

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ**

*У статті обґрунтовано концептуальні засади управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ у сучасних умовах трансформації фінансового ринку. Доведено, що інвестиційний потенціал НФУ доцільно розглядати як інтегровану здатність установи акумулювати, трансформувати та розміщувати фінансові ресурси з урахуванням вимог до дохідності, ліквідності, ризику, платоспроможності і регуляторної відповідності. Методологія дослідження спирається на системний підхід, інституційно-функціональний аналіз, контент-аналіз наукових джерел, порівняльний аналіз нормативно-правової бази та узагальнення емпіричних даних Національного банку України щодо функціонування небанківського сектору.*

*Узагальнення наукових підходів і нормативних положень дало змогу уточнити економічний зміст категорій «інвестиційний потенціал НФУ» та «управління інвестиційним потенціалом НФУ», виокремити ключові складові такого потенціалу та встановити логіку їх управлінського поєднання. На основі офіційних даних НБУ показано, що небанківський сектор України характеризується виразною сегментною асиметрією: у IV кварталі 2025 року активи фінансових компаній і страховиків зростали, натомість активи кредитних спілок і ломбардів скорочувалися, що засвідчує неоднорідність ресурсної бази та відмінності в інвестиційних можливостях окремих груп установ. Доведено, що така диференціація вимагає не уніфікованого, а сегментно орієнтованого підходу до управління інвестиційним потенціалом.*

*Уточнено концептуальний зміст управління інвестиційним потенціалом НФУ як системного процесу цілеспрямованого впливу на формування, мобілізацію, розміщення, моніторинг і коригування використання інвестиційних ресурсів; у розробленні авторської концептуальної моделі управління, яка інтегрує цільовий, ресурсний, процесно-функціональний, аналітико-ризиковий і результативний блоки; а також в обґрунтуванні зв'язку між сегментною структурою ринку НФУ, характером ресурсної бази та особливостями інвестиційної стратегії. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих положень для подальшого оцінювання інвестиційного потенціалу НФУ, побудови системи індикаторів ефективності, удосконалення механізму управління інвестиційною діяльністю та розроблення рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності небанківського сегмента фінансового ринку України.*

**Ключові слова:** *небанківські фінансові установи; управління інвестиційним потенціалом; інвестиційна діяльність; фінансовий ринок; інвестиційні відносини; інвестиційна привабливість; оцінювання інвестиційного потенціалу; індикатори*

*ефективності; інвестиційні ризики; бюджетування інвестицій; стратегія управління; конкурентоспроможність НФУ.*

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах трансформації фінансового ринку небанківські фінансові установи дедалі активніше беруть участь у мобілізації, перерозподілі та розміщенні фінансових ресурсів, формуючи альтернативні до банківських канали інвестування. Їх значення зростає на тлі структурних змін у системі фінансового посередництва, посилення ролі інституційних інвесторів, ускладнення регуляторного середовища та необхідності диверсифікації джерел довгострокового фінансування економіки [1; 2; 4]. При цьому інвестиційний потенціал НФУ не може зводитися лише до наявності вільних коштів або обсягу активів. Його визначають також якість ресурсної бази, структура активів, здатність до оцінювання та покриття ризиків, доступ до інструментів фінансового ринку, рівень внутрішнього контролю та відповідність регуляторним вимогам. За цих умов особливого значення набуває формування цілісного концептуального підходу до управління інвестиційним потенціалом НФУ, який поєднував би теоретичне осмислення, інституційно-правові рамки та логіку прикладного використання в управлінській практиці.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на зростання ролі небанківського сектору у функціонуванні фінансового ринку, управління інвестиційним потенціалом різних видів НФУ залишається нерівномірним і часто фрагментарним, що зумовлено істотною відмінністю моделей акумулювання ресурсів, спектра фінансових інструментів, горизонту зобов'язань, інтенсивності нагляду та внутрішніх процедур ризик-менеджменту. Для страховиків, фінансових компаній, недержавних пенсійних фондів та інститутів спільного інвестування характерні різні джерела формування інвестиційного ресурсу, відмінна чутливість до ліквідності та неоднакова спроможність до довгострокового інвестування [4-10]. У результаті в науковій і практичній площині виникає проблема відсутності узгодженої концептуальної рамки, яка дала б змогу поєднати зміст категорії «інвестиційний потенціал» із завданнями його управління, враховуючи інституційну специфіку небанківських фінансових установ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика функціонування небанківських фінансових установ на ринку фінансових послуг та в архітектоніці фінансового ринку розкрита у працях Т. М. Бороденко, А. Є. Буряченко, М. А. Гапонюк, Є. О. Вовк, Г. О. Туролева, О. І. Шваб, А. С. Сіваш, які підкреслюють інституційну багатоманітність НФУ та їх зростаючу роль у перерозподілі фінансових ресурсів [1; 2]. В. П. Ільчук, Т. О. Шпомер, А. М. Шпомер досліджують зміст та оцінювання інвестиційного потенціалу небанківських фінансових установ, обґрунтовують його багатокомпонентну природу та необхідність застосування системи показників для вимірювання ефективності інвестиційної діяльності [3]. Л. В. Шіріян і А. А. Шіріян акцентують увагу на фінансових інструментах НФУ в Україні та доводять, що ефективність реалізації їх функцій безпосередньо пов'язана з інструментальною базою та якістю інвестиційних рішень [11]. Важливе значення для теоретичного обґрунтування мають офіційні документи Національного банку України, насамперед Біла книга щодо майбутнього регулювання небанківського фінансового сектору та огляди НБУ, які дають змогу простежити структурні зміни ринку, ризики та поведінку окремих сегментів [4; 5]. Міжнародний контекст формують публікації OECD, ЕІОРА та IAIS, у яких увагу зосереджено на довгостроковому інвестуванні

