УДК 336.767:658.14
JEL: G17; G32; M21; O16
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-435-449

МЕТОДОЛОГІЯ ПОБУДОВИ МАТРИЦІ АКТИВІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛІЗИНГОВОМУ БІЗНЕСІ

©2025 КРАСНОВА І. В., ОЗАДОВСЬКИЙ О. М.

УДК 336.767:658.14
JEL: G17; G32; M21; O16

Краснова І. В., Озадовський О. М. Методологія побудови матриці активів для управління ризиками в лізинговому бізнесі

Метою статті є розробка методологічних засад побудови матриці активів для управління ризиками в лізинговому бізнесі, адаптованих до умов українського ринку. На основі аналізу, систематизації й узагальнення наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених досліджено еволюцію поглядів щодо аналізу ризиків лізингової діяльності. Запропоновано авторську методологію, яка ґрунтується на трипараметричній моделі, що відрізняється від традиційних підходів комплексною інтеграцією оцінки ліквідності (коефіцієнт Кл), ризику (інтегрований показник R) та впливу строку служби активу (коефіцієнт Квс). Модель формалізована через аналітичні залежності для прогнозування ліквідності та агреговану формулу ризику, узгоджену з підходами Basel III. Методологія спеціально адаптована до викликів воєнного стану, обмеженої ліквідності вторинних ринків та макроекономічної невизначеності, що характеризує український ринок. Емпірична перевірка на основі даних українських лізингових компаній підтвердила ефективність запропонованого підходу, демонструючи потенційне зниження частки дефолтів на 10–30% завдяки структурованому портфельному управлінню, диференційованій тарифній політиці та проактивному моніторингу. Встановлено обмеження моделі, пов'язані з калібруванням ваг для різних секторів, доступністю даних і регіональною неоднорідністю. Визначено перспективи вдосконалення методології, зокрема шляхом її цифровізації з використанням AI-аналітики для автоматизації збору даних і прогнозування динаміки ключових параметрів, розробки сектор-специфічних калібрувань, стрес-тестування на основі макроекономічних шоків та адаптації для оцінки ризиків «зелених» активів у контексті світових тенденцій сталого фінансування. Узагальнено практичну цінність розробок для лізингових компаній, регуляторних органів та інших учасників фінансового ринку України, зокрема через стандартизацію оцінки активів, оптимізацію структури портфеля та підвищення операційної стійкості. Подальший розвиток цієї методології сприятиме розширенню можливостей її адаптивного застосування в умовах ринків, що розвиваються, та кризових явищ.

Ключові слова: *фінансовий лізинг, активи, управління ризиками, моделювання, ліквідність активів, кредитний ризик, регуляторне середовище, фінансовий менеджмент.*
Рис.: *4.* ***Табл.:*** *5.* ***Формул:*** *2.* ***Бібл.:*** *28.*

Краснова Ірина Вікторівна *– доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи та страхування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (просп. Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна)*
E-mail: *iryna_krasnova@i.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-4507-6629*
Researcher ID: *https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAC-8131-2020*
Scopus Author ID: *https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217308138*

Озадовський Олексій Михайлович *– здобувач кафедри банківської справи та страхування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (просп. Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна)*
E-mail: *oz-1984@ukr.net*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0004-0111-5667*

UDC 336.767:658.14
JEL: G17; G32; M21; O16

Krasnova I. V., Ozadovzky O. M. A Methodology for Constructing an Asset Matrix for Risk Management in the Leasing Business

The aim of this article is to develop methodological principles for constructing an asset matrix for risk management in the leasing business, adapted to the conditions of the Ukrainian market. Based on the analysis, systematization, and synthesis of scientific works by domestic and foreign scholars, the evolution of perspectives on risk analysis in leasing activities is examined. An original methodology is proposed, based on a three-parameter model, which differs from traditional approaches through the comprehensive integration of liquidity assessment (Kl coefficient), risk (integrated R indicator), and the impact of asset service life (Kvs coefficient). The model is formalized through analytical dependencies for liquidity forecasting and an aggregated risk formula, consistent with Basel III approaches. The methodology is specifically adapted to the challenges of martial law, limited liquidity in secondary markets, and macroeconomic uncertainty that characterize the Ukrainian market. Empirical validation based on data from Ukrainian leasing companies confirmed the efficiency of the proposed approach, demonstrating a potential reduction in default rates by 10–30% through structured portfolio management, differentiated pricing policies, and proactive monitoring. Model limitations were identified related to weight calibration for different sectors, data availability, and regional heterogeneity. Prospects for improving the methodology were outlined, notably through its digitization using AI analytics to automate data collection and forecast key parameter dynamics, developing sector-specific calibrations, conducting stress tests based on macroeconomic shocks, and adapting it for assessing the risks of green assets in the context of global sustainable finance trends. The practical value of developments for leasing companies, regulatory authorities, and other participants in the Ukrainian financial market has been summarized, particularly through the standardization of asset valuation, portfolio structure optimization, and the enhancement of operational resilience. Further development of this methodology will promote the expansion of possibilities for its adaptive application in emerging markets and in crisis situations.

Keywords: *financial leasing, assets, risk management, modeling, asset liquidity, credit risk, regulatory environment, financial management.*
Fig.: *4.* ***Tabl.:*** *5.* ***Formulae:*** *2.* ***Bibl.:*** *28.*

Krasnova Iryna V. *– D. Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking and Insurance, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (54/1 Beresteiskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)*
E-mail: *iryna_krasnova@i.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-4507-6629*
Researcher ID: *https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAC-8131-2020*
Scopus Author ID: *https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217308138*
Ozadovzky Oleksiy M. *– Applicant of the Department of Banking and Insurance, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (54/1 Berestеiskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)*
E-mail: *oz-1984@ukr.net*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0004-0111-5667*

Диверсифікована, ефективна та розвинена фінансова система виконує не лише функцію алокації та спрямування фінансових ресурсів у реальний сектор економіки, а й формує стійку інституційну базу для розподілу ризиків. Така база створює можливості для забезпечення підприємців необхідними коштами, що є ключовим чинником стимулювання економічного зростання. Показовим у цьому контексті є емпіричні дослідження King R. & Levine R. (1993) [1], Arestis P. et al. (2015) [2], які доводять, що економіки з розвиненими фінансовими системами демонструють значно вищі темпи зростання порівняно з країнами, де такі системи перебувають на початковому етапі розвитку.

Разом із тим, у практиці банківського сектора переважають короткострокові кредити, що обмежує можливості фінансування інвестиційних проєктів із тривалим періодом окупності. У цій площині важливу нішу займає лізинговий бізнес, який забезпечує компаніям доступ до необхідних активів без значних початкових капіталовкладень. Лізинг відзначається нижчим рівнем дефолтів і фінансових втрат порівняно з традиційним банківським кредитуванням завдяки вбудованому механізму захисту у формі збереження права власності на об'єкт лізингу. Це дозволяє вважати лізинг відносно стабільною та гнучкою формою фінансування навіть у періоди економічної турбулентності.

Незважаючи на ці переваги, активізація лізингових операцій супроводжується посиленням ризиків, серед яких – кредитні, операційні, ринкові, юридичні, а також ризики знецінення активів та їх технологічного старіння. Ці ризики мають комплексний характер, адже технологічне старіння обладнання може знизити його ліквідність, що ускладнює покриття втрат у разі дефолту лізингоодержувача. В Україні ці виклики додатково загострюються внаслідок війни, регуляторної невизначеності, волатильності ринків і слабкої розвиненості вторинних ринків для окремих категорій активів. У таких умовах постає необхідність у створенні інструментів, здатних забезпечити стандартизовану оцінку активів за ключовими параметрами – ліквідністю, строком служби та рівнем ризику – для ефективного управління лізинговим портфелем. Одним із таких інструментів є матриця активів, яка систематизує активи за ступенем ризику та ліквідності, що дає змогу приймати обґрунтовані рішення щодо фінансування, моніторингу та повернення об'єктів лізингу.

З наукової точки зору – розробка матриці активів сприяє розвитку методології оцінки ризиків у лізинговому бізнесі, інтеграції фінансового, операційного та ринкового аналізів, а також удосконаленню моделей управління активами в умовах невизначеності. З практичної точки зору – цей інструмент дозволяє лізинговим компаніям і банкам оптимізувати оцінку активів, знижувати ймовірність фінансових втрат, підвищувати ефективність управління портфелем і забезпечувати стабільність операцій у різних секторах економіки.

Отже, враховуючи наукову цінність та практичну значущість матриці активів, її дослідження в системі управління ризиками лізингового бізнесу набуває особливої актуальності. Таке дослідження становить необхідну передумову для забезпечення сталого розвитку ринку фінансового лізингу в Україні.

