

## МЕТОДИ МІНІМІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ

### METHODS OF BANKING RISKS MINIMIZATION IN UKRAINE

Автором наведено приклади формування контролінгу банківських ризиків і формування ризик менеджменту в українських комерційних банках, які на сучасному етапі розвитку потребують аналізу і удосконалення. Метою дослідження є контролінг ризиків, як необхідна складова механізму ризик-менеджменту в комерційних банках України. Також розвиток існуючих теоретичних і науково-методичних засад формування контролінгу банківських ризиків. Актуальними також є питання мінімізації ризиків, що пов'язане з посиленням конкуренції на ринку, та вимогами міжнародних фінансових організацій.

**Ключові слова:** контролінг ризиків, банківська сфера, банківський менеджмент, управління ризиками, ризик-менеджмент, комерційні банки, мінімізація ризику.

Автором приведены примеры формирования контроллинга банковских рисков и формирования риск-менеджмента в украинских коммерческих банках, которые на современном этапе развития требуют анализа и совершенствования. Целью исследования является контролинг рисков, как необходимая составляющая механизма риск-менеджмента в коммерческих банках Украины. Также развитие существующих

теоретических и научно-методических основ формирования контроллинга банковских рисков. Актуальными также являются вопросы минимизации рисков, что связано с усилением конкуренции на рынке, и требованиями международных финансовых организаций.

**Ключевые слова:** контролинг рисков, банковская сфера, банковский менеджмент, управление рисками, риск-менеджмент, коммерческие банки, минимизация риска.

The author presents examples of the formation of banking risk controlling and risk management in Ukrainian commercial banks that at the current stage of development require certain analysis and improvement. Objective of the study is risk controlling as an essential component of risk-management mechanism in commercial bank of Ukraine. Well as development of existing theoretical and scientific-methodical foundations promoting the formation of banking risk controlling. Risk minimization is an urgent issue since it is associated with increased competition at the market and requirements of international financial organizations.

**Key words:** risks controlling, banking, bank management, investment policy, risk management, commercial banks, financial risk.

УДК 336.71

**Островська Н.С.**

к.е.н., доцент,  
докторант кафедри корпоративних  
фінансів і контролінгу  
Київський національний економічний  
університет

**Постановка проблеми.** З зміною економічних відносин в Україні, змінюється і підхід до формування та управління банківською системою в цілому, та банківськими ризиками зокрема. Сучасний банківський ринок не може існувати без ризику.

Довіра до банківської системи, надійність банківських установ є особливо важливими, коли економіка виходить з економічної кризи, а банки лише нещодавно запровадили ринкові механізми функціонування, які є аналогами світових банків. Банківська система України ще має накопичити власний досвід роботи, притаманний країні, яка прагне увійти в світову спільноту. Адаптація методів та моделей управління банківськими ризиками може розглядатися як одна із засад для створення власних, вітчизняних підходів щодо забезпечення довгострокової надійності як комерційних банків України, так і банківської системи країни в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Мінімізація ризиків, управління ними – є проблема, яка актуальна для вітчизняної банківської системи – нині регулятор готує новий великий проект щодо банківського нагляду на основі ризиків. Важливим компонентом банківського менеджменту є стратегія управління ризиками. Вона повинна забезпечити мінімізацію можливих втрат при здійсненні банківської діяльності, яка в умовах ринкової економіки та конкуренції неможлива без ризику.

Однак аналіз роботи банківської системи, свідчить, що іноді банки зазнають ліквідації в зв'язку з ризиковою кредитною, депозитною та валют-

ною політикою. Банки повинні створити систему ризик-менеджменту управляти різними видами ризиків, щоб отримувати прибуток, намагаючись максимально мінімізувати ризик, пов'язаний економічною кризою. В Україні велика кількість вчених займається дослідженням поняття ризик-менеджменту, але зміни в економічній та політичній ситуації, потребують постійного поновлення наукових досліджень.

**Постановка завдання.** Актуальними є питання управління та мінімізації ризиків, це пов'язане з посиленням конкуренції на ринку, та вимогами міжнародних фінансових організацій.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних та практичних знань з питань контролінгу основних банківських ризиків для подальшого застосування їх під час виконання конкретних практичних завдань; сприяння розвитку пошуку сучасних наукових досягнень з управління основними банківськими ризиками з метою їх мінімізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мінімізація рівня ризиків дає змогу отримати невисокий, але стабільний прибуток. Отже балансування між прибутковістю та рівнем ризиків, пошук оптимального їх співвідношення розглядається як одна з важливих і складних задач, що постають перед банком.