інституційних інвесторів, prudent person principle, диверсифікації, відповідності активів характеру зобов'язань та вбудованості інвестиційної політики в систему ризик-менеджменту [12-14]. Разом із тим недостатньо розкритими залишаються концептуальні засади саме управління інвестиційним потенціалом НФУ, тобто поєднання його змістових складових, принципів, функцій, інструментів і результативних орієнтирів у єдину управлінську систему.

**Метою статті** є обґрунтування концептуальних засад управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ, уточнення змісту відповідних економічних категорій, узагальнення факторів і принципів управління, а також розроблення концептуальної моделі, придатної для подальшого оцінювання і вдосконалення механізму управління інвестиційною діяльністю НФУ.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах підвищення вимог до стійкості фінансових посередників особливого значення набуває ефективне управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ, оскільки рівень його сформованості, мобілізації та результативного використання значною мірою визначає конкурентоспроможність, фінансову стійкість і здатність небанківського сектору виконувати інвестиційну функцію в економіці. У цьому контексті науковий інтерес становить обґрунтування концептуальних засад управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ на основі диференційованого підходу, що враховує інституційно-правову природу окремих сегментів небанківського сектору та особливості їх участі у фінансовому ринку, і дає змогу перейти від загального опису інвестиційних можливостей НФУ до побудови цілісної системи управління, яка охоплює цілі, принципи, функції, інструменти та обмеження реалізації інвестиційного потенціалу.

Правові межі функціонування небанківських фінансових установ в Україні визначаються насамперед Законом України «Про фінансові послуги та фінансові компанії», а також спеціальними законами щодо страхування, недержавного пенсійного забезпечення, інститутів спільного інвестування та ринків капіталу [6-10]. Сукупність цих актів задає інституційний контур ринку, у межах якого окремі види НФУ відрізняються за природою зобов'язань, умовами формування активів, вимогами до платоспроможності, допустимими напрямками інвестування та структурою нагляду. Саме тому поняття інвестиційного потенціалу НФУ доцільно тлумачити не універсально, а з урахуванням специфіки сегмента [6-11]. Для страхових компаній воно тісно пов'язане з управлінням резервами, прийнятими активами та активно-пасивним узгодженням; для недержавних пенсійних фондів – із довгостроковим акумулюванням внесків та збереженням пенсійних активів; для інститутів спільного інвестування – з диверсифікацією портфеля та якістю управління активами; для фінансових компаній – із структурою капіталу, обсягом залучених коштів, ліквідністю та прибутковістю операцій [3].