Питання розвитку лізингу та управління ризиками в лізинговій діяльності є предметом активного наукового обговорення у вітчизняній та міжнародній науковій літературі. Значний внесок у розвиток методології оцінки кредитних ризиків здійснив Altman E. (1968), запропонувавши Z-score модель, яка й досі широко застосовується для аналізу фінансової стійкості лізингоодержувачів [3]. Важливу роль у вдосконаленні підходів до ризик-менеджменту відіграли стандарти Basel Committee on Banking Supervision, що містять практичні рекомендації щодо оцінки якості активів і активно використовуються в банківській та фінансовій практиці [4].

Окремої уваги в контексті лізингу заслуговує дослідження Smith C. & Wakeman L. (1985), які акцентують на важливості аналізу залишкової вартості активів як ключового чинника в управ-

лінні ризиками, оскільки саме вона безпосередньо впливає на забезпечення, ліквідність і потенційні втрати [5].

Разом із тим, у сфері управління ризиками існують різні підходи щодо об'єктивності оцінки. Частина дослідників вважає можливим об'єктивно кількісно виміряти вплив ризиків [6], тоді як інші наводять чимало доказів того, що ризики далеко не завжди оцінюються адекватно навіть за наявності формалізованих методик [7].

Вітчизняні автори, такі як Белянко Л. (2024) [8], акцентують увагу на регуляторних вимогах у сфері лізингової діяльності та визначенні ключових векторів специфіці лізингового ринку України. Інші автори, Пантелєєва Н. (2025) [9], Трусова Н., Тулуш Л., Дараган А. (2025) [10], розглядають специфіку лізингу відповідно до сфери його функціонування. Проте більшість досліджень зосереджені на окремих аспектах лізингу та не пропонують комплексного інструменту, який би зосереджував увагу зокрема на проблемах оцінки ліквідності активів та враховував різні типи ризиків у лізингових операціях.

Основні засади лізингових операцій в Україні встановлює Закон України «Про фінансовий лізинг» № 1201-IX від 04.02.2021 [11]. У законі чітко визначені ознаки фінансового лізингу: мінімум одна з ключових ознак – амортизація ≥ 75%, або загальна сума лізингових платежів ≥ первісної вартості, або залишкова вартість в кінці строку ≤ 25% та/або можливість переходу права власності до кінця строку. Закон також встановлює істотні умови договору, порядок дострокового розірвання, включно з правом лізингодавця на повернення майна. Податковий кодекс України та зміни, внесені з 2021 р., уточнюють трактування лізингових операцій: порядок нарахування ПДВ, податкові витрати, включення лізингових платежів у витрати лізингоодержувача [12].

Міжнародна фінансова корпорація (IFC), Світовий банк сприяють розвитку лізингового сектора в країнах, що розвиваються, надаючи консультації з питань політики та регулювання, підвищуючи обізнаність та інвестуючи в акціонерний капітал, боргові та структуровані фінансові інструменти лізингових компаній і банків [13]. Це зумовлено тим, що лізинг є ключовим інструментом забезпечення доступу до інвестиційного фінансування для малих і середніх підприємств (МСП) у країнах з економікою, що розвивається, де МСП відіграють важливу роль у зростанні та зайнятості, але стикаються з обмеженим доступом до фінансування через недостатній розвиток ринків капіталу та банківського сектора. Для них характерні проблеми з ліквідністю, технологічним моральним старінням, регулятором і доступом до капіталу.

Активну науково-дослідну та просвітницьку позицію щодо просування лізингу в Європі відіграє Leaseurope та інші агенції, які публікують статистику та рекомендації щодо класифікації активів, ризик-менеджменту в лізингу, вторинного ринку активів [14–16]. Заслуговують на увагу публікації асоціації лізингодавців, аналітичні записки банків і аудиторських компаній, що аналізують тенденції в українській лізинговій галузі.

Нерозв'язана частина проблеми. Відсутність єдиної методології побудови матриці активів, яка б інтегрувала оцінку ризиків у лізинговому бізнесі, а також недостатнє емпіричне тестування такого інструменту в умовах волатильних ринків знижує ефективність управління в лізинговому бізнесі.

Метою статті є розробка методологічних засад побудови матриці активів для управління ризиками в лізинговому бізнесі, адаптованих до умов українського ринку.

Для досягнення поставленої мети було обрано комплексну методологію, що поєднує теоретичний аналіз, моделювання та емпіричну верифікацію.

Методологія дослідження базується на комбінації якісного та кількісного підходів. Для побудови матриці активів використано метод класифікації активів за рівнем ризику та ліквідності. Дослідження проводилося в такій послідовності.

1. Ідентифікація ключових ризиків лізингового бізнесу (кредитний, ринковий, операційний, ліквідності) та виокремлення прогалини в існуючих підходах, зокрема відсутності комплексного інструменту оцінки активів.
2. Обґрунтовано концептуальні засади трипараметричної моделі оцінки активів, яка інтегрує ліквідність, ризик і строк служби. Цей підхід було обрано як альтернативу традиційним фрагментованим методам.
3. Формалізовано ключові показники моделі та розроблено математичний апарат виміру: а) показника ліквідності (*Кл*), що враховує дисконт до ринкової вартості та час експозиції на ринку, з використанням функції знецінення; б) інтегрованого рівня ризику (*R*), для цього запропоновано формулу агрегування кредитного (*R_кред*), ринкового (*R_ринк*) та операційного (*R_опер*) ризиків з використанням ваг, визначених методом аналізу ієрархій; в) введено показник, що кількісно оцінює вплив морального зношення та амортизації (*Квс*).
4. Розроблено класифікаційну матрицю активів та обґрунтовано її практичну застосов-

ність в умовах українського ринку фінансового лізингу з урахуванням регуляторних особливостей;

5. Визначено обмеження та перспективи вдосконалення методології для різних секторів економіки та типів активів.

Таким чином, методика дослідження ґрунтується на послідовному поєднанні теоретичного аналізу, емпіричного аналізу та практичної апробації, що забезпечує його наукову обґрунтованість та практичну значущість.

В Україні ринок фінансового лізингу нині перебуває на етапі активної трансформації (*рис. 1*).

Важливим каталізатором трансформації та розвитку вітчизняного ринку стало вдосконалення правового поля, зокрема прийняття Закону України «Про фінансовий лізинг» № 1201-IX від 4 лютого 2021 року [11]. Нова редакція Закону запровадила чітке визначення ознак фінансового лізингу, деталізувала істотні умови договорів, регламентувала процедуру повернення активів та розподіл відповідальності сторін. Це сприяло формуванню прозорої інституційної основи для розширення лізингових операцій у пріоритетних секторах економіки, зокрема у транспорті, агросекторі, енергетиці, IT і нерухомості, що, своєю чергою, позитивно вплинуло на зміцнення інвестиційного потенціалу економіки.

Фінансовий лізинг визнається у світовій практиці стратегічним інструментом фінансування інвестицій в основні засоби, а в економічній літературі часто ототожнюється з фінансуванням активів. Його структурні переваги – гнучкість, доступність для різних категорій бізнесу та можливість отримання активів без значних початкових інвестицій – обумовлюють широке застосування цього інструменту в різних економічних контекстах.

Ця роль підтверджується оцінками Міжнародної фінансової корпорації (IFC), згідно з якими близько 40% формальних МСП у країнах, що розвиваються, мають незадоволену потребу у фінансуванні, яка щорічно сягає 5,2 трлн дол. США [17]. Лізинг є ключовим механізмом усунення цього розриву.

У розвинених країнах лізинг займає 20–30% у структурі інвестицій в основні засоби, що підтверджує його статус інституційного механізму фінансування бізнесу [28]. Для країн, що розвиваються, його роль є ще критичнішою, оскільки він забезпечує доступ до фінансування для малих і середніх підприємств (МСП), які часто не можуть отримати банківський кредит через брак забезпечення [18]. Ця проблема має значний масштаб. Зокрема, за оцінками Міжнародної фінансової корпорації (IFC), близько 40% МСП у країнах, що розвиваються, стикаються з обмеженням доступу до фінансових ресурсів, і щорічний обсяг цього фінансового розриву сягає 5,2 трлн дол. США [17]. Лізинг виступає ключовим інструментом для подолання цього розриву.