Узагальнюючи підходи до вирішення проблеми «рівень ризиків-рівень прибутку», можна вирізнити дві основні моделі управління банківськими ризиками.

Перша модель максимізує прибуток при обмеженні рівня ризиків встановленням максимально допустимого його значення. При цьому використовуються незбалансовані підходи до управління активами і зобов'язаннями банку, стратегії нехеджування ризиків.

Цільовою функцією другої моделі є мінімізація ризику, а обмеженням – вимога утримання показників прибутковості на певному рівні, не нижчому за заданий. Така модель використовується, якщо основною метою є стабілізація результатів. Це досягається за допомогою збалансованих методів управління активами і зобов'язаннями та стратегії хеджування ризиків

Існуюче у світовому досвіді економічне регулювання банківських ризиків має в основному посередній характер впливу і не допускає встановлення прямих заборон або лімітів для банків.

Вирізняються три основні групи економічних методів регулювання:

- нормативні, коли розміри обмежень або пільг, які вводяться, пов'язані з кількісними характеристиками операцій, що регулюються;
- корегуючі, яким притаманні гнучкість і оперативність, можливість стимулюючого впливання;
- податкові.

Національному банку України найбільш притаманне використання нормативних та корегуючих методів, в той час як податкові – типові для фінансових органів.

Використовуються різні методи при застосуванні тих чи інших видів державного регулювання банківської діяльності. В економічній літературі існують різноманітні критерії класифікації видів регулювання діяльності комерційних банків. Заслужують на увагу розробки з цього питання Б. Рудольфа, які покладені в основу наступної схеми.

Через існування великої кількості банківських ризиків виникає проблема вибору методів управління ними, забезпечити в кінцевому рахунку вирішення проблем з прийняття рішень про доцільність чи недоцільність укладення певних угод чи здійснення певних операцій та зниження їх ризиковості. Для цього існують певні методи управління банківськими ризиками. Класифікація методів управління банківськими ризиками передбачає виявлення та ідентифікацію всіх груп методів та визначає склад методів у кожній з груп. Методи управління банківськими ризиками поділяються на такі дві групи:

- 1) методи уникнення банківських ризиків;
- 2) методи прийняття банківських ризиків.

Зауважимо, що на практиці доцільно використовувати не окремі методи зниження ризику, а комбінацію їх, застосовуючи як зовнішні, так і внутрішні способи. Наведена класифікація методів управління банківськими ризиками дає загальне уявлення про різноманітність та різноплановість

підходів до їх зниження, проте не може охопити всіх існуючих способів управління, оскільки банки активно працюють над розробкою нових прогресивних методів, механізмів та інструментів управління ризиками. Методи уникнення банківських ризиків є найпростішими та найдієвішими прийомами управління банківськими ризиками. Їх сутність полягає в ухиленні від ризикованої банківської діяльності. Методи уникнення можна застосовувати лише до внутрішніх банківських ризиків. Оскільки, уникаючи ризику, банк позбавляє себе можливості отримати не тільки поточний прибуток, а й додатковий прибуток у майбутньому (наприклад, через отримання ліцензій на проведення ризикованіших банківських операцій), застосування зазначених методів у банківській діяльності не є поширеним.

Методи уникнення банківських ризиків:

1) Відмова від певної банківської діяльності. Однак навіть у цьому разі можуть виникати ситуації, коли уникнути ризиків неможливо чи уникнення одного виду ризику може призвести до появи інших;

2) Виконання банківської діяльності іншим (нетрадиційним) способом. Найчастіше мова йде про заміну старих технологічних схем (карт) продуктів та послуг банку новими. Однак зміна існуючої банківської діяльності потребує суттєвих внутрішніх змін, перерви в роботі й навіть зумовлює істотне подорожчання банківських операцій чи послуг;

3) Зміна місця виконання банківської діяльності. Методи ухилення від ризиків досить активно використовуються комерційними банками, однак застосування цих методів можливе лише у тому разі, якщо банк має повну інформацію про ризики.

Методи прийняття банківських ризиків поділяються на такі підгрупи:

- методи зниження банківських ризиків;
- методи самостійного протистояння банківським ризикам;
- методи передання банківських ризиків.

Методи зниження банківських ризиків дають змогу банку знизити або ймовірність збитків, або величину негативних наслідків. Процес управління ризиками, як правило, має на меті не усунення ризику, а лише його зниження та спрямований на отримання банком відповідної винагороди за прийняття ризику. Винятками є деякі ризики, рівень яких не пов'язаний з рівнем та величиною винагороди банку.