Узагальнення наукових підходів [1-3; 11] дає підстави визначати інвестиційний потенціал небанківської фінансової установи як сукупність наявних і потенційних можливостей щодо формування, мобілізації, трансформації та ефективного розміщення фінансових ресурсів у фінансові активи та інші інструменти інвестування з дотриманням критеріїв безпеки, ліквідності, дохідності та нормативної стійкості. У цьому визначенні принциповими є три аспекти:

1) інвестиційний потенціал не отожднюється з фактичним обсягом інвестиційних операцій, а охоплює також резерви зростання;

2) стосується взаємозв'язку між ресурсною базою та управлінською спроможністю установи: однаковий обсяг активів не забезпечує однаковий інвестиційний потенціал за відсутності розвинених процедур аналізу, контролю та управління ризиками

3) полягає в інституційній зумовленості цього потенціалу, оскільки регуляторні обмеження, допустимі інструменти та нормативи достатності капіталу безпосередньо впливають на межі інвестиційної активності НФУ.

За змістом інвестиційний потенціал НФУ має багатокомпонентну структуру (табл.1). До його ресурсної складової належать обсяг власного капіталу, резервів, страхових премій, пенсійних внесків, залучених коштів або інших джерел фондування.

**Таблиця 1**

**Концептуальні складові інвестиційного потенціалу НФУ та управлінські орієнтири**

Складова	Економічний зміст	Управлінський фокус	Сегменти з особливо високим значенням
Ресурсна	Масштаб і структура активів, капіталу, резервів та інших джерел фондування інвестиційної діяльності	забезпечення достатності ресурсів, оптимізація структури фондування, підтримання ліквідності	страховики; НПФ; фінансові компанії
Організаційно-управлінська	Система прийняття інвестиційних рішень, корпоративне управління, внутрішній контроль, компетентність менеджменту	розподіл повноважень, побудова політик, бюджетування інвестицій, внутрішній аудит	усі сегменти НФУ
Інформаційно-аналітична	Наявність даних, методів оцінювання, системи індикаторів, аналітики доходності та ризику	моніторинг портфеля, сценарний аналіз, раннє попередження ризиків	страховики; ІСІ; НПФ
Ризикова	Стійкість до ринкових, кредитних, ліквідних, валютних та операційних ризиків	диверсифікація, ліміти концентрації, відповідність активів зобов'язанням	страховики; фінансові компанії; НПФ
Ринкова	Позиція установи на фінансовому ринку, доступ до інструментів та контрагентів, конкурентні переваги	вибір інвестиційної стратегії, розширення інструментальної бази, репутаційна стійкість	ІСІ; страховики; великі фінансові компанії
Регуляторна	Нормативні вимоги до структури активів, звітності, капіталу та прозорості діяльності	забезпечення комплаєнсу, адаптація інвестиційної політики до регуляторних змін	усі сегменти НФУ

*Джерело: узагальнено автором на основі [3-14].*

*Організаційно-управлінська складова охоплює внутрішню систему прийняття інвестиційних рішень, компетентність менеджменту, процедури внутрішнього контролю та корпоративного управління. Інформаційно-аналітична пов'язана з доступом до якісної інформації, здатністю до моніторингу ринку, побудови системи*

індикаторів та оцінювання інвестиційних ризиків. *Ризикова* відображає стійкість установи до кредитного, ринкового, процентного, валютного, ліквідного та операційного ризику. *Ринкова* характеризує позиції установи на фінансовому ринку, масштаб її присутності, доступ до інструментів інвестування та конкурентні переваги. *Регуляторна* визначає допустимі межі інвестування, вимоги до структури активів, звітності, прозорості та достатності капіталу [3-5; 11-14].

Наведене структурування має не лише описовий, а й методичний зміст. Воно демонструє, що управління інвестиційним потенціалом небанківської фінансової установи не може обмежуватися вибором окремих інструментів розміщення коштів. Ідеться про координацію кількох взаємопов'язаних контурів: формування ресурсної бази; визначення цільових параметрів дохідності, ліквідності та ризику; відбір інструментів; моніторинг ринкових змін; коригування структури активів; оцінювання ефективності та дотримання регуляторних вимог. Саме тому управління інвестиційним потенціалом доцільно визначати як системний процес цілеспрямованого впливу на формування, мобілізацію, розміщення, трансформацію та контроль використання інвестиційних ресурсів НФУ з метою забезпечення фінансової стійкості, дохідності та довгострокової конкурентоспроможності установи.