Стратегічне значення лізингу підтверджується динамікою світового ринку. Згідно з дослі-

1997 Закон «Про фінансовий лізинг»	2021 Новий закон «Про фінансовий лізинг»	Перспективи (2025 –)
• Вперше визначено поняття фінансового лізингу • Мінімальна база для договорів (багато прогалин) • Відсутність чіткого регулювання розірвання та прав сторін • Контроль – Деркомфінпослуг • Судова практика суперечлива (договір як оренда чи кредит) • Контроль – Національний банк України	• Чітке визначення фінансового, оперативного, зворотного лізингу, окремий порядок регулювання для фінансового лізингу • Розширено перелік предметів лізингу. Удосконалено механізм розірвання та повернення предмету лізингу • Дозволено електронні договори • Розширено права та обов'язки сторін • Розвиток інфраструктури ринку лізингу • Контроль – Національний банк України	• Подальша цифровізація (електронні платформа, смарт-контракти, тощо) • Інтеграція до європейського ринку (адаптація до директив ЄС) • Використання лізингу для «зеленої модернізації» бізнесу та відбудови України • Розвиток лізингу для МСБ (державні гарантії; податкові стимули) • Можлива поява нових прецедентів щодо електронних договорів

Рис. 1. Еволюція фінансового лізингу в Україні

Джерело: побудовано авторами.

дженням Allied Market Research (2024), обсяг ринку фінансування обладнання стрімко зростає: з 1,2 трлн дол. у 2022 році він має досягти 3,1 трлн дол. до 2032 року [19]. Схожу тенденцію фіксує The Business Research Company (2024): глобальні лізингові портфелі щорічно зростають, зокрема з 2023 року – 1685,5 млрд дол. США до 2024 року – 1905,67 млрд дол. США, що відповідає середньорічному темпу зростання 10,1% [20]. Отже, консенсус-аналіз прогнозів аналітиків свідчить про сталу тенденцію подальшого зростання світового ринку лізингу до 2033 року (*рис. 2*).

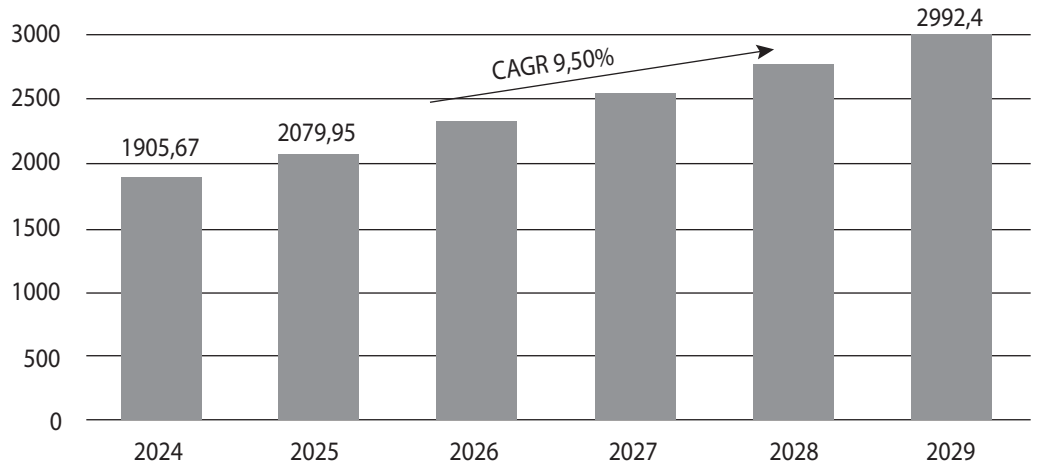


Рис. 2. Прогноз динаміки світового ринку лізингу, трлн дол. США [20]

Прогнози аналітиків щодо можливостей подальшого зростання зумовлені низкою структурних чинників, серед яких варто виділити диджиталізацію та поширення інноваційних продуктів, зокрема «зеленого» лізингу, що відповідає ESG-критеріям, та експансію моделі «лізинг як послуга» (*leasing-as-a-service*), які набувають особливої актуальності в умовах глобальної макроекономічної нестабільності [21].

Саме ці чинники обумовлюють не тільки зростаючу прогнозовану динаміку, а й якісну трансформацію лізингу – від інструменту фінансування окремих активів до комплексного механізму управління майном. Ця трансформація особливо актуальна в контексті посилення ролі циркулярної економіки та, фактично, означає на практиці перехід від фінансової до сервісної моделі ведення лізингового бізнесу.

Яскравим прикладом такої стійкості служить досвід Європейського Союзу, де лізинг посідає друге місце серед джерел фінансування для малих і середніх підприємств після банківського кредитування. У 2023 р. європейський ринок лізингу продемонстрував значну резильєнтність, збільшивши обсяг нових угод на 10,8% до рівня 447,9 млрд євро, що підтверджує його роль як стратегічно стійкого механізму в умовах макроекономічних коливань та актуалізує потребу в інструментах структурованого управління ризиками [14].

Однак, як показує аналіз, це зростання супроводжується структурними диспропорціями та витратами на ризики. Проведений структурний аналіз виявив чітку диференціацію за основними сегментами, де провідну роль займає автомобільний лізинг (74% нових угод, приріст +14,5%), тоді як помірний приріст спостерігаємо в сегменті обладнання (+3,9%) на тлі скорочення ринку нерухомості на 14,2% (*рис. 3*). Така динаміка засвідчує секторальну асиметрію адаптації.

Водночас європейська практика підтверджує, що навіть у стабільному середовищі лізингова діяльність не позбавлена суттєвих ризиків, зокрема тих, що пов'язані з дефолтами, ліквідністю активів чи ринковими коливаннями, та які залишаються ключовим фактором у формуванні вартості ризику. Безпосереднім підтвердженням цього є середньозважений коефіцієнт вартості ризику (*cost of risk*), який у європейському лізинговому секторі у 2024 р. становив 0,32% проти 0,20% у 2023 році (*рис. 4*) [16].

Український ринок фінансового лізингу, попри складніші умови, також демонструє позитивні тенденції. За даними Українського об'єднання лізингодавців, упродовж двох кварталів 2025 року вартість нових лізингових угод, укладених банками, склала 8,4 млрд грн, що на 88,2% перевищує показники аналогічного періоду попереднього року [22]. Активно працювали на цьому ринку 19 банків, серед яких лідерами є ПриватБанк (36,5% нових угод), ПУМБ (20,2%) та Таскомбанк (15,4%). Сукупна частка трьох найбільших банків становить понад 70% від загальної вартості банківських портфе-

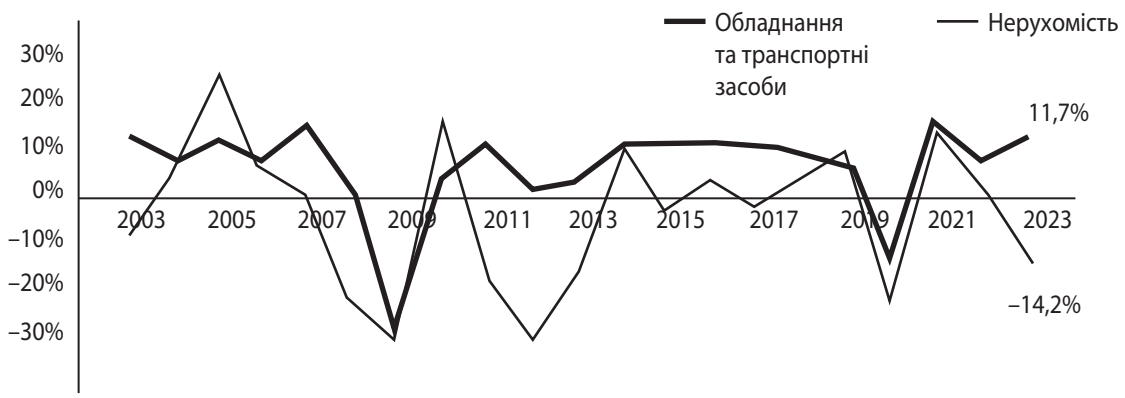


Рис. 3. Динаміка річних темпів приросту нових обсягів європейського ринку лізингу, %

Джерело: складено за [14].

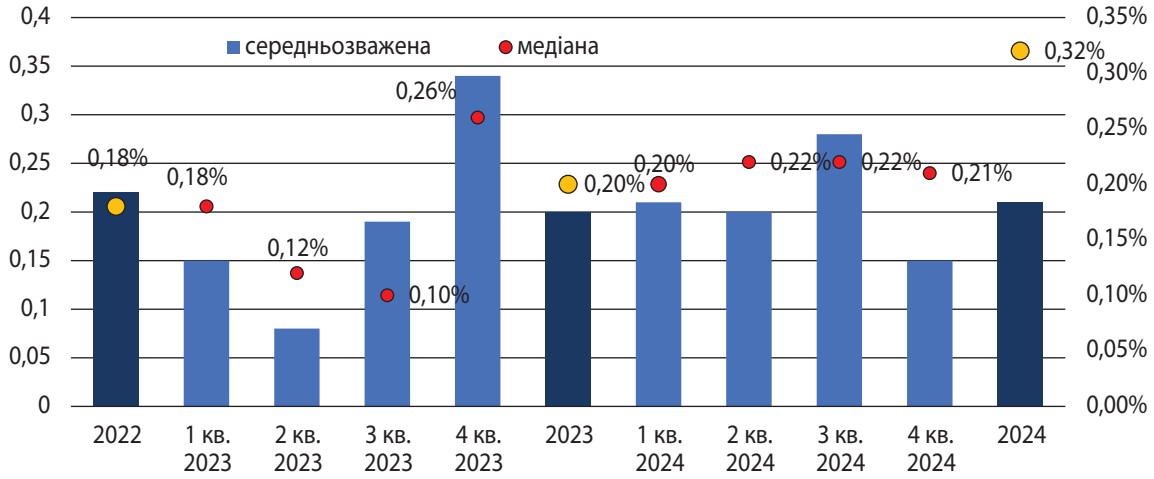


Рис. 4. Коефіцієнт вартості ризику в лізинговому секторі в Європі

Джерело: складено за [16].

