

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.40>

УДК 338.242.4:336.7

В. О. Квас,

аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3689-1605>

А. А. Олешко,

д. е. н, професор, завідувач кафедри смарт-економіки,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9328-7730>

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НЕДЕРЖАВНИМИ ПЕНСІЙНИМИ ФОНДАМИ

V. Kvas,

Postgraduate student,

Kyiv National University of Technologies and Design

A. Oleshko,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head of the Department of Smart Economics,

Kyiv National University of Technologies and Design

CRISIS MANAGEMENT OF NON-STATE PENSION FUNDS

У статті досліджено теоретичні положення та надані практичні рекомендації щодо антикризового управління недержавними пенсійними

фондами. Проаналізовано сучасний стан пенсійного забезпечення в Україні та визначено вклад недержавних пенсійних фондів у фінансування пенсійних виплат й формування накопичувальної пенсійної системи. Обґрунтовано необхідність макроекономічного антикризового управління недержавними пенсійними фондами як діяльності органів державного управління щодо реалізації рішень адміністративного, соціального, економічного і правового характеру, спрямована на упередження, мінімізацію та усунення негативних наслідків кризових явищ у пенсійному забезпеченні.

Зроблено висновок, що діяльність державних інститутів має бути спрямована на законодавче забезпечення, розробку і реалізацію стратегій, проведення пенсійної реформи та здійснення державного регулювання, нагляду і контролю за функціонуванням суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення.

Over the past decade, Ukraine's pension system has been in a state of permanent crisis, manifested in low pensions for the vast majority of the population receiving pensions, a high deficit in the Pension Fund of Ukraine, and an unfair mechanism for calculating and differentiating the size of pension payments. The formation of a productive pension system is linked to the introduction of non-state pension provision based on the voluntary participation of citizens, employers and their associations in the formation of pension savings with the aim of providing citizens with pension payments.

The article examines theoretical provisions and provides practical recommendations for crisis management of non-state pension funds. In crisis conditions, the formation of a non-state pension system involves the use of crisis management mechanisms to ensure its financial stability and social capacity.

The current state of pension provision in Ukraine has been analysed and the contribution of non-state pension funds to the financing of pension payments and the formation of a cumulative pension system has been determined. Despite the challenges of war, the non-state pension system in Ukraine has seen growth in key

performance indicators of non-state pension funds, in particular the number of pension contracts concluded and participants, the total value of assets, pension contributions and payments, investment income and investment profits. At the same time, macroeconomic anti-crisis management of non-state pension funds has been identified as necessary, which is the activity of state authorities to implement administrative, social, economic and legal decisions aimed at preventing, minimising and eliminating the negative consequences of crisis phenomena in pension provision. The anti-crisis activities of non-state pension fund management should be aimed at ensuring the stable functioning of the entities of the accumulative pension system, the solvency and liquidity of non-state pension funds, and preventing their bankruptcy.

It is concluded that the activities of state institutions should be aimed at legislative support, the development and implementation of strategies, the implementation of pension reform and the exercise of state regulation, supervision and control over the functioning of non-state pension providers.

Ключові слова: *недержавний пенсійний фонд, антикризове управління, недержавне пенсійне забезпечення, пенсійна система України, пенсійне страхування, ризики.*

Keywords: *non-state pension fund, crisis management, non-state pension provision, Ukrainian pension system, pension insurance, risks.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах відбувається розбалансування у фінансовому секторі національної економіки, який призначений надавати банківські й небанківські фінансові послуги та фінансувати соціально-економічний розвиток.

Низку загроз і викликів має система пенсійного забезпечення в Україні, які пов'язані з проблемами формування достатніх за обсягами коштів, що спрямовуються на пенсійні виплати, внаслідок старіння населення, еміграції,

скорочення кількості платників пенсійних внесків, неефективного розподілу ресурсів Пенсійного фонду України та його хронічного дефіциту.

