УДК 336.73:658.15(477)
JEL Classification: G21, G23, G32, L25

МАСШТАБУВАННЯ НЕБАНКІВСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ КОМПАНІЇ В УКРАЇНІ: ФІНАНСОВА ЕФЕКТИВНІСТЬ, БЕНЧМАРКІНГ ТА РИЗИКИ

ГУРОЧКІНА Вікторія[1,2], ПРЄСНЯКОВА Іванна[3]
[1] Київський інститут бізнесу та технологій, Україна;
[2] Зеленогурський університет, Польща
https://orcid.org/0000-0001-8869-0189
viktoriav2005@ukr.net ; hurochkina@kibit.edu.ua
[3] Київський інститут бізнесу та технологій, Україна
https://orcid.org/0009-0008-4929-275X
priesniakova.i@kibit.edu.ua

У статті досліджено фінансові закономірності масштабування небанківської кредитної компанії в Україні на прикладі ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Метою дослідження є виявлення такої конфігурації зростання, за якої швидке нарощення активів і доходів поєднується з прийнятною операційною ефективністю, контрольованим фінансовим ризиком та здатністю компанії переходити від екстенсивної фази розвитку до більш стійкої моделі масштабування. Емпіричну базу становлять публічна фінансова звітність компанії за 2022–2025 рр. та відкриті дані Національного банку України за аналогічний період. Методологія поєднує коефіцієнтний аналіз, горизонтально-динамічний аналіз, порівняльний галузевий бенчмаркінг і логіко-аналітичне узагальнення. Встановлено, що в 2022–2024 рр. масштабування компанії відбувалося на тлі швидкого зростання активів, доходів і кредитного портфеля, тоді як прибутковість залишалася помірною, а висока дохідність власного капіталу значною мірою була похідною від фінансового левереджу. Порівняльний аналіз за 9 місяців 2025 р. показав, що компанія поступається середньогалузевому сегменту за чистою маржою та ROE, але істотно перевищує ринок за ROA та оборотністю активів і водночас має нижчий борговий тиск. Наукова новизна полягає у застосуванні підходу до галузевого бенчмаркінгу, що базується на сегментації фінансових компаній за типом ліцензії та очищенні вибірки від нерелевантних спеціалізованих установ. Практична значущість дослідження полягає у формуванні управлінських орієнтирів для стійкого масштабування кредитної компанії на основі поєднання критеріїв рентабельності, оборотності, ліквідності та структури капіталу. Додатково результати дослідження можуть бути використані для формування управлінських рішень щодо підвищення фінансової стійкості небанківських кредитних установ в умовах високої ринкової волатильності.

Ключові слова: фінансова безпека, небанківська кредитна компанія, масштабування, фінансова ефективність, фінансовий левередж, бенчмаркінг, відкриті дані, НБУ, ризики.

https://doi.org/10.31891/mdes/2026-22-25

Стаття надійшла до редакції / Received 02.09.2026
Прийнята до друку / Accepted 29.09.2026
Опубліковано / Published 12.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© ГУРОЧКІНА Вікторія, ПРЄСНЯКОВА Іванна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Масштабування небанківської кредитної компанії є складним фінансово-управлінським процесом. Воно передбачає зростання активів, доходів, клієнтської бази та кредитного портфеля за умови збереження контролю над ліквідністю, ризиком і структурою капіталу. У класичній теорії зростання фірми розвиток залежить від здатності менеджменту перетворювати ресурси на стійкі потоки економічної віддачі [1]. Для кредитної компанії ця теза має особливе значення, оскільки нарощення активів часто супроводжується збільшенням зобов'язань і вищою чутливістю до кредитного та процентного ризику [2; 3]. Український сегмент небанківського кредитування в останні роки функціонує в умовах підвищеної макроекономічної волатильності, воєнних ризиків, цифровізації споживчого кредитування та посилення вимог регулятора до прозорості ринку. За таких умов аналіз масштабування небанківської кредитної компанії має ґрунтуватися на поєднанні двох площин: внутрішньої динаміки показників конкретного бізнесу та його порівняння із релевантним сегментом ринку. Проте саме друга площина є методологічно складною, оскільки відкриті набори даних Національного банку України не містять готових середньогалузевих коефіцієнтів для вузького сегмента кредитних фінансових компаній [4–6]. Цифрова модель споживчого кредитування змінює логіку операційної ефективності. Вона пришвидшує кредитне рішення, знижує частину транзакційних витрат, розширює клієнтський доступ і водночас підвищує вимоги до скорингу, моніторингу прострочення та фінансового контролю [7; 8]. Для небанківської кредитної компанії цифровізація створює потенціал швидкого зростання. Вона також формує ризик надмірного нарощення портфеля без достатнього капітального буфера.