лів. Банківський портфель лізингових угод за два квартали 2025 року досяг 14,3 млрд грн, що на 62% більше, ніж за два квартали 2024 року. Варто підкреслити, що структура нових лізингових угод переважно зорієнтована на юридичних осіб (95,8%), тоді як на фізичних осіб припадає лише 4,2%. Аналогічна тенденція спостерігається і в портфелях, де частка юридичних осіб складає 93,9%, а фізичних осіб – 6,1% [23].

Однак, як і на європейському ринку, позитивна динаміка не скасовує наявності ризиків, які в українському контексті посилюються екстраординарними факторами. Попри позитивні темпи розвитку та зростання обсягів ринку, лізинговий бізнес залишається сферою підвищеної ризикованості. Динаміка укладення угод у ЄС та в Україні демонструє, що лізинг поступово набуває важливості як один із ключових фінансових інструментів для оновлення основних фондів, особливо у транспортному та промисловому секторах. Водночас розширення масштабів цього сегмента супроводжується зростанням ймовірності кредитних, операційних і ринкових ризиків, які суттєво впливають на стабільність і прибутковість бізнес-моделей лізингодавців.

В умовах українського ринку лізингу ці загальні виклики посилюються низкою екстраординарних факторів. Серед них – воєнний стан, висока регуляторна невизначеність, фрагментованість вторинних ринків та структурна волатильність фінансової системи. У такому контексті ефективне управління ризиками стає не лише конкурентною перевагою, але й умовою виживання. Воно безпосередньо впливає на збереження капіталу, дозволяючи мінімізувати фінансові втрати та формувати збалансований і прибутковий портфель активів.

У лізингових операціях активи – це основний колатерал, і ризики тут багатогранні, до основних відносимо: кредитні (дефолт клієнта), ринкові (зміна вартості активу), операційні (пошкодження чи простій) та ліквідності активу (балансова вартість).

Кредитний ризик, пов'язаний із дефолтом лізингоодержувача, має різну інтенсивність залежно від сектора економіки. За даними Асоціації лізингодавців України, частота дефолтів у транспортному секторі становить 5–7%, тоді як у сільському господарстві сягає до 10% через сезонність доходів [23]. Моделі оцінки кредитного ризику, такі як Z-score Altman, адаптовані до лізингових операцій, дозволяють прогнозувати ймовірність неплатежів [3]. *Ринковий ризик* проявляється через зниження вартості активів на вторинному ринку: наприклад, за даними J. D. Power, вантажні автомобілі втрачають 15–20% вартості щорічно, що суттєво впливає на залишкову вартість активів [24]. *Операційний ризик*, зумовлений помилками в оцінці залишкової вартості чи в управлінських процесах, може призвести до недооцінки ризиків на 20–30%, як зазначають Smith C. & Wakeman L. (1985) [5]. *Ризик ліквідності активів* є особливо актуальним в Україні через слаборозвиненість вторинних ринків, унаслідок чого спеціалізована сільськогосподарська техніка реалізується лише на 30–40% від первісної вартості [15].

Отже, виявлена синергія ризиків, зокрема детермінований вплив технологічного старіння на ліквідність, обумовлює необхідність застосування інтегрованих аналітичних інструментів, серед яких ключове місце посідають матриці ризиків і активів. Вони виступають системоутворюючими елементами методології обґрунтованого прийняття управлінських рішень у контексті множинності ризикових факторів.

Комплексний підхід до ризик-менеджменту є основою для мінімізації фінансових втрат і підвищення ефективності лізингових операцій. Він створює передумови для використання аналітичних інструментів, таких як матриця ризиків і матриця активів, які дозволяють лізингодавцям і кредиторам систематизувати оцінку ризиків і активів, приймаючи обґрунтовані рішення щодо фінансування, моніторингу та повернення активів.

Матриця ризиків становить універсальний інструмент для оцінки та пріоритизації ризиків, що ґрунтується на двовимірній моделі аналізу: *впливу* (*severity*) на бізнес-процеси (потенційні фінансові, операційні або репутаційні втрати) та *ймовірності* (*likelihood*) настання ризикової події. Кількісна оцінка ризику здійснюється за класичною формулою: *ризик = вплив × ймовірність*.

Матриця оцінки ризиків застосовується для того, щоб керівник міг чітко зрозуміти, які ризики можна ігнорувати, а які – ні [25]. Крім того, у контексті лізингової діяльності даний інструмент дозволяє лізингодавцям здійснювати систематизацію портфеля активів, ідентифікацію «гарячих зон» (*high-risk exposure*) та диференціацію заходів щодо мінімізації потенційних втрат, пов'язаних із дефолтом контрагента, знеціненням активу або операційними збоями. Для візуалізації механізму оцінки в економічній літературі пропонується використовувати матрицю, де вплив і ймовірність поділено на рівні (*табл. 1*).

Як справедливо зазначає Wijnia Y. (2012) [26], будь-яка класифікація, включно з номінальними позначеннями категорій, відображає ціннісну систему суб'єкта прийняття рішень, а отже, несе відбиток суб'єктивізму. Через цю методологічну особливість матриця ризиків вимагає обов'язкової адаптації до специфіки діяльності кожної лізингової компанії. Це знаходить своє відображення у виборі кількості категорій, критеріїв стратифікації рівнів ризику та визначенні порогових значень.

Вважаємо, що на відміну від універсальної матриці ризиків, яка оцінює абстрактні ризикові події (наприклад, дефолт, ринкові коливання, операційні збої), ***матриця активів*** є спеціалізованим інструментом, розробленим для потреб лізингового бізнесу. Вона класифікує активи за трьома вимірами: ліквідністю (швидкість реалізації на вторинному ринку), рівнем ризику (на основі аналізу впливу та ймовірності з матриці ри-

Таблиця 1

Матриця ризиків

Вплив / Ймовірність	Дуже низький (< 10%)	Низький (10–30%)	Середній (30–50%)	Високий (50–70%)	Дуже високий (> 70%)
Дуже висока (0,9–1,0)	M	H	Зменшити вплив, негайні дії, переоцінка чи продаж активу		H
Висока (0,7–0,9)	Передача ризику	M		Зменшити ймовірність, помірні заходи	H
Середня (0,5–0,7)	L	L	M	M	H
Низька (0,3–0,5)	Прийняти ризик, моніторинг		L	M	M
Дуже низька (0–0,3)	L	L	L	L	M

Примітка: темно-сірий – високий ризик (H), світло-сірий – середній (M), помірно сірий – низький (L).
Джерело: побудовано на основі [26].

зиків) і строком служби, сприяючи оптимізації лізингового портфеля через диверсифікацію активів. Така багатовимірна класифікація дозволяє оптимізувати структуру лізингового портфеля шляхом диверсифікації активів, збалансувавши співвідношення «ризик – дохідність» на основі їх індивідуальних характеристик.

Практичну реалізацію цього підходу пропонується здійснювати за допомогою структурного моделювання, яке візуалізовано у вигляді координатної сітки (матриці) (*табл. 2*). Для подолання протиріч між доходністю, ризиком і ліквідністю в цій моделі використано два параметри: рівень ризику та ліквідність. Кожний унікальний сегмент (квадрант), що утворюється на перетині цих параметрів, відповідає певному класу активів і супроводжується конкретними рекомендаціями щодо управління ризиками. Вважаємо, що подібна координація дає змогу перейти від інтуїтивного формування портфеля до цілеспрямованої диверсифікації, забезпечуючи збалансоване співвідношення «ризик – дохідність» з урахуванням індивідуальних характеристик кожного активу. Таким чином, запропонований підхід служить інструментом оптимізації лізингового портфеля через його формалізацію та стратифікацію.

Важливо зазначити, що матриця ризиків і матриця активів є взаємодоповнюючими інструментами. Матриця ризиків оцінює ризикові події, такі як дефолт клієнта чи ринкові коливання, надаючи основу для визначення рівня ризику активів у матриці активів. Наприклад, дефолт у сільськогосподарському секторі з ймовірністю 0,1 (дуже низька) і впливом 50–70% (високий) класифікується як середній ризик (M) у матриці ризиків (див. табл. 1), що призводить до віднесення сільгосптехніки з низькою ліквідністю (30–40% від первісної вартості [24]) до високоризикових активів у матриці активів, вимагаючи скорочення строку лізингу та страхування. Натомість легкові автомобілі з ймовірністю дефолту 0,3–0,5 (низька) і впливом 30–50% (середній) отримують низький або середній ризик (L або M), що відображається в їх класифікації як високоліквідні/низькоризикові активи. Це дозволяє лізинговим компаніям адаптувати стратегії управління до специфіки кожного сектора.

Інноваційність запропонованої методології полягає в комплексній інтеграції трьох ключових параметрів оцінки активів: ліквідності, рівня ризику та строку служби, між якими встановлено функціональні взаємозв'язки. Такий підхід забезпечує адаптацію до динамічних умов сучасного ринку та підвищує ефективність управління портфельними ризиками.

Доцільно зазначити, що ***ліквідність активу*** визначається як його здатність бути реалізованим за ринковою ціною з мінімальними часовими та ціновими втратами. Для структурованої первинної оцінки ліквідності різних класів активів було розроблено бально-вагову модель (*табл. 3*). Вона інтегрує чотири ключові фактори: глибину вторинного ринку, час реалізації, вартісні втрати та темпи старіння, що дозволяє отримати узагальнений показник для попереднього ранжування активів.

Зазначимо, що ліквідність активу визначається як його здатність бути реалізованим за ринковою ціною з мінімальними часовими та ціновими втратами. Для її детальної кількісної оцінки пропонується використовувати двофакторну модель, яка інтегрує *дисконт до ринкової вартості* (ціновий фактор) і *час експозиції на ринку* (часовий фактор). Як базовий показник використовується *коефіцієнт ліквідності* (*Кл*), що розраховується як співвідношення очікуваної ціни швидкої реалізації до поточної ринкової вартості аналогічних активів.

Як демонструють розрахунки, наведені в *табл. 4*, для прогнозування динаміки *Кл* у часі ефективним є використання аналітичної функції знецінення: $P(t) = P_0 * e^{(-\lambda t)}$, де $P(t)$ – прогнозна ринкова вартість через час t; P_0 – початкова ринкова вартість, λ – коефіцієнт морального та технологічного знецінення.

Як видно з табл. 4, для різних типів активів спостерігається значна диференціація показників. Наприклад, для легкових автомобілів з низьким коефіцієнтом знецінення (λ = 0,05–0,1) очікувана ціна реалізації за 1–2 місяці складає 90–95% від поточної ринкової вартості (*Кл* = 0,9–0,95). На противагу цьому, для IT-обладнання з високим λ (0,2–0,3) вже через 12 місяців його вартість падає до 30–40% від початкової, а низька глибина вторинного ринку змушує застосовувати додатковий дисконт для швидкої продажі, що формує підсумковий *Кл* на рівні 0,3–0,4.

Рівень ризику (R) активу кількісно оцінюється шляхом агрегування трьох ключових компонентів на основі підходів, узгоджених із стандартами Basel III [4] та внутрішньобанківським моделюванням. Формалізовано ризик розраховується за формулою:

$$R = w_кред \times R_кред + w_ринк \times R_ринк + w_опер \times R_опер,$$

де *R_кред (кредитний ризик)* розраховується як добуток ймовірності дефолту (*Probability of Default, PD*) та рівня втрат при дефолті (*Loss Given Default, LGD*), є фундаментальним у моделях кредитного ризику, описаних у Basel, і фокусується

Таблиця 2

Матриця активів у лізинговому бізнесі

Ліквідність \ Ризик	Низький ризик	Середній ризик	Високий ризик
Висока ліквідність	*Активи:* Легкові автомобілі, вантажівки масового попиту. *Рекомендації:* Використовувати як базові активи для забезпечення стабільності портфеля, укладати короткострокові угоди з низькими ставками, орієнтуючись на клієнтів із високим кредитним рейтингом	*Активи:* Офісна техніка, будівельні машини з коротким життєвим циклом. *Рекомендації:* Регулярно моніторити ринкові тренди, застосовувати гнучкі графіки платежів, страхувати активи від морального зношення	*Активи:* Нерухомість, високотехнологічні активи з ризиком швидкого зношення (IT-обладнання, медичні прилади), з високим попитом, але залежні від ринкових коливань. *Рекомендації:* Впроваджувати жорсткий скоринг клієнтів, скоротити строки лізингу, створювати резерви під ризики, страхувати та хеджувати
Середня ліквідність	*Активи:* Спеціалізоване медичне обладнання. *Рекомендації:* Укладати довгострокові контракти з надійними клієнтами, оптимізувати залишкову вартість активів, застосовувати низькі ставки дисконтування	*Активи:* Сільськогосподарська техніка, обладнання для харчової промисловості. *Рекомендації:* Диверсифікувати портфель, залучати державні програми підтримки, страхувати сезонні ризики, передбачати опцію викупу клієнтом	*Активи:* Промислове устаткування, залежне від ринкової кон'юнктури. *Рекомендації:* Обмежувати концентрацію таких активів у портфелі, скорочувати строки лізингу, посилювати контроль залишкової вартості, обов'язково страхувати активи
Низька ліквідність	*Активи:* Довгострокове енергетичне обладнання зі стабільною вартістю. *Рекомендації:* Використовувати як стратегічний резерв, орієнтуватися на великі корпорації з високою платоспроможністю, укладати довгострокові угоди з низькою концентрацією	*Активи:* Обладнання для вузьких нішевих ринків з обмеженим попитом. *Рекомендації:* Пропонувати гнучкі умови викупу, залучати партнерів для зниження ризиків, використовувати додаткові застави або гарантії	*Активи:* Унікальні, високоспеціалізовані активи з обмеженим попитом і високою ймовірністю дефолту. *Рекомендації:* Обмежувати фінансування, залучати зовнішніх партнерів для управління ризиками, застосовувати реструктуризацію або продаж із дисконтом, посилювати регуляторний контроль

Джерело: авторська розробка.

на базовій галузевій статистиці. Наприклад, для транспортного сектора значення *PD* складає 5–7%, тоді як для сільського господарства цей показник сягає 10% через високий рівень сезонності доходів [15]); *R_ринк (ринковий ризик)* оцінюється через β-коефіцієнт, що відображає чутливість вартості активу до макроекономічних коливань; *R_опер (операційний ризик)* включає експертну оцінку складності експлуатації, логістики та юридичних аспектів за шкалою 1–5 (*табл. 5*).

Ваги компонентів визначені методом аналізу ієрархій. Наприклад, для спеціалізованого комбайна з *PD* = 10% та *LGD* = 70% розрахунок дає: $R = 0{,}5 \times \times (0{,}10 \times 0{,}70) + 0{,}3 \times 4 + 0{,}2 \times 4 = 2{,}04$, що відповідає високому рівню ризику.

Як демонструє табл. 5, запропонована модель дозволяє кількісно диференціювати активи за рівнем ризику. Найвищі значення інтегрованого показника *R* спостерігаються для спеціалізованих активів з обмеженим вторинним ринком і високою схильністю до морального зношення (наприклад, IT-обладнання). Отримані значення інтегрованого рівня ризику (*R*) безпосередньо використовуються для віднесення активу до відповідної категорії в ма-

Таблиця 3

Оцінка ліквідності активів у лізингу

Фактор ліквідності	Високий рівень (3 бали)	Середній рівень (2 бали)	Низький рівень (1 бал)	Вага фактора, %
Глибина вторинного ринку	Широкий, активний ринок (наприклад, легкові авто)	Обмежена кількість покупців (наприклад, трактори)	Дуже вузький, сегментований ринок (наприклад, спеціальні комбайни)	40
Час реалізації (до ПРВ)	До 1 місяця	1–6 місяців	Понад 6 місяців	30
Вартісні втрати при швидкій продажі	До 10% від ПРВ	10–30% від ПРВ	Понад 30% від ПРВ	20
Моральне та функціональне старіння	Низькі темпи (наприклад, будівельна техніка)	Середні темпи (наприклад, сільгосптехніка)	Високі темпи (наприклад, IT, медтехніка)	10

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 4

Оцінка ліквідності активів у лізингу

Тип активу	Коефіцієнт знецінення (λ)	Час експозиції (міс.)	Дисконт до ринкової вартості (%)	Коефіцієнт ліквідності (Кл)	Примітки
Легковий автомобіль	0,05–0,10	1–2	5–10	0,90–0,95	Стабільний попит, глибокий вторинний ринок
Сільгосптехніка	0,08–0,15	3–6	15–25	0,75–0,85	Специфічний ринок, залежить від сезону
Верстати	0,10–0,18	6–12	20–35	0,65–0,80	Висока залежність від технічного стану
IT-обладнання	0,20–0,30	1–3	30–50	0,30–0,40	Швидке моральне старіння, обмежений вторинний ринок
Офісне обладнання	0,15–0,25	2–4	25–40	0,60–0,75	Стандартизовані активи, середній попит

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 5

Розрахунок інтегрованого рівня ризику (R) для різних класів активів

Клас активу	R_кред (PD × LGD)	R_ринк (1–5)	R_опер (1–5)	Інтегрований рівень ризику (R)
Легковий автомобіль	0,024	2	2	1,21
Трактор загального призначення	0,05	3	3	1,83
Спеціалізований комбайн	0,07	4	4	2,04
IT-обладнання	0,072	5	3	2,14

Примітка: обрано ваги компонентів: *w_кред* = 0,5; *w_ринк* = 0,3; *w_опер* = 0,2.
Джерело: авторська розробка.

трициі «ризик – ліквідність» і встановлення для нього специфічних умов фінансування та моніторингу.

Для підвищення надійності модель може бути доповнена стрес-тестуванням за песимістичними сценаріями (наприклад, зростання *PD* на 50% при падінні ВВП), що дозволить виявити найуразливіші категорії активів та проактивно формувати резерви.

Строк корисного використання активу є системоутворюючим фактором, що безпосередньо впливає на його ліквідність та ризиковість через механізм морального зношення та амортизаційного тиску. Для кількісної оцінки цього впливу пропонується використовувати також інтегральний показник – коефіцієнт впливу строку служби (*Квс*), який розраховується за формулою:

$$Квс = (1 / T) \times \lambda,$$

де T – нормативний строк служби активу; λ – коефіцієнт морального зношення, запроваджений у моделі оцінки ліквідності.

Високе значення *Квс* свідчить про прискорене знецінення та підвищену ризиковість активу.

Наприклад, для ІТ-обладнання з коротким строком служби (T = 3 роки) та високим λ (0,3) коефіцієнт впливу складає $Квс = (1/3) \times 0{,}3 \approx 0{,}1$. Це пояснює критично низьку ліквідність та високий ризик уже на початку експлуатації. На противагу цьому, сільгосптехніка (T = 10 років, λ = 0,1) має значно нижчий $Квс = (1/10) \times 0{,}1 = 0{,}01$, що забезпечує стабільнішу, проте нелінійну траєкторію вартості, яка залежить від сезонних циклів та інтенсивності використання [25].

Варто наголосити, що запропонована трипараметрична модель оцінки активів суттєво відрізняється від традиційних підходів, які зазвичай обмежуються ізольованим аналізом ліквідності та кредитного ризику. Її унікальність полягає в комплексній інтеграції трьох ключових вимірів: ліквідності (*Кл*), ризику (*R*) та впливу строку служби (*Квс*). Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарної оцінки до цілісного моделювання життєвого циклу активу, створюючи єдину аналітичну основу для систематизації активів.

Отримана модель знаходить практичне втілення в побудові динамічних матриць, що реалізуються через триєдиний механізм управління портфельними ризиками. Цей підхід демонструє особливу актуальність для українського ринку, де традиційні моделі, розроблені для стабільних ринкових умов, часто виявляються неефективними через швидку динаміку зміни параметрів ризику та ліквідності.

Структурований підхід дозволяє формалізувати процес прийняття рішень на всіх етапах життєвого циклу активу – від відбору до повернення, забезпечуючи адаптацію стратегій до специфіки українського ринку, зокрема регуляторних умов та інституційних обмежень.

На етапі відбору активів матриця виступає основним фільтром, що дозволяє оптимізувати структуру портфеля. Зокрема, встановлення формальних критеріїв (наприклад, мінімальний коефіцієнт ліквідності $Кл \geq 0{,}7$) дозволяє свідомо обмежити частку високоризикових активів (наприклад, спеціалізованого ІТ-обладнання з $R > 2{,}0$ та $Кл < 0{,}4$), надаючи перевагу стабільним активам із передбачуваною динамікою вартості (легкові автомобілі, трактори загального призначення). Дослідними даними підтверджується, що дотримання даного підходу дозволяє знизити частку дефолтів на 10–12%.

На етапі моніторингу портфеля матриця забезпечує оперативне виявлення «гарячих точок» – активів, які внаслідок зміни ринкових умов або технічного стану переходять у категорії з підвищеним ризиком. Регулярний перерахунок інтегральних показників (*R, Кл*) для кожного активу дозволяє ідентифікувати проблемні договори лізингу до настання критичних подій та вчасно вжити заходів (наприклад, реструктуризація, вимога додаткового забезпечення).

На етапі повернення активів матриця дозволяє кількісно оцінити потенційні фінансові втрати та оптимізувати процес реалізації. Для активів з високою ліквідністю ($Кл > 0{,}8$, як-от легкові автомобілі) можлива швидка продаж з мінімальним дисконтом (втрати 15–20%), тоді як для низьколіквідних активів ($Кл < 0{,}4$, як-от спеціалізована сільгосптехніка) матриця обґрунтовує необхідність глибокого дисконту (60–70% [15]) або використання альтернативних механізмів реалізації.

Таким чином, розроблена матриця активів становить ефективний інструмент фінансового менеджменту для українських лізингових компаній в умовах воєнних викликів. Вона забезпечує стандартизацію оцінки активів та підвищення операційної стійкості через системне управління портфельними ризиками в умовах критичної ліквідності вторинних ринків, логістичних обмежень, підвищеної волатильності та макроекономічної невизначеності.

Крім того, запропонована матриця активів може бути інтегрована у внутрішню кредитну та ризик-політику лізингових компаній через низку конкретних механізмів. Це, зокрема: встановлення структурних лімітів портфеля (наприклад, не більше 20% частки високоризикових активів з $R > 2{,}0$); диференціація тарифної політики (підвищені ставки авансових внесків і страхових премій для активів з низьким *Кл* і високим *Квс*); вклю-

чення до договорів лізингу клаузул (спеціальних умов), адаптованих до ризикового профілю активу (автоматична реструктуризація за певних умов, умови дострокового повернення). Система моніторингу передбачає регулярний перерахунок позицій за матрицею, аналіз динаміки часток ризикових категорій та оцінку ліквідності ключових сегментів вторинного ринку, що дозволяє вчасно ідентифікувати проблемні активи.

Однак застосування матриці супроводжується низкою обмежень, зумовлених специфікою українського ринку. *По-перше*, узагальненість категорій вимагає подальшого калібрування ваг (*w_кред, w_ринк, w_опер*) для окремих секторів економіки (агросектор, ІТ, енергетика). *По-друге*, обмеженість і непрозорість даних вторинних ринків ускладнює точну оцінку реальної ліквідності (*Кл*) для вузькоспеціалізованих активів. *По-третє*, ефективність моделі може знижуватись через регіональну неоднорідність інфраструктури та попиту, а також під впливом макроекономічної нестабільності.

ВИСНОВКИ

Лізинг ідентифіковано як стратегічний ресурс для підвищення ліквідності та забезпечення економічного зростання. Обґрунтовано, що основним бар'єром для його поширення є складність управління ризиками. Розуміння цієї складності є вирішальним умовою для розблокування фінансового потенціалу підприємств. Компанії, здатні до ефективного ризик-менеджменту в цій сфері, отримують конкурентну перевагу та доступ до динамічного ринку.

Відповіддю на цей виклик стала розроблена в рамках дослідження матриця активів, яка реалізує принцип «відповідальних інновацій». Порівняно з традиційними методами оцінки, методологічною основою є запропонована трипараметрична модель, що кількісно оцінює взаємозв'язок між ліквідністю (*Кл*), ризиком (*R*) і строком служби активу (*Квс*). Порівняно з традиційними підходами запропонована модель забезпечує вищу точність прогнозування ризиків та адаптована до умов ринків, що розвиваються.

Практична цінність моделі полягає в її здатності стандартизувати оцінку активів, оптимізувати структуру портфеля та проактивно управляти втратами. Результати моделювання свідчать про потенційне зниження частки дефолтів на 10–30%. В умовах української реальності, з її слаборозвиненими вторинними ринками та підвищеною макроекономічною невизначеністю, впровадження даного інструменту сприяє стабілізації бізнес-моделей лізингових компаній, підвищенню їх конкурентоспроможності та спрямовує інноваційні трансформації на створення суспільних благ – стабілізацію фінансового сектора та підтримку реальної економіки.

За результатами дослідження сформуємо такі рекомендації для різних категорій суб'єктів лізингових угод. Зокрема, лізинговим компаніям рекомендується впровадити матрицю як ядро кредитної політики, встановивши структурні ліміти за категоріями ризику (наприклад, не більше 20% високоризикових активів), стандартизувати договори з урахуванням категорій активів, що відповідає принципам відповідального бізнесу. Для лізингоодержувачів матриця може бути корисним орієнтиром для вибору активів з оптимальним співвідношенням ризику та вартості володіння. Регуляторам доцільно розглянути можливість розробки методичних рекомендацій на основі запропонованого підходу, підтримувати збір даних вторинного ринку, стимулювати державні програми для «зелених» секторів і МСБ, що сприятиме стандартизації лізингової галузі та підвищенню прозорості ринку в цілому.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з подоланням виявлених обмежень розвитку лізингу та поглибленням інноваційного виміру методології:

1. Цифровізація передбачає інтеграцію матриці з цифровими платформами шляхом використання AI-аналітики для автоматизації збору даних з вторинних ринків та прогнозування динаміки ключових параметрів (*Кл* і λ). У звіті Deloitte за червень 2024 року зазначено, що успішні інноватори в галузі штучного інтелекту можуть досягти поліпшення співвідношення витрат і доходів на 5–15% протягом наступних п'яти років, підкреслюючи, наскільки важливо не тільки інвестувати в штучний інтелект, але й забезпечити його конфігурацію таким чином, щоб він доповнював бізнес [27].
2. Адаптивність реалізується через розробку сектор-специфічних калібрувань ваг у формулі ризику (*R*) для агросектора, ІТ і енергетики.
3. Стресостійкість забезпечується через дослідження впливу макроекономічних шоків (інфляція, валютні коливання) на параметри матриці з метою розробки динамічних стресових сценаріїв.
4. Напрям сталого розвитку, що є актуальним і передбачає дослідження можливостей адаптації матриці для оцінки ризиків «зелених» активів, що відповідає світовій тенденції соціально відповідального фінансування та державним програмам підтримки сталого розвитку. Цей напрям включатиме

розробку спеціалізованих критеріїв оцінки екологічності активів, аналіз довгострокових ефектів від їх експлуатації та дослідження взаємозв'язку між екологічними характеристиками та ліквідністю і ризиковістю активів у контексті формування нових ринкових тенденцій. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. King R., Levine R. Finance and growth: Schumpeter might be right. *The Quarterly Journal of Economics*. 1993. Vol. 108. Iss. 3. P. 717–737. DOI: https://doi.org/10.2307/2118406
2. Arestis P., Chortareas G., Magkonis G. The Financial Development and Growth Nexus: A Meta-Analysis. *Journal of Economic Surveys*. 2015. Vol. 29. Iss. 3. P. 549–565. DOI: https://doi.org/10.1111/joes.12086
3. Altman E. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*. 1968. Vol. 23. Iss. 4. P. 589–609. DOI: http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x
4. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: Finalising Post-Crisis Reforms. Bank for International Settlements. 2017. URL: https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm
5. Smith C. W., Wakeman L. M. Determinants of Corporate Leasing Policy. *The Journal of Finance*. 1985. Vol. 40. No. 3. P. 895–908. DOI: https://doi.org/10.2307/2327817
6. Klinke A., Renn O. A New Approach to Risk Evaluation and Management: Risk Based, Precaution Based and Discourse Based Strategies. *Risk Analysis*, 2002. Vol. 22. Iss. 6. P. 1071–1094. DOI: https://doi.org/10.1111/1539-6924.00274
7. Slovic P. Perception of risk. *Science*. 1987. Vol. 236. No. 4799. P. 280–285. DOI: https://doi.org/10.1126/science.3563507
8. Belianko L. Potential for the Development of Financial Leasing in Ukraine. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 1. С. 127–142. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2024(153)08
9. Пантєлєєва Н. М. Можливості фінансового лізингу для розвитку оборонно-промислового комплексу України у відповідь на виклики і загрози повномасштабної війни. *Випробування та сертифікація*. 2025. № 1. С. 136–148. DOI: https://doi.org/10.37701/ts.07.2025.16
10. Трусова Н. В., Тулуш Л. Д., Дараган А. А. Теоретичні аспекти лізингового фінансування суб'єктів аграрного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-108
11. Закон України «Про фінансовий лізинг» № 1201-IX від 04.02.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text
12. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо усунення суперечностей та уточнення визначення лізингової, орендної операції» № 1605-IX від 01.07.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1605-20#Text
13. Al Sugheyer B. R., Kotei M. A., Naim A. et al. LeasŁing in development: guidelines for emerging economies. Washington, DC : World Bank, 2009. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/998901468326962267
14. Leaseurope. The Voice of Leasing and Automative Rental in Europe. Annual Review 2024. URL: https://www.leaseurope.org/_flysystem/s3?file=2024-10/LEASEUROPE_AR%202024%20web.pdf
15. Risk Management in Leasing: Best Practices. 2022. URL: https://www.leaseurope.org/uploads/documents/Risk_Management_Leasing_2022.pdf
16. Leaseurope Index Q4 2024. URL: https://www.leaseurope.org/_flysystem/s3?file=Statistics/Leaseurope%20Index/Quarterly%20Surveys/Leaseurope%20Index%20Q4%202024_Summary%20Report.pdf
17. Berthaud A., Bruhn M., De Castro O. A. et al. Scaling-up SME access to financial services in the developing world. Washington, DC : World Bank Group. 2010. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/669161468140035907
18. Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance. *World Bank*. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance
19. Equipment Financing Services Market, Share, Competitive Landscape and Trend Analysis Report by Type (Equipment Loans, Equipment Leasing, Others), by Provider (Banks, NBFCe, others), by Application (Transport, Aviation, IT and Telecommunications, Manufacturing, Healthcare, Construction, Others): Global opportunity analysis and industry forecast, 2022–2032. Allied Market Research. 2024. URL: https://www.alliedmarketresearch.com/equipment-finance-services-market-A315472
20. Leasing Global Market Report 2025. *The Business Research Company*. URL: https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/leasing-global-market-report
21. Powell J. Asset finance in 2025: Trends and innovation. *SBS*. URL: https://sbs-software.com/wp-content/uploads/2025/02/SBS-Study-Asset-finance-in-2025-Trends-and-innovations.pdf
22. Обсяги лізингу, що надається банками, фантасн тично зростають – підсумки 2 кварталу 2025 року. *Українське об'єднання лізингодавців*. 10.09.2025. URL: https://uul.com.ua/2025/obsyagy-lizyngu-shho-nadayetsya-bankamy-fantastychno-zrostayut-pidsumky-2-kvartalu-2025-roku/
23. Аналітичний звіт про стан лізингового ринку України за 2023–2024 роки. *Українське об'єднання лізингодавців*. 2024. URL: http://www.leasing.org.ua/reports/2024
24. Commercial Vehicle Residual Value Forecast. *J. D. Power*. 2024. URL: https://www.jdpower.com/consumer-resources

25. Рудь Н. Використання матриці ризику в управлінні інноваційним проєктом. *Економічний форум*. 2022. Т. 12. № 3. С. 79–88. DOI: https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-10
26. Wijnia Y. Asset Risk Management: Issues in the Dee sign and Use of the Risk Matrix. *Engineering Asset Management and Infrastructure Sustainability*. *Proceedings of the 5th World Congress on Engineering Asset Management*. 2012. P. 1043–1059. DOI: https://doi.org/10.1007/978-0-85729-493-7_81
27. Changing the game: the impact of artificial intelligence on the banking and capital markets sector. *Deloitt*e. June 2024. URL: https://www.deloitte.com/lu/en/Industries/financial-services/perspectives/changing-the-game.html
28. Finance Lease Market Size, Share & Trends Report, 2022–2030. *Grand View Research*. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/finance-lease-market

REFERENCES

Al Sugheyer, B. R., Kotei, M. A., Naim, A., et al. (2009). *Leasing in development: guidelines for emerging economies*. Washington, DC: World Bank. http://documents.worldbank.org/curated/en/998901468326962267

Allied Market Research. (2024). *Equipment Financing Services Market, Share, Competitive Landscape and Trend Analysis Report by Type (Equipment Loans, Equipment Leasing, Others), by Provider (Banks, NBFCe, others), by Application (Transport, Aviation, IT and Telecommunications, Manufacturing, Healthcare, Construction, Others): Global opportunity analysis and industry forecast, 2022–2032*. Portland, OR: Allied Market Research. https://www.alliedmarketresearch.com/equipment-finance-services-market-A315472

Altman, E. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance, 23*(4), 589–609. https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x