Концептуальний характер такого управління проявляється у поєднанні кількох базових принципів. До них належать системність, тобто розгляд інвестиційних рішень у зв'язку зі структурою зобов'язань і моделлю бізнесу; цільова спрямованість, що передбачає узгодження інвестиційної політики з функціональним призначенням установи; збалансованість дохідності, ліквідності та ризику; регуляторна відповідність; адаптивність до ринкових змін; прозорість та контрольованість; довгострокова орієнтація; диверсифікація та обґрунтованість портфельних рішень. Зазначені принципи логічно узгоджуються з міжнародною наглядовою практикою. Так, OECD у дослідженні довгострокового інвестування великих пенсійних фондів і резервних фондів наголошує на значенні довгого горизонту інвестування, інфраструктурних вкладень та інтеграції ESG-міркувань у структуру активів інституційних інвесторів [12]. EIOPA у peer review щодо prudent person principle підкреслює потребу у якісному нагляді за нетрадиційними та складними активами, використанні ризик-індикаторів і розвитку внутрішніх наглядових процедур [13]. IAIS у рамках ICP 15 та ICP 16 вимагає інвестувати з урахуванням характеру та строковості зобов'язань, забезпечувати належну диверсифікацію, оцінюваність ризиків і вбудованість інвестиційної політики в систему asset-liability management та ERM [14].

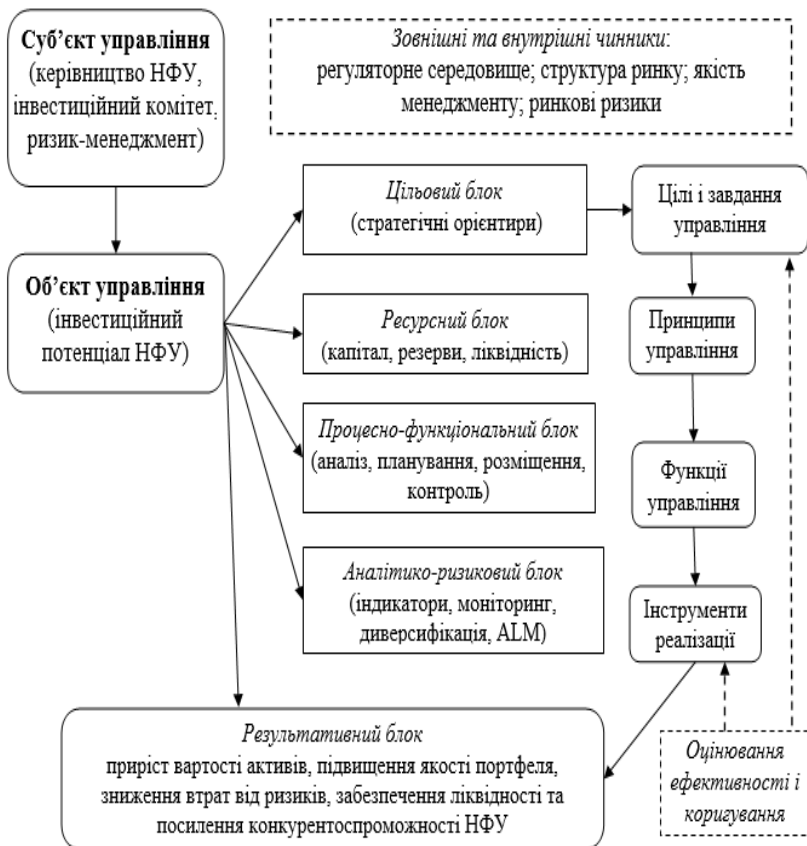
Емпіричні дані НБУ підтверджують, що небанківський сектор України є неоднорідним за масштабами активів, джерелами ресурсів, характером операцій і чутливістю до ризиків. У IV кварталі 2024 року кількість установ у Реєстрі скоротилася на 50, причому припинили діяльність переважно фінансові компанії та страховики; водночас сукупні активи надавачів небанківських фінансових послуг зросли на 6,8%, а частка НБФУ в активах фінансового сектору становила 10,2%. Така конфігурація свідчить про подальшу структурну консолідацію ринку, за якої ресурс дедалі більшою мірою зосереджується у більших і більш стійких учасників. Разом із тим приріст активів сам по собі не означає рівнозначного посилення інвестиційного потенціалу всіх сегментів, оскільки визначальне значення мають не лише обсяги ресурсів, а й їх якість, строковість, структура, здатність до трансформації в інвестиційні активи та ефективність управлінської обробки.