Сучасний розвиток небанківських кредитних компаній характеризується швидким зростанням активів та цифровізацією бізнес-моделей, що супроводжується підвищеною чутливістю

до фінансових, ліквідних та кредитних ризиків. В умовах високої макроекономічної невизначеності та регуляторних трансформацій в Україні постає проблема забезпечення збалансованого масштабування таких компаній без втрати фінансової стійкості.

Наявні підходи до оцінювання діяльності фінансових установ здебільшого орієнтовані на банківський сектор і не повною мірою враховують специфіку небанківських кредитних компаній, зокрема цифрових моделей онлайн-кредитування. Представлена ситуація зумовлює потребу у розробленні методологічних підходів до комплексного аналізу їхнього масштабування на основі поєднання показників рентабельності, ліквідності, оборотності та структури капіталу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній фінансовій літературі stress testing розглядається як ключовий інструмент оцінювання системної стійкості фінансових установ. Підходи Basel Committee on Banking Supervision [9] підкреслюють значення сценарного аналізу та капітального планування в умовах екстремальних шоків. Теоретична база дослідження спирається на концепцію зростання фірми та підходи до аналізу структури капіталу. Зростання підприємства залежить від управлінської здатності координувати ресурси і підтримувати ефективність у процесі розширення [1]. Для фінансових установ структура капіталу має прямий вплив на прибутковість, ризик і стійкість. Високий показник ROE може відображати ефективне використання власного капіталу або результат надмірного фінансового левереджу [2; 3]. Сучасна література про FinTech і цифрове кредитування підкреслює зміну технології фінансового посередництва. FinTech-кредитування покращує взаємодію кредитора і позичальника, розширює можливості скорингу та прискорює оброблення заявок [7; 8]. Дослідження альтернативних даних і машинного навчання показують, що цифрові кредитори можуть точніше сегментувати позичальників і підвищувати доступ до кредиту [10]. Глобальні дані свідчать, що FinTech- та BigTech-кредитування розвивається швидше в юрисдикціях із кращою інституційною якістю та вищою зрілістю фінансового ринку [11]. Окремий напрям досліджень охоплює роль небанківських і цифрових кредиторів у конкуренції з банками. Зростання небанківських кредиторів пов'язується з технологічними перевагами, регуляторним арбітражем і зміною каналів кредитного посередництва [12; 13].

У малому бізнесі FinTech-кредитори можуть компенсувати скорочення банківського кредиту та підтримувати фінансову гнучкість позичальників [14; 15]. Систематичні огляди літератури підтверджують, що цифрові фінансові інструменти створюють нові канали фінансування, але потребують контролю ризику та прозорого регулювання [16-19]. Фінансова стійкість цифрових кредитних моделей залежить від якості управління кредитним ризиком. Сучасні дослідження показують, що технологічні інструменти можуть знижувати частку проблемних кредитів через кращу оцінку позичальників і моніторинг портфеля [20; 21]. Разом з тим швидке зростання небанківських фінансових інституцій може створювати ризики для фінансової стабільності через левередж, ліквідність і взаємозв'язки з іншими учасниками ринку [22-24]. Тому масштабування кредитної компанії має оцінюватися через баланс прибутковості, оборотності, ліквідності та структури капіталу. Українські дослідження економічної безпеки, стратегування та цифрової трансформації бізнес-моделей також підкреслюють значення ризик-орієнтованого управління. Розвиток компанії потребує стратегування, постійного моніторингу фінансових показників і контролю інтеграційних ризиків [25; 26]. Цифрова трансформація бізнес-моделі підвищує керованість процесів і створює умови для автоматизації рішень [8]. Інституційна якість, цифрова готовність та протидія непрозорим фінансовим потокам формують додатковий вимір фінансової безпеки [27; 28]. Попри наявність широкої літератури про FinTech, структуру капіталу та фінансову стабільність, залишається недостатньо розкритим питання мікро- та мезорівневого оцінювання масштабування небанківської кредитної компанії в Україні. Потребує окремого обґрунтування методика формування релевантного бенчмаркінгу за відкритими даними НБУ. Виявлена дослідницька прогалина визначає мету та завдання цієї статті.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН

Огляд досліджень у сфері фінансової стійкості та розвитку кредитних установ, розкриває недостатньо опрацьовані питання оцінювання масштабування небанківських кредитних компаній у контексті поєднання фінансової ефективності та ризик-орієнтованого управління. Існуючі підходи переважно орієнтовані на банківський сектор і не враховують специфіку цифрових моделей онлайн-кредитування, зокрема високої оборотності активів та залежності від фінансового левереджу. Крім того, недостатньо розробленими залишаються методичні підходи до

сегментованого галузевого бенчмаркінгу на основі відкритих даних регулятора, що ускладнює коректне порівняння компаній із різними ліцензійними та бізнес-моделями. Саме тому це зумовлює потребу у формуванні інтегрованих моделей оцінювання стійкого масштабування, які поєднують коефіцієнтний аналіз, динамічні показники та ризикові характеристики діяльності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Наукова проблема полягає у недостатній розробленості методики оцінювання стійкого масштабування небанківської кредитної компанії в Україні на підставі відкритих даних. Більшість підходів до аналізу фінансових установ фокусується на банках або на загальному сегменті фінансових компаній. Такий підхід не враховує відмінності між кредитними, лізинговими, факторинговими, гарантійними та іншими фінансовими компаніями. Тому потрібне сегментоване порівняння, яке враховує тип ліцензії, бізнес-модель і економічну природу діяльності.

Об'єктом дослідження є процес фінансового масштабування небанківської кредитної компанії. Предметом дослідження є взаємозв'язок рентабельності, оборотності, ліквідності, фінансового левереджу та ризиків у динаміці зростання. Емпіричним кейсом є ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ», яке працює в сегменті онлайн-кредитування та розкриває фінансову звітність на вебсайті (SELFIE CREDIT LLC) [29-32].

Метою статті є пошук шляхів фінансової ефективності та мінімізація ризиків масштабування небанківської кредитної компанії в Україні на прикладі ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за даними публічної фінансової звітності, галузевого бенчмаркінгу та відкритими даними НБУ. Для досягнення мети визначено такі завдання:

- розкрити теоретичні підходи до масштабування кредитної компанії;
- сформувати релевантний середньогалузевий бенчмарк;
- розрахувати ключові фінансові коефіцієнти компанії за 2022–2025 рр.;
- порівняти результати компанії із сегментом кредитних фінансових компаній;
- визначити проблемні вузли масштабування;
- сформувати управлінські орієнтири стійкого розвитку.

Наукова новизна дослідження полягає у застосуванні сегментованого підходу до галузевого бенчмаркінгу небанківських кредитних компаній України. Підхід базується на відборі фінансових компаній за типом ліцензії та очищенні вибірки від спеціалізованих установ, які не є зіставними з онлайн-кредитуванням фізичних осіб. Практична цінність полягає у формуванні управлінських орієнтирів масштабування з урахуванням рентабельності, оборотності, ліквідності, структури капіталу та кредитного ризику. У цьому контексті науковий інтерес становить кейс ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» – реальної фінансової компанії, що працює в сегменті онлайн-кредитування та оприлюднює фінансову звітність за МСФЗ на власному вебсайті (ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ», 2026). Компанію зареєстровано у 2021 р., предмет її діяльності визначено як виключне надання коштів у кредит, а діюча ліцензія на кредитування була переоформлена у 2024 р. у зв'язку з регуляторною реформою ринку небанківських фінпослуг у 2023–2024 роках. Така моноспеціалізація робить кейс аналітично цінним, оскільки дозволяє відстежити логіку переходу від ранньої операційної фази до етапу активного масштабування.

МЕТОДИ ТА МАТЕРІАЛИ

Методичну основу дослідження становить поєднання коефіцієнтного аналізу, горизонтально-динамічного аналізу, порівняльного бенчмаркінгу, кейс-стаді та логіко-аналітичного узагальнення. Коефіцієнтний аналіз використано для оцінки прибутковості, ліквідності, оборотності, боргового навантаження та здатності компанії обслуговувати відсоткові витрати. Горизонтально-динамічний аналіз застосовано для виявлення змін у 2022–2025 рр. Бенчмаркінг використано для порівняння ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» із релевантним середньогалузевим сегментом.