Наприклад, НБУ до таких ризиків відносить юридичний ризик, ризик репутації, стратегічний. Існують такі методи зниження банківських ризиків:

- підвищення кваліфікації персоналу;
- удосконалення технічних засобів;
- диверсифікація;
- лімітування; моніторинг та контроль.

Методи самостійного протистояння банківським ризикам (методи поглинання/прийняття банківських ризиків) дають змогу банку покривати збитки у разі їх виникнення за рахунок власних коштів. Питання доцільності використання цього методу має дискусійний характер. Якщо втрати від розміщення активів можуть бути покриті банком за рахунок власного капіталу, то цей ризик можна виправдати. Проте може виникнути ситуація, коли поглинання банківських ризиків не буде виправданим, тоді виникне проблема банкрутства банківської установи. Банки застосовують такі методи самостійного протистояння банківським ризикам:

- створення власних резервів (самострахування);
- компенсація ризику за рахунок поточного прибутку (метод прямого списання).

Варто також мати на увазі, що резервні фонди для самострахування ризиків є капіталом, що не приносить банку прибутку. Безперечно, банкіри намагаються зменшити розміри таких резервних фондів. Знайти оптимальний рівень резервних фондів для керівників банку досить складно, оскільки їм доводиться вибирати між бажанням знизити обсяги резервних фондів і намаганням зменшити ризик можливих фінансових збитків. Щорічно (щоквартально), залежно від статистики збитків у минулі періоди і розміру очікуваних майбутніх утрат, рівень резервних фондів у банку необхідно переглядати. У разі незапланованого прийняття ризику банку доводиться покривати втрати від ризику з будь-яких джерел, що залишилися після понесених збитків. Методи передання (трансферу) банківських ризиків полягають у розподілі ризиків між іншими учасниками ринку: банками, страховими, інвестиційними, факторинговими та лізинговими компаніями, іншими фінансовими організаціями. Серед причин, через які передання ризику вигідне як для сторони, що передає (трансфер), так і для сторони, що приймає ризик (трансфері), такі: збитки, великі для трансферу, можуть бути незначними для трансфері; трансфері може мати ліпші можливості і знати кращі способи для зниження можливих збитків, ніж трансфер; трансфері може перебувати в кращій позиції для зменшення збитків чи контролю за ризиком (наприклад, мати широкі можливості виходу на ф'ючерсній біржі з метою хеджування ризику). Трансфер ризику не є найбільш безпечним й ефективним способом мінімізації банківських ризиків. Тому рекомендується під час передавання банківських ризиків урахувати таке:

- трансфер повинен мати значні повноваження для зменшення і контролю ризику і найкраще використовувати ці повноваження;
- трансфер повинен мати можливість швидко виконати всі взяті на себе зобов'язання;
- розподіл ризиків між трансфером і трансфері має бути чітко визначеним і недвозначним;

- ризик має передаватися за ціною, однаково привабливою для обох учасників;

- рішення про трансфер повинне прийматися на основі критерію ефективності (як недорогий чи більш прибутковий метод) порівняно з аналогічними за надійністю методами мінімізації банківських ризиків.

Існують такі методи передання банківських ризиків: страхування; хеджування; продаж активів та сек'юритизація; консорціумні та паралельні кредити; договори гарантії та поруки; факторинг та лізинг.

Окремо слід звернути увагу на банкострахування. Концепція банківського страхування – банкострахування полягає в інтеграції банків і страхових компаній з метою отримання оперативного ефекту від координації продажів, об'єднання страхових і банківських продуктів, загального використання каналів їх розповсюдження та виходу на одну і ту ж клієнтську базу. Взаємодія банківського і страхового бізнесу обумовлено наявністю загального інтересу в банкострахуванні.

Банки зацікавлені у забезпеченні максимального завантаження мережі відділень банку, диверсифікації своїх традиційних бізнесів-напрямків за рахунок надання клієнтам широкого спектру фінансових, у тому числі і страхових послуг, а також в отриманні додаткової комісійної винагороди за реалізацію цих послуг.

Співпраця з банками дає можливість страховій компанії скористатися можливостями використання загальної бази клієнтів, використання бренду або репутації банку як лідера проекту банкострахування. Таким чином у страховій компанії істотно знижуються витрати на просування страхових послуг [4].

Активне використання банківських каналів продажів істотно підвищує ефективність роботи мережі страховика при порівнянні з іншими каналами продажів страхових послуг.