**Емпіричні маркери функціонування окремих сегментів НФУ за даними  
НБУ у IV кварталі 2024 року**

Сегмент	Офіційно зафіксована динаміка	Управлінська інтерпретація для концепції інвестиційного потенціалу
Страховики	Активи страховиків у IV кварталі 2024 року зросли на 3,8% кв./кв.; активи ризикових страховиків збільшилися на 3%, а страховиків життя - на 5%. За підсумками 2024 року чистий прибуток ризикових страховиків становив 2,5 млрд грн, що на 31% більше, ніж роком раніше; усі страховики дотримувалися вимог до капіталу платоспроможності та мінімального капіталу.	Управління інвестиційним потенціалом страховиків має спиратися на якість прийнятних активів, узгодження активів і резервів, контроль ліквідності, дотримання пруденційних нормативів та обмеження концентрації ризику.
Фінансові компанії	Активи фінансових компаній у IV кварталі 2024 року зросли на 7,7% кв./кв.. Кредитування зберігало понад половину обсягу послуг сегмента, однак обсяг нових кредитів за квартал скоротився на 18,7%; водночас обсяги факторингових операцій і фінансового лізингу збільшилися.	Концепція управління інвестиційним потенціалом фінансових компаній має акцентувати увагу на структурі активів і зобов'язань, управлінні ліквідністю, кредитним ризиком, концентрацією активів та розмежуванні операційної й інвестиційної складових потенціалу.
Кредитні спілки	Активи кредитних спілок у IV кварталі 2024 року зменшилися на 2,1% кв./кв., а кредитний портфель - на 4%. Наприкінці 2024 року діяльність сегмента залишалася операційно неефективною, хоча доходи від розформування резервів забезпечили незначний прибуток сектору за рік.	Для цього сегмента пріоритетними є відновлення та диверсифікація ресурсної бази, зміцнення капіталу, підвищення якості кредитного портфеля, зниження частки проблемної заборгованості та підтримання операційної ефективності.
Ломбарди	Активи ломбардів у IV кварталі 2024 року зросли на 2,2% кв./кв., хоча кредитний портфель зменшився на 3,7%, а обсяг нових кредитів - на 4%. Через суттєве зниження доходів сегмент був збитковим за результатами кварталу, а показники рентабельності активів і капіталу знизилися з початку року.	Інвестиційний потенціал ломбардів має короткостроковий і ліквідісно чутливий характер, тому його управління потребує жорсткішого контролю оборотності активів, заставного покриття та ризику втрати доходності.

*Джерело: систематизовано автором за [5].*

З урахуванням визначених теоретичних підходів авторське бачення концептуальних засад управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ доцільно узагальнити у вигляді моделі, поданої на Рис. 1, яка відображає взаємозв'язок цільових орієнтирів, ресурсних можливостей, процесно-функціональних і аналітико-ризикових складових управління, а також очікуваних результатів.



**Рис. 1. Концептуальна модель управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ**

*Джерело: розроблено автором.*

Запропонована модель дає змогу системно поєднати стратегічні орієнтири небанківської фінансової установи з механізмами їх практичної реалізації через цілі, принципи, функції та інструменти управління. У межах цільового блоку визначаються параметри бажаної доходності, ліквідності, допустимого рівня ризику та регуляторної стійкості. Ресурсний блок відображає можливості формування, оцінювання та мобілізації наявної й потенційної ресурсної бази, її структури та гнучкості. Процесно-функціональний блок переводить стратегічні орієнтири й ресурсні можливості в управлінський цикл, який охоплює аналіз, планування, розміщення, контроль і коригування інвестиційних рішень. Аналітико-ризиковий блок забезпечує інформаційно-аналітичне підґрунтя управління, концентруючи показники доходності, ризиковості, концентрації активів, узгодженості активів і

зобов'язань, а також інструменти моніторингу, диверсифікації та раннього попередження ризиків. Результативний блок дає змогу співвіднести управлінські дії з фактичними ефектами, оцінити рівень реалізації інвестиційного потенціалу та визначити напрями його подальшого посилення.

