state development banks. *Finance of Ukraine*, 1. P. 61-80. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.12.060> [in Ukrainian]
8. Carney, M. (2015). Breaking the tragedy of the horizon – climate change and financial stability. Speech given at Lloyd's of London. Retrieved from <https://www.bankofengland.co.uk/speech/2015/breaking-the-tragedy-of-the-horizon-climatechange-and-financial-stability>
9. Chelminski, K. (2022). Climate finance effectiveness: a comparative analysis of geothermal development in Indonesia and the Philippines. *The Journal of Environment & Development*, 31:139. <https://doi.org/10.1177/10704965211070034>
10. Cholibois, T. (2020). Electrifying the 'eighth continent': exploring the role of climate finance and its impact on energy justice and equality in Madagascar's planned energy transition. *Climate Change*, 161, 345–364. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10584-019-02644-x>
11. Climate change and related challenges. Climate policy of Ukraine. Retrieved from <https://uabio.org/wp-content/uploads/2024/09/1.-Geletuha-G.-G.-Klimatychna-polityka-Ukrainy.-V3.pdf> [in Ukrainian]
12. Climate diplomacy in the EU: conclusions and recommendations for Ukraine. Retrieved from <https://www.legalanalytics.org.ua/> [in Ukrainian]
13. Doshi D, Garschagen M. Understanding adaptation finance allocation: which factors enable or constrain vulnerable countries to access funding? *Sustainability*. 2020;12:4308. <https://doi.org/10.3390/su12104308>
14. Dubko, A. (2022). Implementation and development of green finance in Ukraine: European integration context and legal basis. New Ukrainian law. Vol. 1. Special Issue. P.113-119. [in Ukrainian]
15. Financing climate action in Eastern Europe, the Caucasus and Central Asia: OECD. Publishing, Paris. 2017. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264286047>
16. Framework Convention on Climate Change. United Nations. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text