Реалізація послуг банкострахування може проводитися за наступними схемами:

1. Страхування життя позичальника кредиту (класика) [3].

Варіант схеми страхування життя позичальника кредиту за програмою банкострахування з комісією банку 60% (класика), тобто страхова компанія залишає собі на витрати на ведення справи майже 40% страхової премії, отриманої від страховальника – позичальника.

Тариф за даною схемою становить 1% від суми кредиту, який забезпечує існування як страхової компанії, так і банку. У той час як реальний тариф нижче 0,01%.

2. Схема страхування життя позичальника кредиту (кептів) [5].

Варіант схеми страхування життя позичальника кредиту за програмою банкострахування

з комісією банку 90% (кептів), тобто страхова компанія залишає собі на витрати на ведення справи всього 10%, проте цього цілком вистачає страховику утримувати офіс і співробітників, тому що закладається страховий тариф 1% від суми кредиту, в той час як реальний тариф може бути нижче 0,01%.

До найбільш поширених форм співпраці та конвергенції страхових компаній і банків відносяться:

1. Початкова форма співробітництва, яке обмежується наданням страховою компанією послуг клієнтам банку і самому банку на договірних засадах. Ця форма не є по суті банкострахування, оскільки відсутні конвергенція каналів продажів і спільних продуктів.

2. Форма агентських відносин, яка допускає розповсюдження страхових послуг за згодою з банком через його агентську мережу.

3. Форма кооперації, при якій партнери утворюють альянс, створюючи на договірній основі режим найбільшого сприяння у всіх сферах співробітництва. Це вища ступінь співробітництва, яке вимагає координації спільного бізнесу на довгостроковій постійній основі. 4. Форма контролю допускає застосування механізму контролю аж до злиття і поглинання, за допомогою якого банк або страховик має намір досягти своїх стратегічних цілей.

Поглинання шляхом придбання пакету акцій достатнього для участі в управлінні страховою компанією або банком дозволяє ефективно використовувати канали продажів, розширити і диверсифікувати продуктивний ряд і клієнтську базу, яка є найбільш поширеною і ефективною стратегією реалізації банківського страхування, яке реалізовується світовими лідерами ринків фінансових послуг.

5. Форма фінансового супермаркету є вищою фазою інтеграції банку і страхової компанії. При цьому структури банку і страхової компанії повинні бути тісно інтегровані між собою не тільки на рівні фронт-офісних структурних підрозділів, які забезпечують спільне використання каналів продажів фінансових послуг, але і на рівні головного офісу.

Більш високі шанси успішної реалізації моделі банкострахування з'являються в тих випадках, коли в рамках фінансово-промислової групи вирішується глобальне завдання – створення фінансового супермаркету за участю універсальних та інвестиційних банків, пенсійних та інвестиційних фондів, а також універсальної страхової компанії та спеціалізованої компанії банківського страхування, стратегія і напрями бізнесу яких доповнюють один одного [4].

Створення та розвиток спеціалізованих компаній банківського страхування виправдане з точки зору слабкої конкуренції в цьому новому сегменті страхового ринку.

Надання комплексних страхових послуг індивідуальним та корпоративним клієнтам банків, а також самим банкам є окремим і вельми перспективним сектором страхового ринку.

У світовій практиці під час інтеграції банку і страхової компанії проводиться всебічна процедура вибору партнера. При цьому повинно бути детально проаналізовано наявність розвиненої корпоративної культури страхової компанії, наявність і рівень підготовки кадрів, здатних ефективно працювати в умовах ведення страхового бізнесу, які динамічно змінюються.

Головна мета інтеграції банківського і страхового бізнесу – це отримання додаткової вартості бізнесу, який стає можливим завдяки ефективному використанню потенціалів і можливостей як банку, так і страхової компанії в результаті синергії.

Існує цілий ряд аспектів (юридичних, фінансових, організаційних, культурних і поведінкових), інтегрально формують концепцію банкострахування, реалізовану в тій чи іншій країні.

Найбільш важливим фактором самої можливості та успішності реалізації концепції банкострахування на фінансовому ринку будь-якої країни, поза сумнівом, є національне законодавство.

Так, у деяких країнах не існує ніяких законодавчих обмежень для участі банків у страховому бізнесі. Однак у багатьох розвинених країнах аж до 90-х років минулого століття існувала заборона на участь банків у страховому бізнесі.