Емпіричну базу дослідження становлять публічна фінансова звітність і розкриття інформації ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за 2022, 2023, 2024 та 2025 роки, оприлюднена на офіційному вебсайті компанії (SELFIE CREDIT LLC, 2026 відкриті набори статистичної звітності Національного банку України щодо фінансових компаній та інформація з Державного реєстру фінансових установ за аналогічні періоди «Основні показники діяльності фінансових компаній (у розрізі установ), відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 835» [4-6]. Нормативну основу становлять Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» і Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [33-34], файли державного реєстру фінансових установ «Інформація з Державного реєстру фінансових установ та реєстру осіб, які не є

фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги»[1], які дали змогу виділити зі складу всіх фінансових компаній України саме релевантний сегмент установ, що працюють у споживчому кредитуванні [4-6]. В наборі даних «Основні показники діяльності фінансових компаній (у розрізі установ), відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 835» зібрані фінансові компанії з різними ліцензіями, а не тільки кредитування – надання гарантій, факторинг, лізинг, валютообмін і методологічно було б помилково розраховувати середньогалузеві показники компаній, які мають різні види економічної діяльності, капіталомісткість та бізнес-моделі відносно досліджуваного об'єкта. Тому, за допомогою файлу НБУ, який містить сегментацію фінустанов по видам послуг (ліцензіям) під назвою «Інформація з Державного реєстру фінансових установ та реєстру осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги», було виділено потрібний сегмент ринку та очищено дані від спеціалізованих установ (наприклад, Державна іпотечна установа, Фонд декарбонізації України тощо), які є нерелевантними до нашого аналізу. Така комбінація джерел дала змогу поєднати глибинний case-study підхід із зовнішнім ринковим порівнянням.

У роботі використано коефіцієнтний аналіз, горизонтально-динамічний аналіз, порівняльний аналіз та метод логічного узагальнення. Для внутрішньої оцінки масштабування проаналізовано рентабельність продажів (Net Profit Margin), рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), поточну та швидку ліквідність, коефіцієнт грошової ліквідності, оборотність активів, оборотність дебіторської заборгованості, покриття відсотків і фінансовий левередж. Для зовнішнього бенчмаркінгу, з огляду на обмеженість відкритих даних, використано ті показники, які можна коректно розрахувати на основі доступних агрегованих величин: Net Profit Margin, ROA, ROE, Asset Turnover і Debt-to-Equity.

Методологічною особливістю дослідження є представлення авторами середньогалузевих значень на основі відкритих даних НБУ. На першому етапі сформовано за допомогою файлу «Інформація з Державного реєстру фінансових установ та реєстру осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги» та відібрано сегмент фінансових компаній, для яких кредитування є релевантним видом діяльності. На другому етапі вибірку очищено від спеціалізованих установ, які мають іншу економічну природу, інший профіль капіталомісткості та інші функції на ринку. До порівняльної вибірки включено фінансові компанії, які мають ліцензію на надання коштів у кредит та здійснюють діяльність у сегменті споживчого кредитування. Із вибірки вилучено компанії зі спеціалізованими бізнес-моделями, які не є зіставними з онлайн-кредитуванням фізичних осіб. Середньогалузеві коефіцієнти розраховано як агреговані значення за відібраною групою компаній, що забезпечує коректність порівняння ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» із релевантним ринковим сегментом.

Згідно Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» (втратив чинність 01.01.2024), фінансова установа – юридична особа, яка відповідно до закону надає одну чи декілька фінансових послуг, а також інші послуги (операції), пов'язані з наданням фінансових послуг, у випадках, прямо визначених законом, та внесена до відповідного реєстру в установленому законом порядку. До фінансових установ належать банки, кредитні спілки, ломбарди, лізингові компанії, довірчі товариства, страхові компанії, установи накопичувального пенсійного забезпечення, інвестиційні фонди і компанії та інші юридичні особи, виключним видом діяльності яких є надання фінансових послуг, а у випадках, прямо визначених законом, інші послуги (операції), пов'язані з наданням фінансових послуг.

Згідно із частиною третьою статті 4 вказаного Закону, фінансовими вважаються такі послуги: торгівля валютними цінностями; залучення фінансових активів із зобов'язанням щодо наступного їх повернення; фінансовий лізинг; надання коштів у позику, в тому числі і на умовах фінансового кредиту; надання гарантій; переказ коштів; у сфері страхування; діяльність у системі накопичувального пенсійного забезпечення; професійна діяльність на ринках капіталу; факторинг.