Важливою складовою концептуальних засад виступає система індикаторів, яка має бути побудована за логікою функцій управління. Для етапу аналізу релевантними є індикатори структури активів, концентрації портфеля, якості фондування, достатності капіталу та рівня резервування. Для етапу планування – цільова дохідність, допустимі ліміти ризику, строковість активів і зобов'язань, сценарні припущення та бюджет інвестицій. Для етапу реалізації – дотримання інвестиційної політики, частка високоліквідних активів, виконання нормативів, оборотність портфеля. Для моніторингу й контролю – динаміка доходності, фактичні втрати, рівень прострочення, відхилення від лімітів, стресові втрати, змінність ринкової вартості та вплив окремих позицій на загальний ризиковий профіль. Саме така логіка може бути основою для подальшого методичного розроблення системи оцінювання інвестиційного потенціалу НФУ.

Практична придатність авторського підходу полягає в тому, що він може бути використаний як теоретико-методичний каркас для побудови внутрішніх положень про інвестиційну політику, бюджетування інвестицій, системи раннього попередження ризиків, процедур внутрішнього контролю та інформаційно-аналітичного забезпечення. Для регулятора та ринку в цілому такий підхід є корисним тим, що забезпечує єдину логіку аналізу різних сегментів НФУ без ігнорування їх специфіки. Для наукових досліджень він створює підґрунтя для переходу від загального опису сектору до побудови моделей оцінювання, діагностування та прогнозування інвестиційної привабливості небанківських фінансових установ.

**Висновки.** Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що управління інвестиційним потенціалом небанківських фінансових установ слід розглядати як системний багатокомпонентний процес, який охоплює формування ресурсної бази, визначення стратегічних орієнтирів, відбір і реалізацію інвестиційних рішень, моніторинг ризиків, контроль результативності та коригування структури активів. Уточнено економічну сутність інвестиційного потенціалу НФУ як інтегрованої здатності установи акумулювати, трансформувати та ефективно розміщувати фінансові ресурси з урахуванням критеріїв безпеки, ліквідності, доходності та регуляторної відповідності. Запропоновано концептуальну модель управління інвестиційним потенціалом НФУ, яка об'єднує цільовий, ресурсний, процесно-функціональний, аналітико-ризиковий і результативний блоки. На основі емпіричних даних НБУ доведено, що сегментна неоднорідність небанківського сектору України зумовлює потребу у диференційованому підході до управління інвестиційним потенціалом окремих груп установ. Практичне значення результатів полягає в можливості використання запропонованих положень для подальшого оцінювання інвестиційного потенціалу НФУ, удосконалення механізму управління інвестиційною діяльністю, розроблення інструментів бюджетування та систем раннього попередження інвестиційних ризиків. Перспективи подальших досліджень пов'язані з побудовою прикладних моделей діагностування і прогнозування інвестиційної привабливості НФУ, а також з емпіричною перевіркою результативності запропонованої концептуальної моделі на матеріалах окремих сегментів небанківського ринку України.