17. From an idea on a napkin to big business: how are eco-startups supported in Ukraine? Retrieved from <https://www.rfi.fr/uk/> [in Ukrainian]
18. Green, E. (2024). First Abu Dhabi bank pledges AED500 billion in green finance by 2030. Retrieved from <https://sigmaearth.com/first-abu-dhabi-bank-pledges-aed500-billion-in-green-finance-by-2030/>
19. Green Recovery of Ukraine: Guiding Principles and Tools for Decision Makers. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/zelene-vidnovlennya-ukrayiny-kerivni-pryntsy-py-ta-instrumenty-dlya-tykh-khto-ukhvalyuye-rishennya> [in Ukrainian]
20. How water management can undermine climate-resilient development in Ukraine. Retrieved from https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/7_YAk-upravlinnya-vodnymy-resursamy-mozhe-pidtrymaty-stijkyi-do-zminy-klimatu-rozvytok-v-Ukrayini.pdf [in Ukrainian]
21. Image, money, coal: Ukraine on the global climate arena. Retrieved from <https://ecoaction.org.ua/ua-na-klimatichnij-areni.html> [in Ukrainian]
22. Ivanchenko, V., Medynska, N., Bardas, V. (2024). Environmental taxation in Ukraine: essence, trends, problems. *Agroworld*. №12. P.23-28. [in Ukrainian]
23. Ji Qi, Haoqi Qian (2023). Climate finance at a crossroads: it is high time to use the global solution for global problems. *Carbon Neutrality*, 1. P.2-31.
24. Maksymova, I. (2024). Adaptation of the Global Economy to Climate Change: Financial and Digital Aspects. Adaptive Management: Theory and Practice. *Series «Economics»*. 19. Retrieved from <https://orcid.org/0000-0001-9754-0414> [in Ukrainian]
25. Marchenko, L. (2022). Ecological trends of the fiscal policy of Ukraine and the countries of the European Union. *Economy and society*, 40. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/40> [in Ukrainian]
26. Naidenko, O. (2017) Problems of environmental assessment and solutions. *Economy and society*, 8. P.627-633.
27. National Energy and Climate Plan of Ukraine 2025-2030. Retrieved from <https://me.gov.ua/download/e79ecda3-f092-4d36-b600-21083ee61fa8/file.pdf> [in Ukrainian]
28. Omukuti, J. (2020). Country ownership of adaptation: Stakeholder influence or government control? *Geoforum*, 113, 26–38. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.04.019>
29. On the basic principles of state climate policy. Law of Ukraine. 3991-IX. 08.10.2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3991-20#Text> [in Ukrainian]
30. Osadchy, V. (2021). Climate program of Ukraine as the basis of a holistic environmental policy of the state in the context of climate change. *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 6. <https://doi.org/10.15407/vsn2021.06.081> [in Ukrainian]
31. Osborn D., Cutter A., Ullah F. Universal Sustainable Development Goals. Understanding for Developed Countries. *Report of a Study by Stakeholders Forum*. Retrieved from https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1684SF_SDG_Universality_Report_May_2015.pdf
32. Price, R. (2021). Access to Climate Finance by Women and Marginalised Groups in the Global South. K4D Helpdesk Report 1004. *Institute of development studies*. <https://doi.org/10.19088/K4D.2021.083>
33. Report of the AC on the results of the audit of the effectiveness of measures to reduce greenhouse gas emissions. Retrieved from https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2022/18-2_2022/Zvit_18-2_2022.pdf [in Ukrainian]
34. Stadelmann M., Persson Å., Ratajczak-Juszkó I., Michaelowa A. Equity and cost-effectiveness of multilateral adaptation finance: are they friends or foes? *International Environmental Agreements*. 2014.14:101–20.
35. The biggest challenge on Ukraine's path to EU membership is climate policy – Stefanishyna. Retrieved from <https://forbes.ua/news/naybilshim-viklikom-na-shlyakhu-ukraini-do-chlenstva-v-es-e-ekologichna-politika-stefanishyna-16032023-12419> [in Ukrainian]
36. The Energy Support Fund of Ukraine received additional funding. Retrieved from <https://greentransform.org.ua/fond-energetychnoyi-pidtrymky-ukrayiny-otrymav-dodatkovye-finansuvannya/> [in Ukrainian]
37. The German government increases support for Ukraine for the green recovery. Retrieved from <https://mepr.gov.ua/uryad-nimechchyny-zbilshuye-pidtrymku-ukrayiny-dlya-rozvytku-klimatichnoyi-polityky-zahystu-bioriznomanittya-ta-zelenogo-vidnovlennya/> [in Ukrainian]
38. Tomlinson, B. (2022). International climate finance and development effectiveness. In the political economy of climate finance – lessons from international development. Palgrave Macmillan, Singapore, P.45-74.
39. Trushkina, N., Boyarko, I. (2024). Green finance in the context of the concept of sustainable development: Bibliometric and Trend Analysis. *Society. Economy. Digitalization*, 1, 13-28. Retrieved from <https://msu.edu.ua/wpcontent/uploads/2024/06/> [in Ukrainian]
40. United Nations Framework Convention on Climate Change. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text [in Ukrainian]
41. Varchenko, O., Varchenko, O., Drahan, O., Tkachenko, K., Rybak, N., Zubchenko V. (2024). «Green finance» in the post-war reconstruction of Ukraine: organizational and financial aspects. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56), 75–85. <https://doi.org/10.55643/fcap.3.56.2024.4403> [in Ukrainian]
42. Zhalilo Ya., Rusan V., Zhurakovska L. Strategies and programs for preventing climate change and their implementation in the Ukrainian agricultural sector. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/stratehiyi-i-prohramy-zapobihannya-zminam-klimatu-ta-yikhnye-vprovadzhennya> [in Ukrainian]

The article was received by the editors 02.05.2025

The article is recommended for printing 14.06.2025

Наукове видання

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІ СИСТЕМИ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Випуск 2(17)2025

Українською та англійською мовами

Підписано до друку 03.07.2025. Формат 60х84/8.
Обл.-вид. арк. 21,45. Ум. друк. арк. 17,16. Наклад 100 пр.
Замовлення № 13/25.

Видавець і виготовлювач
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна.
61022, Харків, майдан Свободи, 4, www.karazin.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.09

Видавництво Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна