

Таким чином, ефективна фінкальна стратегія має стати основою сталого розвитку країни, її здатності протистояти зовнішнім викликам і створювати умови для відновлення та зростання національної економіки.

Література:

1. Якушко І. В. Фінкальна політика: сутність та особливості впливу на розвиток національної економіки. Україна.
2. Samuelson P. A., Nordhaus W. D. Economics. — McGraw-Hill Education, 2022.
3. Бюджетний кодекс України. — Верховна Рада України.
4. International Monetary Fund (IMF). Fiscal Monitor: Public Finance for the Future. — Washington, D.C., 2023.
5. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2024 рік. — <https://mof.gov.ua>.
6. Мельник В. М. Фінкальна політика держави в умовах фінансової кризи / В. М. Мельник // Фінанси України. - 2008.

Новіков М.

«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», 6 курс

Пислиця А.

к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів імені Віктора Федосова

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Повномасштабна війна в Україні змусила підприємства функціонувати в умовах постійної загрози та руйнування інфраструктури. Досвід країн, що пережили військові конфлікти, демонструє: фінансова стійкість підприємств визначає не лише виживання під час воєнних дій, а й потенціал до швидкого відновлення в постконфліктний період.

Важливим теоретичним внеском у розуміння проблематики є концепція резильєнтності бізнесу, розроблена Branzei та Abdelnour [1]. Дослідники аналізували підприємства в країнах, що стикаються з постійною загрозою тероризму – фактично війною низької інтенсивності. Вони виявили, що підприємства не просто пасивно виживають, а активно адаптуються через зміну продуктової лінійки, освоєння нових ринків, створення неформальних мереж взаємодопомоги та диверсифікацію джерел доходу. Ця концепція стала фундаментальною для розуміння того, як бізнес може не лише зберегти, а й нарощувати свою фінансову стійкість в умовах перманентної кризи.

До ключових факторів фінансової стійкості підприємств в умовах військових конфліктів відносяться: макроекономічна стабільність, якість інституцій, фінансова інфраструктура, адаптаційна здатність, мережеві зв'язки, цифровізація [1-3].

На основі дослідження міжнародного досвіду можна виділити кілька ключових моделей забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах військових конфліктів (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз сучасних моделей підтримки фінансової стійкості підприємств в умовах війни

Країна	Ключові механізми	Результативність	Особливості застосування
--------	-------------------	------------------	--------------------------

Ізраїль [4]	- Програма "Resilience Funds" (резервування до 18% прибутку) - Компенсація до 85% збитків - Податкові пільги для прифронтових зон	68% підприємств зберегли прибутковість	Системний підхід, розрахований на постійну загрозу
Україна [5-7]	- Програма "5-7-9" (пільгове кредитування) - Гранти ЄБРР та ЄС для МСП - Програми релокації бізнесу - Податкові канікули	Понад 40% МСП адаптувалися до нових умов	Комбінація національних та міжнародних інструментів
Хорватія [8]	- Державні замовлення з авансуванням - Переорієнтація виробництва - Система тактичного управління запасами	72% підприємств зберегли прибутковість під час війни	Фокус на адаптації бізнес-моделі
Ліван [9-10]	- Lebanon Resilience Cluster Initiative - Кластери взаємодопомоги МСП - Розподіл фінансових ризиків	Збереження 55% робочих місць у секторі МСП	Акцент на горизонтальній кооперації
Сирія [1; 3]	- Географічна диверсифікація - Відкриття юридичних осіб у сусідніх країнах - Транскордонні ланцюги постачання	Виживання 30% підприємств формального сектору	Стратегія виживання в умовах тривалого конфлікту

Джерело: побудовано авторами за даними [1; 3; 4-10].

У табл. 1 представлено компаративний аналіз п'яти країн, що демонструє різноманітність підходів – від системних превентивних механізмів (Ізраїль) до стратегій виживання в умовах тотальної деструкції (Сирія). **Ізраїль**, який існує в умовах постійної загрози з моменту створення держави, розробив найбільш системний підхід. За даними Israel Defense SME Report (2023), 68% підприємств змогли зберегти прибутковість завдяки цифровізації бізнес-процесів та впровадженню дистанційних моделей роботи. *Грузинський досвід* включав не лише фінансову допомогу (гранти до \$50,000 на відновлення), але й юридичний супровід, допомогу в пошуку нових приміщень та ринків збуту, навчання персоналу. Критично важливим виявилось те, що програма розраховувалася на 5-7 років, а не на короткострокову допомогу, що дозволило підприємствам не просто евакуюватися, а й повноцінно відновити виробництво на нових місцях. *Хорватський досвід* 1991-1995 років залишається актуальним і сьогодні, що підтверджується ретроспективним аналізом 2023 року. Критичним виявилось державне авансування за оборонними замовленнями на рівні 40-50%, що забезпечувало підприємствам необхідну ліквідність для продовження операцій. *Ліванський кейс* 2024 року представляє інноваційний підхід через Lebanon Resilience Cluster Initiative – створення кластерів взаємодопомоги серед малих підприємств. *Сирійський досвід*, хоч і трагічний за своїми масштабами, демонструє стратегію географічної диверсифікації як єдиний спосіб виживання в умовах тривалого та всеохоплюючого конфлікту. За даними Світового банку (2023), близько 30% підприємств формального сектору, що зберегли діяльність, зробили це через відкриття юридичних осіб у сусідніх країнах (Йорданія, Туреччина, Ліван) при збереженні частини виробничих потужностей усередині країни. Така модель, хоча і є високовартісною в реалізації, однак виявилася єдиною можливою за повної деструкції національної економічної системи.

Важливим аспектом забезпечення фінансової стійкості в умовах війни є роль міжнародних фінансових інституцій. Звіт ЄБРР (2022) "Connecting the Dots: Building Back Better" [11] узагальнює досвід реконструкції приватного сектору в країнах, що

постраждали від кризи. Найефективнішими виявляються програми, що поєднують три компоненти: швидку гуманітарну допомогу для підтримки ліквідності, середньострокове фінансування відновлення з пільговими умовами, довгострокові інвестиції в модернізацію та інновації. Програми, що фокусувалися лише на одному з цих компонентів, демонстрували значно нижчу ефективність.

Узагальнюючи міжнародний досвід, можна сформулювати кілька критичних висновків для України. По-перше, забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах війни вимагає комплексного підходу, що поєднує державну підтримку, міжнародну допомогу та власні адаптаційні стратегії бізнесу. Жоден з цих елементів окремо не є достатнім. По-друге, ефективні програми підтримки завжди є довгостроковими (5-7 років мінімум), а не короткостроковими антикризовими заходами. По-третє, цифровізація та дистанційні бізнес-моделі є не опційними, а критично необхідними для виживання. По-четверте, горизонтальна кооперація між підприємствами (кластери, альянси, неформальні мережі) значно підвищує сукупну стійкість. По-п'яте, інституційні реформи та верховенство права є такими ж важливими, як і пряма фінансова допомога.

Література:

1. Branzei O., Abdelnour S. Another Day, Another Dollar: Enterprise Resilience under Terrorism in Developing Countries. *Journal of International Business Studies*. 2010. Vol. 41, №. 5. P. 804–825.
URL: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10079696/1/Branzei%20Abdelnour%202010%20JIBS.pdf>
2. Calice P. Unlocking SME Finance in Fragile and Conflict-Affected Situations. *World Bank Policy Research Working Paper №. 10363*. Washington : World Bank, 2023.
URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099351103142316396/pdf/IDU021ba8d170d7d8041d808fae039c668326869.pdf>
3. Maalouf J., Dirani K. M., Nakayama M. Business Survival Strategies in a Polycrisis: SME Resilience in Urban Conflict Settings. *Business Horizons*. 2025.
URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681325000461>
4. SME and Entrepreneurship Policy in Israel. *OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship*. Paris: OECD Publishing, 2016. 282 p.
URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/11/sme-and-entrepreneurship-policy-in-israel-2016_g1g6d436/9789264262324-en.pdf
5. Connecting the Dots: Building Back Better – Evaluation Insights on Reconstructing the Private Sector in Crisis-Affected Economies. London : EBRD, 2022.
URL: https://www.ebrd.com/content/dam/ebird_xp/assets/pdfs/evaluation/Connecting-The-Dots-Building-Back-Better.pdf
6. Ligonenko L., Zakharova O., Zakharov D. Assessing the Level of Resilience of Enterprises as the Basis for Increasing Competitiveness in Wartime. *Technology Audit and Production Reserves*. 2025.
URL: <https://journals.urau.ua/tarp/article/download/323149/314248/751563>
7. SME Competitiveness Outlook 2023: Small Businesses in Fragility. Geneva : International Trade Centre, 2023. URL: <https://www.intracen.org/file/smeco2023pdf>
8. Croatia Crisis Response and Recovery Development Policy Operation. Washington: World Bank, 2021. 104 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/550591646080371137/pdf/Croatia-Crisis-Response-and-Recovery-Development-Policy-Operation.pdf>
9. Althalathini D. Resilience of Entrepreneurs in Conflict Zones : PhD thesis / University of Plymouth. Plymouth, 2020. URL: <https://pearl.plymouth.ac.uk/cgi/viewcontent.cgi?article=1107&context=pbs-theses>
10. United Nations ESCWA. Resilience of the Private Sector in Countries Affected by Crisis : Information Note. Resilience of the Private Sector in Countries Affected by Crisis : Information Note. Beirut : United Nations Economic and Social Commission for Western Asia, 2007. 14 p. URL: https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/event_detail_id_677_informationnote.pdf

11. Connecting the Dots: Building Back Better – Evaluation Insights on Reconstructing the Private Sector in Crisis-Affected Economies. London : EBRD, 2022.
URL: https://www.ebrd.com/content/dam/ebrd_dxp/assets/pdfs/evaluation/Connecting-The-Dots-Building-Back-Better.pdf

Огульчанська О.

«Міжнародна економіка», 2 курс

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри фінансів імені Віктора Федосова Сивульська Н.

КОРПОРАТИВНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ ТА СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКУ АКЦІЙ

Корпоративний сектор є одним із ключових елементів сучасної економіки, адже забезпечує значну частину валового внутрішнього продукту, створює робочі місця, сприяє впровадженню інновацій та інтеграції національних економік у світовий ринок. В Україні важливе місце займають акціонерні товариства, формування власного капіталу яких залежить від ефективності функціонування ринку акцій.

Проте сучасні реалії створюють значні бар'єри, що уповільнюють розвиток корпоративного сектору. Однією з ключових проблем є неефективне корпоративне управління, проявом чого є недостатня прозорість та корупційні ризики, що суттєво знижує довіру інвесторів. Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити жорсткі стандарти прозорості, цифровізувати фінансову та управлінську звітність, а також посилити контроль за дотриманням принципів корпоративного управління [1]. Ще однією суттєвою перепорою є обмежене впровадження інноваційних технологій у державні механізми регулювання. Відсутність сучасних електронних сервісів ускладнює комунікацію між компаніями, інвесторами та державними органами. Вирішити цю проблему можна шляхом активного впровадження цифрових платформ для емітентів та інвесторів, автоматизації реєстраційних процедур і перевірок, що забезпечить прозорість і скоротить час взаємодії з державою.

Негативно впливає і надмірне регуляторне навантаження, яке створює бюрократичні перешкоди та підвищує ризики для бізнесу. Зміни законодавства знижують інвестиційну привабливість. Для стабілізації ситуації варто спростити регуляторні процедури, зменшити адміністративні бар'єри та забезпечити сталість нормативно-правової бази, що сприятиме формуванню передбачуваного інвестиційного середовища.

Складовими системи забезпечення стратегічного розвитку корпоративного управління є [2]:

1. Інвестиційне середовище, яке формується під впливом економічної стабільності, рівня довіри інвесторів та прозорості ринку капіталу. Важливим чинником є розвиток інфраструктури фондового ринку, що створює можливості для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій.

2. Державне управління в корпоративному середовищі, яке передбачає створення умов для ефективного функціонування компаній, забезпечення рівних можливостей для всіх учасників ринку та дотримання принципів корпоративного