Формування продуктивної системи пенсійного забезпечення пов'язане із впровадженням третього рівня – недержавного пенсійного забезпечення, що базується на засадах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень з метою отримання громадянами пенсійних виплат [1]. У кризових умовах формування системи недержавного пенсійного забезпечення передбачає задіяння механізмів антикризового управління з метою забезпечення її фінансової стабільності та соціальної спроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Недержавні пенсійні фонди як основні суб'єкти системи недержавного пенсійного забезпечення виконують накопичувальну, інвестиційну, конкурентну функції [2]. В умовах соціалізації економічних процесів вченими виокремлена також соціальна функція системи недержавного пенсійного забезпечення. Соціальна функція дає змогу опосередковано вирішити соціальні завдання, що обґрунтовується наступним: по-перше, недержавні пенсійні фонди за рахунок пенсійних виплат збільшують доходи домогосподарств та, відповідно, допомагають вирішити проблему забезпечення людей у старості; по-друге, за умови реалізації виваженої комунікації з вкладниками можуть стати своєрідними центрами поширення фінансових знань в українському суспільстві; по-третє, недержавні пенсійні фонди можуть стати базовою платформою для практичної реалізації концепції соціально відповідального інвестування [3].

При цьому, вітчизняні науковці зазначають, що стан системи пенсійного забезпечення громадян є критично проблемним, складним та непрозорим і з боку правового регулювання, і з боку організації фінансових потоків, соціальної справедливості та безпеки внаслідок несприятливої демографічної, макроекономічної ситуації, негативних тенденцій на ринку праці та зайнятості, трудовою міграцією закордон [4].

Таким чином, проблема ефективного функціонування пенсійного страхування в Україні загалом та недержавного пенсійного забезпечення, зокрема, потребують усунення кризових процесів, розробки та вдосконалення антикризового управління недержавними пенсійними фондами.

Метою статті є розроблення теоретичних положень та надання практичних рекомендацій щодо антикризового управління недержавними пенсійними фондами в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні система пенсійного забезпечення протягом останнього десятиліття знаходиться у перманентному кризовому стані, що виявляється у низькому рівні пенсій переважної більшості населення, яке отримує пенсію, високому дефіциті Пенсійного фонду України та несправедливому механізмі нарахування і диференціації розміру пенсійних виплат (табл. 1).

Таблиця 1. Стан пенсійного забезпечення в Україні

Показник	станом на 01.04.2025
Кількість пенсіонерів	10 331,4 тис. осіб
Середня пенсія в Україні	6 341,11 грн
Мінімальна пенсія за віком	2 361 грн
Кількість пенсіонерів, що отримують пенсію до 3 тис. грн / % від загальної кількості	398 267 осіб / 3,9 %
Кількість пенсіонерів, що отримують пенсію від 3 до 10 тис. грн / % від загальної кількості	8 433,83 тис. осіб / 81,6
Кількість осіб, що отримують пенсію понад 10 тис. грн. / % від загальної кількості	1 499 274 осіб / 14,5 %
Пенсійний вік (для чоловіків і жінок)	1 499 274
Загальний обсяг доходів Пенсійного фонду України	214 386,9 млн грн
Обсяг власних доходів Пенсійного фонду України	151 735,7 млн грн
Загальний обсяг видатків Пенсійного фонду України	217 673,5 млн грн
Дефіцит Пенсійного фонду України / коефіцієнт покриття видатків власними доходами, %	65 937,80 млн грн / 69,7 %

* Джерело: складено за даними Пенсійного фонду України [5; 6].

Забезпечення ефективного функціонування системи пенсійного забезпечення ґрунтується на засадах реалізації антикризового управління на макро- та мікроекономічному рівні (рис. 1).