Згідно Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії», фінансова установа – юридична особа, метою створення якої є здійснення діяльності з надання фінансових послуг, яка відповідно до закону надає одну чи декілька фінансових послуг на підставі відповідної ліцензії, виданої регулятором.

---

[1] Дані поширюються відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 року № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню», інформацію підготовлено за даними файлу звітності LRF01та розміщено у вільному доступі за посиланням: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

Згідно із частиною третьою статті 4 вказаного Закону, видами фінансових послуг є: страхування; надання коштів та банківських металів у кредит; залучення коштів та банківських металів, що підлягають поверненню; фінансовий лізинг; факторинг; надання гарантій; торгівля валютними цінностями; фінансові платіжні послуги; фінансові послуги, що надаються в межах професійної діяльності на ринках капіталу, передбаченої частиною другою статті 41 Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки».

Відтак, ми можемо побачити, що законодавство передбачає широкий спектр видів фінансових послуг для населення, які повністю відрізняють особливостями державного регулювання, характером діяльності та бізнес-моделлю. Саме цим зумовлена необхідність виокремлення потрібного для дослідження сегменту ринку, від інших. Крім того, навіть всередині сегменті кредитування наявна диференційованість установ за характером діяльності та фінансовою моделлю. Оскільки ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» працює виключно в сегменті комерційного онлайн-кредитування, то для коректного аналізу потрібно відсікти установи, які не відповідають даному характеру діяльності. До прикладу, з вибірки були виключені державні установи іпотечного кредитування (Держмолодьжитло, всі філії Держмолодьжитло, комунальні підприємства, кредитні установи, які спеціалізуються на заставному кредитуванні, факторингові компанії із наявною ліцензією на кредитування, платіжні установи із наявною ліцензією на кредитування, фінансово-інвестиційні компанії).

Таким чином, після поглибленого аналізу та виділення релевантного сегменту ринку небанківських фінансових послуг маємо наступні результати.

За 2022 рік, загальна кількість фінансових компаній, згідно файлу НБУ «Основні показники діяльності фінансових компаній (у розрізі установ) – 696 установ. Після очищення було вибрано для порівняння 290 небанківських фінансових компаній, видалено з вибірки 406 нерелевантних установ. За 2023 рік з 531 установ, вибрано для порівняння 277 небанківських фінансових компаній. Видалено з вибірки 254 нерелевантні установи. За 2024 рік з 466 установ вибрано для порівняння 263 небанківських фінансових компаній, видалено з вибірки 203 нерелевантні установи. За 2025 рік з 404 установ вибрано для порівняння 255 небанківських фінансових компаній, видалено з вибірки 149 нерелевантних установ. Обмеження дослідження пов'язані з кейсовим характером аналізу та використанням відкритих даних НБУ. Отримані результати характеризують фінансову модель однієї небанківської кредитної компанії та релевантний сегмент ринку, але не можуть автоматично поширюватися на всі небанківські фінансові установи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на порівняння кількох компаній споживчого кредитування та поглиблену оцінку кредитного ризику.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретично масштабування кредитної компанії слід інтерпретувати як розширення здатності бізнес-моделі генерувати більший фінансовий результат на одиницю організаційного ресурсу за одночасного збереження керованості ризиками. Для небанківських кредитних установ особливо важливо розрізняти «справжню» ефективність і ефект, створений тонкою капітальною базою. Високий ROE у фінансовій компанії не завжди означає якісну прибутковість; він може бути наслідком надмірного левереджу, коли власний капітал працює як відносно вузький буфер під великий обсяг зобов'язань [2; 3]. Тому при аналізі масштабування ключовим є не один індикатор, а їх комбінація: рентабельність, швидкість обігу активів, ліквідність і структура фінансування. Масштабування небанківської кредитної компанії доцільно розглядати в контексті економічної безпеки бізнесу, оскільки швидке зростання активів і кредитного портфеля підвищує вимоги до контролю ліквідності, вартості залучених ресурсів, кредитного ризику та структури капіталу [26]. Кейс ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» підтверджує багатофакторну природу масштабування. Згідно з оприлюдненими даними офіційного сайту компанії та публічної фінансової звітності, після отримання ліцензії НБУ у 2021 р. підприємство пройшло шлях від ранньої операційної фази до етапу активного росту [29-32]. Бізнес-модель підприємства має ознаки цифрової монопродуктової кредитної компанії, оскільки діяльність зосереджена на наданні коштів у кредит, сервіс функціонує в онлайн-форматі, а публічна фінансова та аудиторська звітність за 2022–2024 роки свідчить про поступове інституційне становлення бізнесу [29-32]. Зазначене дає підстави розглядати компанію як репрезентативний кейс для вивчення фінансової логіки масштабування в сегменті небанківського споживчого кредитування.