Оскільки до цього вважалося, що така співпраця приведе до занадто великого впливу банків на фінансовому ринку. Пізніше держрегулятори деяких країн під тиском провідних банків і страхових компаній дещо переглянули свою позицію з даного питання.

Страхова діяльність в банківській мережі часто починається з продуктів, які безпосередньо пов'язані з банківськими процесами. Наприклад, програми індивідуального страхування життя, страхування кредитних і банківських операцій (страхування заставного майна, споживчого кредитування, страхування кредитних карток). Продаючи продукти зі страхування життя, банки збільшували свою частку активів з тривалим терміном застосування.

Продаючи продукти страхування кредитних і банківських операцій, банки пропонували додатковий сервіс клієнтам. Це забезпечувало їм вільний доступ до страхових продуктів, простий метод оплати і вигідне фінансове покриття.

Також абсолютно необхідною умовою є те, що страхові продукти повинні бути пристосовані до банківської мережі. А саме: повинні бути легкими для розуміння і клієнтами, і продавцями, а також прості у андеррайтингу.

Концепція «банкострахування» як форма взаємодії страховиків і банків набула розповсюдження



спочатку в країнах Європейського співтовариства у сфері надання послуг зі страхування життя. Відтак найбільший розвиток банкострахування отримали в країнах Південної Європи (рис. 1).

Тому, аналізуючи канали продажу страхових продуктів у країнах ЄС можна побачити, що найнижчий % використання банкострахування в Греції (15%), а найвищий в Португалії (80%), про що свідчить розвинута мережа банківських установ із пропонування страхових продуктів.

На практиці концепція «банкострахування» реалізується за допомогою різних моделей. На основі їх аналізу можна стверджувати, що фактично такі форми як спільне підприємство банку та страхової компанії, їх злиття і поглинання та заснування банком страхової компанії призводять до створення фінансового конгломерату.

В більшості країн світу можна простежити поступову еволюцію пропонованих послуг такими системами, і також не можна не відзначити окрему

специфіку bancassurers в кожній країні, зокрема вона різниться в залежності від мінімальної кваліфікації, необхідної для продажу страхових продуктів, виду продукції, яку банки мають право продати, або природи відносини між банками і страховими компаніями.

Банкострахування є ефективним каналом розподілу з більш високою продуктивністю та менших витратах, ніж традиційний розподіл каналів. Ці цінові переваги особливо важливі для більш інтегрованої моделі (табл. 1).

Вперше в Україні (листопад 2005) банкострахування запровадив Райффайзенбанк України спільно із страховою компанією «ІнгоУкраїна». Пізніше до програми приєдналися страхові компанії «ПЗУ-Україна» та «Американська компанія страхування життя» («АІГ життя»).

**Висновки з проведеного дослідження** Отже, управління банківськими ризиками дозволяє мінімізувати вплив негативних наслідків на діяль-