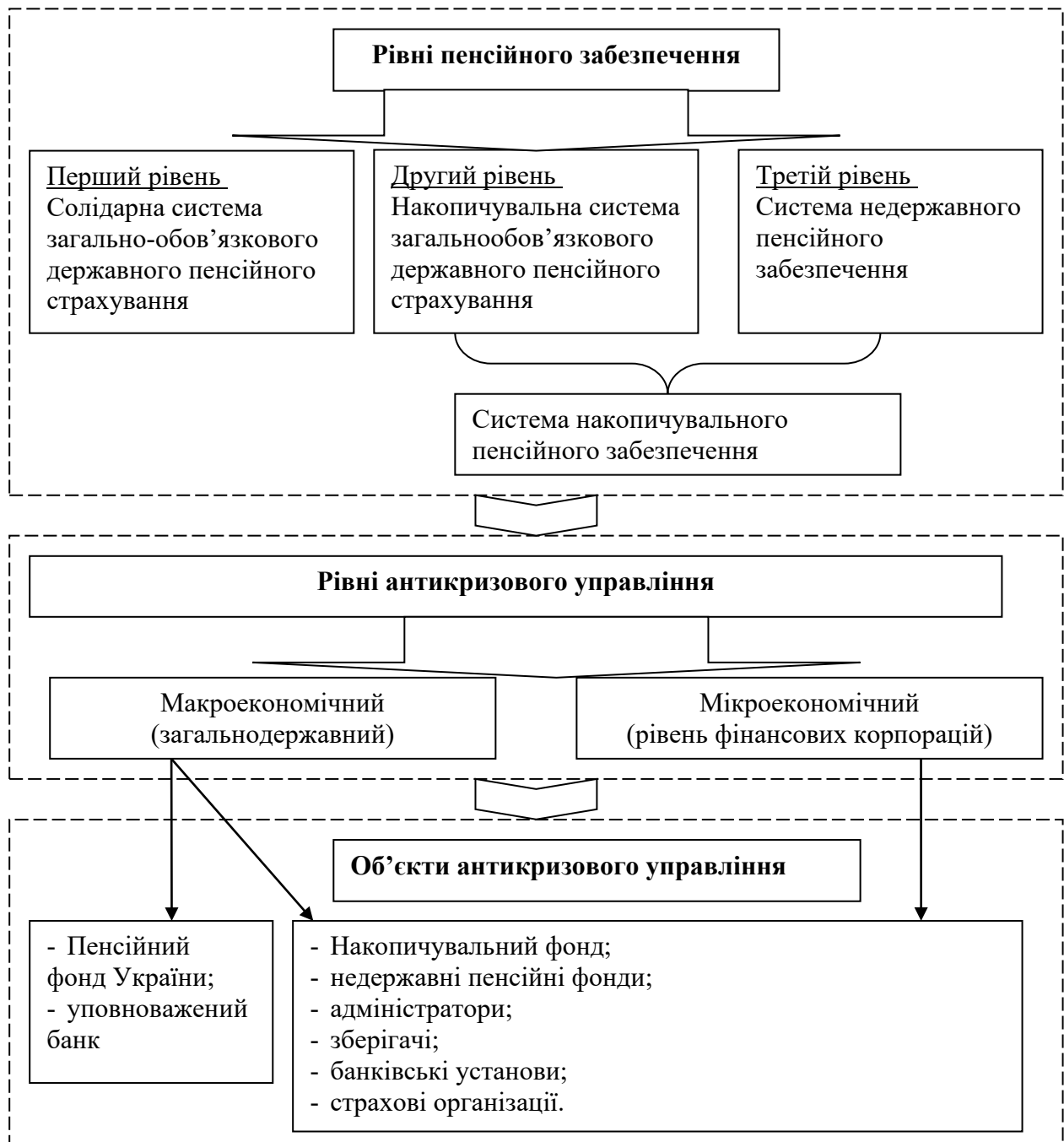


Рис. 1. Антикризове управління системою пенсійного забезпечення

** Джерело: авторська розробка.*

У загальному розумінні державне антикризове управління фінансовими корпораціями – це комплекс цілеспрямованих дій державних органів управління, спрямованих на недопущення кризових ситуацій, а у разі їх

виникнення – усунення та мінімізацію негативних наслідків для фінансової системи держави [7]. Макроекономічне антикризове управління недержавними пенсійними фондами – це діяльність органів державного управління щодо реалізації рішень адміністративного, соціального, економічного і правового характеру, спрямована на упередження, мінімізацію та усунення негативних наслідків кризових явищ у пенсійному забезпеченні. Мікроекономічне антикризове управління недержавними пенсійними фондами – це діяльність менеджменту організації із забезпечення стійкого функціонування суб'єктів накопичувальної пенсійної системи, платоспроможності і ліквідності недержавних пенсійних фондів та унеможливлення їх банкрутства [8].

Розбудова системи недержавного пенсійного забезпечення дозволяє:

- створити додаткове до загальнообов'язкового державного пенсійного страхування джерело пенсійних виплат;
- забезпечити громадянам більш високий рівень життя при досягненні пенсійного віку;
- забезпечити формування нових джерел інвестиційних ресурсів для інвестування в сектори економіки;
- створити умови для додаткового стимулювання розвитку ринку капіталів, здешевлення кредитів та підвищення ліквідності фондового ринку;
- побудувати систему недержавного пенсійного забезпечення України на основі апробованих у світовій практиці принципів та механізмів [9].

У сучасній системі недержавного пенсійного забезпечення попри воєнні виклики спостерігається зростання основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів, зокрема, кількості укладених пенсійних контрактів та учасників, загальної вартості активів, пенсійних внесків та виплат, інвестиційного доходу та прибутку від інвестування (табл. 2).

Таблиця 2. Динаміка основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів (НПФ)

Показники	Станом на			Темпи приросту, %	
	31.03.23	31.03.24	31.03.25	31.03.24/ 31.03.23	31.03.25/ 31.03.24
Кількість укладених пенсійних контрактів, тис. шт.	96,1	97,3	99,6	1,2	2,4
Загальна кількість учасників НПФ, тис. осіб	887,5	886,4	887,8	-0,1	0,2
Загальна вартість активів НПФ, млн. грн.	4 286,7	5 093,5	5 940,3	18,8	16,6
Пенсійні внески, всього, млн. грн.	2 870,4	3 096,5	3 433,5	7,9	10,9
Пенсійні виплати, млн. грн.	1 509,6	1 713,4	1 948,6	13,5	13,7
Кількість учасників, що отримали/отримують пенсійні виплати, тис. осіб	92,3	94,2	93,6	2,1	-0,6
Сума інвестиційного доходу, млн. грн.	3 443,3	4 264,1	5 147,7	23,8	20,7
Прибуток від інвестування активів недержавного пенсійного фонду, млн. грн.	2 820,9	3 559,2	4 344,4	26,2	22,1
Сума витрат, що відшкодовуються за рахунок пенсійних активів, млн. грн.	622,3	704,9	803,3	13,3	14,0

** Джерело: складено за даними Пенсійного фонду України [10].*

Основними функціями антикризового управління недержавними пенсійними фондами на макро- та мікроекономічному рівні є прогнозуюча, планувальна, наглядова, регулююча, стимулююча і контролююча.

Об'єктами антикризового управління недержавними пенсійними фондами наступні:

1. недержавний пенсійний фонд – юридична особа, яка має статус неприбуткової організації (непідприємницького товариства), функціонує та провадить діяльність виключно з метою накопичення пенсійних внесків на користь учасників пенсійного фонду з подальшим управлінням пенсійними активами, а також здійснює пенсійні виплати учасникам зазначеного фонду;

2. адміністратор – юридична особа, що здійснює адміністрування недержавних пенсійних фондів. Адміністратором недержавного пенсійного фонду може бути: юридична особа, яка надає професійні послуги з адміністрування недержавних пенсійних фондів (професійний

адміністратор); юридична особа - одноосібний засновник корпоративного пенсійного фонду, який прийняв рішення про самостійне здійснення адміністрування такого фонду; компанія з управління активами – юридична особа, яка провадить професійну діяльність з управління активами на підставі відповідної ліцензії на її провадження;

3. зберігач – Національний банк України або банк, який на підставі відповідної ліцензії провадить діяльність із зберігання активів пенсійних фондів.

4. банківські установи – установи, які уклали договори про відкриття пенсійних депозитних рахунків.

5. страхові організації – страховики, які отримали ліцензію на страхування життя і уклали договори страхування довічної пенсії з учасниками фонду, страхування ризику настання інвалідності або смерті учасника фонду [1].

Методами антикризового управління недержавними пенсійними фондами є:

- аналіз та діагностика фінансового стану;
- аудит;
- державний нагляд і контроль;
- формування резервного фонду;
- фінансове оздоровлення, реорганізація і ліквідація [8].