Аналіз на мікрорівні

У 2022–2025 рр. компанія демонструвала стабільне нарощення активів і доходів, а також зростання кредитного портфеля, що виявлялося через збільшення дебіторської заборгованості.

Високі значення оборотності активів засвідчили інтенсивний характер монетизації активної бази, хоча після пікових значень 2022 р. цей показник поступово нормалізувався у 2023–2024 рр., що є типовою ознакою переходу від стартової фази до більш зрілої фази масштабування. Така динаміка свідчить не про втрату ефективності, а про стабілізацію моделі, коли екстремально швидкий оборот активів раннього періоду замінюється більш передбачуваним і керованим темпом росту. Водночас прибутковість масштабування мала неоднорідний характер. Рентабельність продажів у 2022–2024 рр. залишалася низькою, що є типовим для кредитного бізнесу на стадії активного росту, коли нарощення обсягів супроводжується високими операційними витратами, витратами на залучення клієнта та вартістю фінансування в умовах високої невизначеності через підвищену волатильність національної валюти та військові ризики. У 2023 р. спостерігалося тимчасове покращення маржинальності, тоді як у 2024 р. відбулося її зниження. Рентабельність активів протягом аналізованого періоду перебувала на помірному рівні близько 2,5–3,6 %, що дає підстави говорити про прийнятну операційну ефективність моделі навіть за умов боргового навантаження. Натомість рентабельність власного капіталу була дуже високою, особливо у 2023–2024 рр., однак її джерелом виступав значний фінансовий левередж, а не самостійне нарощення капітальної сили бізнесу.

Окремої уваги заслуговує блок ліквідності та платоспроможності. Поточна та швидка ліквідність компанії у всі роки перебували біля рівня 1,0–1,3, тобто формально короткострокові зобов'язання покривалися, однак запас фінансової стійкості залишався обмеженим. Коефіцієнт грошової ліквідності стабільно був низьким – близько 0,09–0,15, що свідчить про мінімальні грошові залишки та значну залежність від безперервності вхідних грошових потоків. Коефіцієнт фінансового левериджу у 2022–2024 рр. перебував на високому рівні – приблизно 15–20+, що характерно для фінансових/кредитних установ, а зниження навантаження до 3,16 ми спостерігаємо в 2025 р. Коефіцієнт покриття відсотків хоча й перевищував одиницю, однак залишався нижчим за 2 за період 2022–2024 рр. Отже, борг обслуговувався, але запас міцності був обмеженим, що робить масштабування чутливим до тенденцій ринку (зовнішніх факторів) або до погіршення якості кредитного портфеля (внутрішніх факторів). Позитивну динаміку коефіцієнт покриття відсотків демонструє в 2025 р., оскільки підвищується до значення 4,41 [28-32].

У Таблиці 1 представлено динаміку ключових фінансових коефіцієнтів ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за 2022–2025 рр. Показники характеризують прибутковість, ліквідність, оборотність активів, боргове навантаження та здатність компанії обслуговувати відсоткові витрати. Дані таблиці свідчать про поступове посилення фінансової результативності компанії. Рентабельність продажів у 2022–2024 рр. залишалася низькою і коливалася в межах від 0,69% до 1,91%. У 2025 р. показник зріс до 4,64%, і свідчить про підвищення здатності компанії формувати чистий прибуток з одиниці доходу.

Таблиця 1

Динаміка ключових фінансових коефіцієнтів ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	Зміна
Рентабельність продажів (Net Profit Margin)	1,91%	0,77%	0,69%	4,64%	+2,72
Рентабельність активів (ROA)	3,63%	2,54%	3,27%	19,35%	+15,72
Рентабельність власного капіталу (ROE)	57,85%	45,17%	47,44%	76,28%	+18,43
Поточна ліквідність (Current ratio)	1,03	1,05	1,06	1,30	0,27
Швидка ліквідність (Quick ratio)	1,03	1,05	1,06	1,30	0,27
Коефіцієнт грошової ліквідності	0,09	0,13	0,10	0,15	0,06
Оборотність активів	1,90	3,38	4,76	4,17	2,27
Оборотність дебіторки	2,12	4,53	5,40	4,73	2,61
Коефіцієнт фінансового левереджу (Debt-to-Equity)	20,25	16,77	14,67	3,16	-17,09
Покриття відсотків (Interest coverage)	1,33	1,49	1,54	4,41	3,08

Джерело: побудовано автором на основі річної фінансової звітності компанії за 2022-2025 рр.

Рентабельність активів мала виразну позитивну динаміку. У 2022 р. ROA становила 3,63%, у 2024 р. - 3,27%, а у 2025 р. зросла до 19,35%. Таке зростання показує підвищення ефективності використання активів. Рентабельність власного капіталу також залишалася високою. У 2025 р. ROE досягла 76,28%. Це свідчить про значну прибутковість власного капіталу за умов зменшення боргового навантаження. Показники ліквідності демонструють стабільне покращення. Поточна та швидка ліквідність зросли з 1,03 у 2022 р. до 1,30 у 2025 р. Компанія поступово посилила здатність покривати поточні зобов'язання оборотними активами. Коефіцієнт грошової ліквідності залишався

нижчим, але зріс з 0,09 до 0,15. Це вказує на обмежений, але позитивний приріст найбільш ліквідних активів.

Оборотність активів зросла з 1,90 у 2022 р. до 4,17 у 2025 р. Оборотність дебіторської заборгованості збільшилася з 2,12 до 4,73. Представлені зміни свідчать про прискорення використання активів та покращення управління дебіторською заборгованістю. Найвище значення оборотності активів було зафіксовано у 2024 р. і становило 4,76. Важливим результатом є зменшення коефіцієнта фінансового левереджу. У 2022 р. він становив 20,25, а у 2025 р. знизився до 3,16. Це свідчить про зменшення залежності компанії від позикового капіталу. Покриття відсотків зросло з 1,33 до 4,41. Компанія посилила здатність обслуговувати боргові зобов'язання за рахунок операційного фінансового результату. Отже, у 2022–2025 рр. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» перейшло від моделі інтенсивного зростання з високим борговим навантаженням до більш збалансованої фінансової моделі. У 2025 р. компанія продемонструвала вищу прибутковість, кращу ліквідність, нижчий фінансовий левередж і сильніше покриття відсоткових витрат.

Аналіз на мезорівні

Подальший аналітичний крок пов'язаний із зовнішнім бенчмаркінгом за аналогічні періоди. Оскільки у відкритому доступі відсутній готовий набір середньогалузевих коефіцієнтів для вузького сегмента кредитних фінансових компаній, середньоринкові значення було сформовано на основі відкритої статистики НБУ за такими коефіцієнтами: рентабельність продажів (Net Profit Margin), рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), оборотність активів (Asset Turnover), коефіцієнт фінансового левереджу (Debt-to-Equity). До порівняльної сукупності за різні періоди виділено релевантний сегмент ринку і на цій основі розраховано п'ять порівняльних коефіцієнтів (Національний банк України, 2026). У Таблиці 2 наведено порівняння ключових фінансових коефіцієнтів ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» із агрегованими середньогалузевими показниками за 2022–2025 рр.

Таке порівняння дає змогу оцінити фінансові результати компанії у контексті розвитку ринку небанківського кредитування. За показником рентабельності продажів компанія у 2022–2024 рр. суттєво поступалася середньогалузевому рівню. У 2022 р. Net Profit Margin ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» становив 1,91% за середньогалузевого значення 12,21%. У 2023 р. показник компанії знизився до 0,77%, а у 2024 р. - до 0,69%. У 2025 р. рентабельність продажів зросла до 4,64% і наблизилася до середньогалузевого рівня 5,52%. Представлений аналіз свідчить про поступове скорочення розриву між компанією та ринком за чистою маржинальністю. Показник рентабельності власного капіталу також свідчить про сильну позицію компанії. За умови узгодження значень ROE з Таблицею 1 компанія перевищувала середньогалузевий рівень у 2022–2025 рр. У 2025 р. ROE ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» становила 76,28% за середньогалузевого значення 21,69%. Це підтверджує високу прибутковість власного капіталу компанії.