**Список літератури:**

1. Бороденко Т.М., Буряченко А.Є., Гапонюк М.А. Діяльність небанківських фінансових установ на ринку фінансових послуг. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3128> (дата звернення: 23.04.2025). DOI: 10.32782/2524-0072/2023-57-4.
2. Вовк Є.О., Туролев Г.О., Шваб О.І., Сіваш А.С. Небанківські фінансові установи в архітектоніці фінансового ринку: теоретичні аспекти функціонування. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 9. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2024/9/> (дата звернення: 23.04.2025). DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10382.
3. Ільчук В.П., Шпомер Т.О., Шпомер А.М. Оцінка інвестиційного потенціалу небанківських фінансових установ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Т. 2. № 19. С. 143-159. URL: <https://lib-gero.pnu.edu.ua/handle/123456789/17282> (дата звернення: 23.04.2025). DOI: 10.15330/apred.2.19.143-159.
4. Національний банк України. Біла книга «Майбутнє у регулюванні небанківського фінансового сектору» (проект). Київ : НБУ, 2019. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/proekt-biloyi-kinigi-maybutnye-u-regulyuvanni-nebankivskogo-finansovogo-sektoru> (дата звернення: 23.04.2025).
5. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору, березень 2025 року. Київ : НБУ, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2025-roku> (дата звернення: 24.04.2025).
6. Про інститути спільного інвестування : Закон України від 05.07.2012 № 5080-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5080-17> (дата звернення: 23.04.2025).
7. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 № 1057-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1057-15> (дата звернення: 23.04.2025).
8. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3480-15> (дата звернення: 23.04.2025).
9. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1909-20> (дата звернення: 23.04.2025).
10. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1953-20> (дата звернення: 23.04.2025).
11. Шпірян Л. В., Шпірян А. А. Фінансові інструменти небанківських фінансових установ в Україні. *Бізнес Інформ*. 2025. № 5. С. 377–385. URL: [https://www.business-inform.net/article/?abstract=2025\\_5\\_0\\_377\\_385&year=2025](https://www.business-inform.net/article/?abstract=2025_5_0_377_385&year=2025) (дата звернення: 23.04.2025). DOI: 10.32983/2222-4459-2025-5-377-385.
12. OECD. Long-term Investing of Large Pension Funds and Public Pension Reserve Funds 2023. Paris : OECD, 2023. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/12/long-term-investing-of-large-pension-funds-and-public-pension-reserve-funds-2023\\_042fb731/c690ccc3-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/12/long-term-investing-of-large-pension-funds-and-public-pension-reserve-funds-2023_042fb731/c690ccc3-en.pdf) (дата звернення: 23.04.2025).
13. EIOPA. Peer Review on Supervision of the Prudent Person Principle. 2024. URL: [https://www.eiopa.europa.eu/document/download/deeb235d-7a05-4a1f-94c3-1198cb794014\\_en](https://www.eiopa.europa.eu/document/download/deeb235d-7a05-4a1f-94c3-1198cb794014_en) (дата звернення: 23.04.2025).
14. IAIS. Insurance Core Principles and Common Framework for the Supervision of Internationally Active Insurance Groups. December 2024. URL: <https://www.iais.org/uploads/2025/06/IAIS-ICPs-and-ComFrame-December-2024.pdf> (дата звернення: 23.04.2025).

*Heorhii Cherniavskiy*

***Conceptual foundations of managing the investment potential of non-bank financial institutions***

*The article substantiates the conceptual foundations of managing the investment potential of non-bank financial institutions under the current transformation of the financial market. The investment potential of NBFIs is interpreted as an integrated ability to accumulate, transform and allocate financial resources with due regard to profitability, liquidity, risk, solvency and regulatory compliance. The methodology combines the systems approach, institutional and functional analysis, content analysis of scientific publications, comparative analysis of the legal framework and generalisation of empirical data from the National Bank of Ukraine on the performance of the non-bank sector.*

*The paper clarifies the economic content of the categories “investment potential of NBFIs” and “management of the investment potential of NBFIs”, identifies the key components of such potential and substantiates the logic of their managerial interaction. Using official NBU data for the fourth quarter of 2025, the paper shows that the Ukrainian non-bank sector is markedly asymmetric: the assets of financial companies and insurers increased, whereas the assets of credit unions and pawnshops decreased. This confirms that the management of investment potential should be segment-specific rather than uniform across the entire sector.*

*The scientific novelty consists in clarifying the conceptual content of managing the investment potential of NBFIs as a systemic process aimed at the formation, mobilisation, allocation, monitoring and adjustment of investment resources; in developing an authorial conceptual model that integrates target, resource, process and functional, analytical and risk, and result blocks; and in substantiating the link between the segment structure of the non-bank market, the character of the resource base and the features of investment strategy. The practical significance of the results lies in their applicability to the further assessment of the investment potential of NBFIs, the improvement of investment management mechanisms, the development of performance indicators, investment budgeting tools and early warning systems for investment risks.*

***Keywords: non-bank financial institutions; management of investment potential; investment activity; financial market; investment relations; investment attractiveness; assessment of investment potential; performance indicators; investment risks; investment budgeting; management strategy; competitiveness of NBFIs.***