Arestis, P., Chortareas, G., & Magkonis, G. (2015). The Financial Development and Growth Nexus: A Meta-Analysis. *Journal of Economic Surveys, 29*(3), 549–565. https://doi.org/10.1111/joes.12086

Basel Committee on Banking Supervision. (2017). *Basel III: Finalising Post-Crisis Reforms*. Basel: Bank for International Settlements. https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm

Belianko, L. (2024). Potential for the Development of Financial Leasing in Ukraine. *Scientia Fructuosa, (1)*, 127–142. https://doi.org/10.31617/1.2024(153)08

Berthaud, A., Bruhn, M., De Castro, O. A., et al. (2010). *Scaling-up SME access to financial services in the developing world*. Washington, DC: World Bank Group. http://documents.worldbank.org/curated/en/669161468140035907

The Business Research Company. (2025). *Leasing Global Market Report 2025*. London: The Business Research Company. https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/leasing-global-market-report

Deloitte. (2024, June). *Changing the game: the impact of artificial intelligence on the banking and capital markets sector*. New York, NY: Deloitte. https://www.deloitte.com/lu/en/Industries/financial-services/perspectives/changing-the-game.html

Grand View Research. (n. d.). *Finance Lease Market Size, Share & Trends Report, 2022–2030*. San Francisco, CA: Grand View Research. https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/finance-lease-market

J. D. Power. (2024). *Commercial Vehicle Residual Value Forecast*. Costa Mesa, CA: J. D. Power. https://www.jdpower.com/consumer-resources

King, R., & Levine, R. (1993). Finance and growth: Schumpeter might be right. *The Quarterly Journal of Economics, 108*(3), 717–737. https://doi.org/10.2307/2118406

Klinke, A., & Renn, O. (2002). A New Approach to Risk Evaluation and Management: Risk Based, Precaution Based and Discourse Based Strategies. *Risk Analysis, 22*(6), 1071–1094. https://doi.org/10.1111/1539-6924.00274

Leaseurope. (2022). *Risk Management in Leasing: Best Practices*. Brussels: Leaseurope. https://www.leaseurope.org/uploads/documents/Risk_Management_Leasing_2022.pdf

Leaseurope. (2024). *Leaseurope Index Q4 2024*. Brussels: Leaseurope. https://www.leaseurope.org/_flysystem/s3?file=Statistics/Leaseurope%20Index/Quarterly%20Surveys/Leaseurope%20Index%20Q4%202024_Summary%20Report.pdf

Leaseurope. (2024). *The Voice of Leasing and Automative Rental in Europe. Annual Review 2024*. Brussels: Leaseurope. https://www.leaseurope.org/_flysystem/s3?file=2024-10/LEASEUROPE_AR%202024%20web.pdf

Pantielieieva, N. M. (2025). Mozhlyvosti finansovoho lizynhu dlia rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy u vidpovid na vyklyky i zahrozy povnomasshtabnoi viiny [Financial leasing opportunities for the development of Ukraine's defense industry in response to the challenges and threats of full-scale war]. *Vyprobuvannia ta sertyfikatsiia, (1),* 136–148. https://doi.org/10.37701/ts.07.2025.16

Powell, J. (2025). *Asset finance in 2025: Trends and innovation*. Hamburg: SBS. https://sbs-software.com/wp-content/uploads/2025/02/SBS-Study-Asset-finance-in-2025-Trends-and-innovations.pdf

Rud, N. (2022). Vykorystannia matrytsi ryzyku v upravlinni innovatsiinym proiektom [Using a risk matrix in innovation project management]. *Ekonomichnyi forum, 12*(3), 79–88. https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-10

Slovic, P. (1987). *Perception of risk. Science, 236*(4799), 280–285. https://doi.org/10.1126/science.3563507

Smith, C. W., & Wakeman, L. M. (1985). Determinants of Corporate Leasing Policy. *The Journal of Finance*, *40*(3), 895–908. https://doi.org/10.2307/2327817

Trusova, N. V., Tulush, L. D., & Darahan, A. A. (2025). Teoretychni aspekty lizynhovoho finansuvannia subiektiv ahrarnoho biznesu [Theoretical aspects of leasing financing for agricultural business entities]. *Ekonomika ta suspilstvo, (71)*. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-108

Ukrainske obiednannia lizynhodavtsiv. (2024). Analitychnyi zvit pro stan lizynhovoho rynku Ukrainy za 2023–2024 roky [Analytical report on the state of the leasing market in Ukraine for 2023–2024]. Kyiv: Ukrainske obiednannia lizynhodavtsiv. http://www.leasing.org.ua/reports/2024

Ukrainske obiednannia lizynhodavtsiv. (2025, September 10). *Obsiahy lizynhu, shcho nadaietsia bankamy, fantastychno zrostaiut – pidsumky 2 kvartalu 2025 roku* [Volumes of leasing provided by banks are growing fantastically – results of Q2 2025]. Kyiv: Ukrainske obiednannia lizynhodavtsiv. https://uul.com.ua/2025/obsyagy-lizyngu-shho-nadayetsya-bankamy-fantastychno-zrostayut-pidsumky-2-kvartalu-2025-roku/

Wijnia, Y. (2012). Asset Risk Management: Issues in the Design and Use of the Risk Matrix. In *Engineering Asset Management and Infrastructure Sustainability. Proceedings of the 5th World Congress on Engineering Asset Management* (p. 1043–1059). London: Springer https://doi.org/10.1007/978-0-85729-493-7_81

World Bank. (n. d.). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*. Washington, DC: World Bank. https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance

Zakon Ukrainy «Pro finansovyi lizynh» [Law of Ukraine "On Financial Leasing"], № 1201-IX. (2021, February 4). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text

Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo usunennia superechnostei ta utochnennia vyznachennia lizynhovoi, orendnoi operatsii» [Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine Regarding the Elimination of Contradictions and Clarification of the Definition of Leasing, Rental Operations"], № 1605-IX. (2021, July 1). https://zakon.rada.gov.ua/go/1605-20#Text

УДК 336.71:368(477)
JEL: G22; G28
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-449-458

РЕГУЛЯТОРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

©2025 **ЖУРАВКА О. С., ПІГУЛЬ Н. Г., ГОРОБЕЦЬ Є. В.**

УДК 336.71:368(477)
JEL: G22; G28

Журавка О. С., Пігуль Н. Г., Горобець Є. В. Регуляторні трансформації та тенденції розвитку ринку автотранспортного страхування в Україні

Метою статті є дослідження особливостей державного регулювання та здійснення комплексного аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку ринку автотранспортного страхування в Україні. У роботі обґрунтовано актуальність і необхідність розвитку цього сегмента страхового ринку з позицій забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання та підвищення рівня соціального захисту населення. Підкреслено, що автотранспортне страхування є одним із ключових механізмів управління та фінансування ризиків дорожньо-транспортних пригод, забезпечуючи компенсацію збитків і фінансову стабільність учасників дорожнього руху. У статті досліджено сучасні тенденції функціонування ринку автотранспортного страхування в контексті регуляторних трансформацій, зокрема у зв'язку з набуттям чинності Закону України № 3720-IX, який гармонізує національне законодавство зі стандартами Європейського Союзу. Проведено аналіз динаміки страхових премій, виплат і рівня покриття основних видів автострахування (КАСКО, ОСЦПВ, «Зелена картка»). Результати дослідження засвідчили, що у 2019–2023 рр. автотранспортне страхування стабільно зберігало провідні позиції у структурі вітчизняного страхового ринку, формуючи понад 50% загального обсягу страхових премій. Найвищу частку премій і виплат традиційно забезпечують договори КАСКО та ОСЦПВ, тоді як зростання обсягів за «Зеленою карткою» пов'язане з активізацією міжнародних поїздок громадян і міграційними процесами, спричиненими воєнними діями. Серед основних викликів галузі виокремлено високу збитковість видів автострахування, вплив воєнних ризиків, зниження купівельної спроможності населення. Обґрунтовано, що подальше зміцнення позицій ринку можливе за рахунок розвитку інноваційних страхових продуктів, удосконалення механізмів управління ризиками, підвищення фінансової грамотності населення. У сукупності це сприятиме формуванню ефективної, прозорої та соціально орієнтованої системи автотранспортного страхування в Україні.

Ключові слова: *автотранспортне страхування, ринок страхових послуг, обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності (ОСЦПВ), КАСКО, міжнародне автострахування «Зелена картка», державне регулювання.*

Рис.: *8.* ***Табл.:*** *1.* ***Бібл.:*** *16.*

Журавка Олена Сергіївна *– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва, Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту Сумського державного університету (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40000, Україна)*
E-mail: *o.zhuravka@biem.sumdu.edu.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-1548-1674*
Researcher ID: *https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABI-5723-2020*
Scopus Author ID: *https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57207228992*