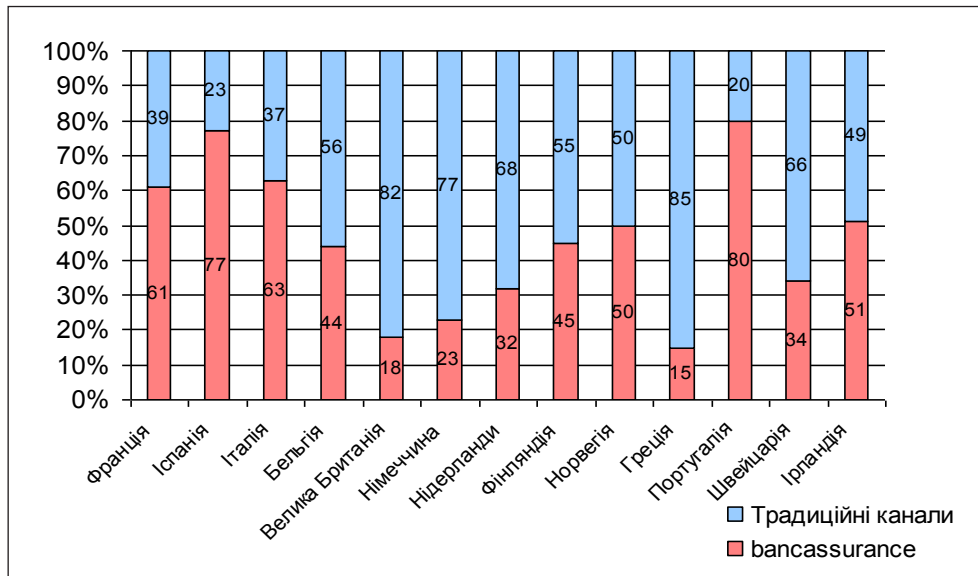


Рис. 1. Канали продажу страхових продуктів у країнах ЄС

Таблиця 1

Вплив моделі банкострахування на ціну і результативність

	Традиційний канал	Не інтегральний bancassurance	Інтегральний bancassurance
			-63%
Вартість продаж	Найвища точка	Собівартість реалізованої продукції/ поліпшення ефективності продаж	Значне зниження у вартості продажів
			-71%
Витрати на адміністрування	Найвища точка	Невелике збільшення адміністративних витрат	Дуже значне скорочення адміністративних витрат

Джерело: складено автором

ність банку, покращити ефективність їх функціонування, примножити дохід та приріст капіталу. Впровадження в щоденну банківську практику конкретних методик та моделей регулювання банківських ризиків, удосконалення інструментів зниження цих ризиків дасть можливість не тільки підвищити надійність функціонування і прибутковість українських банків, але й покращити найважливіші показники діяльності банківської системи загалом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Степаненко О. П. Тенденції інноваційного розвитку банківської системи України / О. П. Сте-

паненко / Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 275–282.

2. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу / І.Б. Стефанюк / Фінанси України. – 2005. – № 2. – С. 146–154.

3. Інформаційні матеріали Центру економічних досліджень та прогнозування «Фінансовий пульс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://finpuls.com/ua/banking/statistics>.

4. Матеріали офіційного сайту «Української біржі» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ux.ua>.

5. Матеріали офіційного сайту Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aub.org.ua>.

## ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

### FORMATION OF LOCAL BUDGET IN CONDITIONS OF FINANCIAL DECENTRALIZATION

*У статті висвітлюється сучасний стан формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів. З урахуванням внесених змін до бюджетного та податкового законодавства проведено аналіз дохідної та видаткової частин місцевого бюджету. На основі проведеного дослідження визначено проблеми та шляхи зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування. Сформульовано основні завдання бюджетної децентралізації. Встановлено, що за умови вирішення законодавчих, організаційних та соціальних проблем місцеві бюджети зможуть мати достатній обсяг коштів на виконання делегованих повноважень.*

**Ключові слова:** бюджетна децентралізація, місцевий бюджет, бюджетна система, бюджетний процес, доходи місцевих бюджетів, місцеві податки і збори, органи місцевого самоврядування.

*В статье освещается современное состояние формирования местных бюджетов в условиях децентрализации финансовых ресурсов. С учетом внесенных изменений в бюджетное и налоговое законодательство проведен анализ доходной и расходной частей местного бюджета. На основе проведенного исследования определены проблемы и пути укрепления финансовой базы*

*органов местного самоуправления. Сформулированы основные задачи бюджетной децентрализации. Установлено, что при условии решения законодательных, организационных и социальных проблем местные бюджеты смогут иметь достаточный объем средств на выполнение делегированных полномочий.*

**Ключевые слова:** бюджетная децентрализация, местный бюджет, бюджетная система, бюджетный процесс, доходы местных бюджетов, местные налоги и сборы, органы местного самоуправления.

*The article highlights the current state of local budgets in conditions of decentralization of financial resources, considering contributed changes to the budget and tax legislation, the analysis of the revenue of the local budget was made. The problems and ways of strengthening the financial base of local governments were defined on the base of the research. Formulated the basic tasks of fiscal decentralization. It is established that if the legislative, organizational and social problems are solved then the local budgets will have sufficient funds for implementation of delegated powers.*

**Key words:** fiscal decentralization, local budgets fiscal system, budget process, revenues of local budgets, local taxes and fees, local governments.

УДК 657.1

**Татарин Н.Б.**

к.е.н., доцент кафедри державних та місцевих фінансів  
Львівський національний університет імені Івана Франка

**Пупко І.В.**

студент  
Львівський національний університет імені Івана Франка

**Постановка проблеми.** Однією з важливих проблем формування місцевих бюджетів є забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів та формування міжбюджетних відносин з метою підвищення рівня фінансової самодостатності шляхом посилення бюджетної децентралізації. Для того щоб громада була здат-

ною забезпечити виконання своїх завдань, вона повинна володіти відповідним обсягом фінансових ресурсів, які є необхідними для покриття власних витрат. Принцип фінансової самостійності є ключовим під час формування бюджетів органів місцевого самоврядування. А оскільки громада є територіальною основою для створення та діяль-