Специфіка антикризового управління НПФ, враховуючи їх соціальну значимість, полягає у тому, що банкрутство НПФ згідно чинного законодавства неможливе. Тому як метод реактивного типу антикризового управління використовується реорганізація шляхом приєднання та злиття та ліквідація НПФ [8]. Держава гарантує дотримання законодавства з метою захисту майнових прав і законних інтересів учасників недержавного пенсійного забезпечення шляхом здійснення нагляду та контролю з боку державних органів управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Антикризове управління недержавними пенсійними фондами на макроекономічному рівні передбачає діяльність державних інститутів щодо законодавчого забезпечення, розробки і реалізації стратегій, проведення пенсійної реформи та здійснення державного регулювання, нагляду і контролю за функціонуванням суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення. Мікроекономічний рівень (рівень НПФ та інших учасників системи недержавного пенсійного забезпечення) передбачає діяльність суб'єктів системи накопичувального пенсійного забезпечення щодо розробки і реалізації системи антикризового управління у фінансових корпораціях у межах загальнодержавної політики пенсійного забезпечення.

Література

1. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 9 липня 2003 року № 1057-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15#Text>.
2. Мацук З. Недержавні пенсійні фонди: прагматика та проблематика діяльності в Україні. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 3. С. 41–52.
3. Вовк, Є., Бірюк, С., & Гречанінов, Ф. (2024). Соціально-економічні координати недержавного пенсійного забезпечення в Україні. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-150>.
4. Яворська Т. В. Недержавне пенсійне забезпечення в Україні: ідентифікація загроз та викликів. *Соціально-правові студії*. 2021. Вип. 4 (14). С. 164-170.
5. Огляд основних підсумків роботи Пенсійного фонду України за січень-березень 2025 року. Пенсійний фонд України. 2025. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2171164-oglyad-osnovnyh-pidsumkiv-roboty-pensijnogo-fondu-ukrayiny-za-sichen-berezen-2025-roku/>
6. Звіт про роботу органів Пенсійного фонду України у I кварталі 2025 року. Пенсійний фонд України. 2025. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2172685-zvit-pro-robotu-organiv-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-i-kvartali-2025-roku/>

7. Олешко А. А. Механізм антикризового управління фінансовими корпораціями. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/12.pdf

8. Олешко А. А., Побоча К. П. Антикризове управління фінансовими корпораціями : навч. посібник. Університет ДФС України. Ірпінь, 2017. 442 с. (Серія «Податкова та митна справа в Україні», т. 94).

9. Дороніна І. І. Недержавні пенсійні фонди в процесі становлення європейської моделі демократичної держави в Україні. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4958>

10. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31.03.2025. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. 2025. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/npf_1_kv-2025.pdf

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine “On non-state pension provision”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15#Text> (Accessed 25 July 2025).

2. Matsuk, Z. (2021), “Non-state pension funds: pragmatics and problems of activity in Ukraine”, *Visnyk ekonomiky*, vol. 3, pp. 41–52.

3. Vovk, Ye., Biriuk, S., & Hrechaninov, F. (2024), “Socio-economic coordinates of non-state pension provision in Ukraine”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-150>.

4. Yavors'ka, T. V. (2021), “Non-state pension provision in Ukraine: identification of threats and challenges”, *Sotsial'no-pravovi studii*, vol. 4 (14), pp. 164-170.

5. Pension Fund of Ukraine (2025), “Review of the main results of the work of the Pension Fund of Ukraine for January-March 2025”, available at: <https://www.pfu.gov.ua/2171164-oglyad-osnovnyh-pidsumkiv-roboty-pensijnogo-fondu-ukrayiny-za-sichen-berezen-2025-roku/> (Accessed 05 Aug 2025).

6. Pension Fund of Ukraine (2025), “Report on the work of the bodies of the Pension Fund of Ukraine in the 1st quarter of 2025”, available at: <https://www.pfu.gov.ua/2172685-zvit-pro-robotu-organiv-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-i-kvartali-2025-roku/> (Accessed 05 Aug 2025).
7. Oleshko, A. A. (2018), “The mechanism of crisis management of financial corporations”, *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/12.pdf (Accessed 25 July 2025).
8. Oleshko, A. A. and Pobocha, K. P. (2017), *Antykryzove upravlinnia finansovymy korporatsihamy* [Anti-crisis management of financial corporations], Universytet DFS Ukrainy, Irpin', Ukraine.
9. Doronina, I. I. (2016), “Private pension funds in the process of european model of democracy in Ukraine”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4958> (Accessed 05 Aug 2025).
10. NSSMC (2025), “Results of the development of the non-state pension system as of March 31, 2025”, available at: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/npf_1_kv-2025.pdf (Accessed 05 Aug 2025).

Стаття надійшла до редакції 14.08.2025 р.