Отже, за рентабельністю активів компанія демонструвала кращі результати, ніж середньогалузевий рівень. У 2022 р. ROA ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» становила 3,63% за середньогалузевого значення 2,81%. У 2024 р. компанія мала 3,27% за галузевого рівня 1,35%. У 2025 р. розрив суттєво посилився: ROA компанії досягла 19,35%, тоді як середньогалузевий показник становив 3,38%. Це вказує на високу ефективність використання активів компанії у 2025 р.

Оборотність активів ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» значно перевищувала середньогалузеві значення протягом усього періоду. У 2022 р. показник компанії становив 1,90 за середньогалузевого рівня 0,26. У 2024 р. він зріс до 4,76 за галузевого значення 0,56. Водночас динаміка оборотності активів (зростання до 4,17 при середньогалузевому рівні 0,65) чітко вказує на високу інтенсивність використання ресурсної бази компанії, це означає, що ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» фактично компенсує зниження фінансового важелю (левереджу) підвищенням операційної ефективності. Показник ROA у 2025 р. (19,35%) суттєво перевищує середньогалузевий рівень (3,38%), що підтверджує ефективну трансформацію активів у прибуток і свідчить про зміщення центру ваги бізнес-моделі в бік продуктивності активів, а не лише фінансового важеля.

Таблиця 2

Динаміка агрегованих середньогалузевих коефіцієнтів та ключових фінансових показників ТОВ "СЕЛФІ КРЕДИТ" за 2022-2025 рр.

Показник	Середньогалузеві коефіцієнти 2022	Коефіцієнти ТОВ "СЕЛФІ КРЕДИТ" 2022	Середньогалузеві коефіцієнти 2023	Коефіцієнти ТОВ "СЕЛФІ КРЕДИТ" 2023	Середньогалузеві коефіцієнти 2024	Коефіцієнти ТОВ "СЕЛФІ КРЕДИТ" 2024	Середньогалузеві коефіцієнти 2025	Коефіцієнти ТОВ "СЕЛФІ КРЕДИТ" 2025
Рентабельність продажів (Net Profit Margin)	12,21%	1,91%	6,33%	0,77%	2,06%	0,69%	5,52%	4,64%
Рентабельність активів (ROA)	2,81%	3,63%	1,63%	2,54%	1,35%	3,27%	3,38%	19,35%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	32,67%	57,85%	15,93%	45,17%	9,68%	47,44%	21,69%	76,28%
Оборотність активів (Asset Turnover)	0,26	1,9	0,29	3,38	0,56	4,76	0,65	4,17
Коефіцієнт фінансового левереджу (Debt-to-Equity)	10,67	20,25	8,76	16,77	6,17	14,67	5,41	3,16

Джерело: розраховано авторами на основі відкритих даних НБУ та публічної фінансової звітності ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за 2022–2025 рр.

Деталізоване порівняння динаміки представлено на рисунку 1.



Рис. 1. Порівняльна оцінка ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ»
із середньогалузевим сегментом кредитних фінансових компаній за 2022-2025 рр.
Джерело: розраховано авторами на основі даних НБУ та фінансової звітності ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ».

Попри сильну операційну базу, Net Profit Margin (4,64% проти 5,52% у галузі) та на мезорівні встановлено, що станом на 2025 р. компанія має нижчу за середньогалузеву рентабельність продажів, але суттєво перевищує галузь за рентабельністю власного капіталу, рентабельністю активів та оборотністю активів. Водночас компанія демонструє нижчий рівень фінансового левереджу порівняно із середньогалузевим показником. Динаміка фінансового левереджу показує зміну структури фінансування компанії. У 2022–2024 рр. коефіцієнт Debt-to-Equity ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» був вищим за середньогалузевий рівень. У 2022 р. він становив 20,25 за галузевого значення 10,67. У 2024 р. показник компанії дорівнював 14,67 за середньогалузевого рівня 6,17. У 2025 р. ситуація змінилася. Левередж компанії знизився до 3,16, тоді як середньогалузевий показник становив 5,41, що свідчить про зменшення боргового навантаження та посилення фінансової стійкості компанії.

З одного боку, ROE суттєво перевищує середньогалузевий рівень, що частково є ефектом попереднього використання левереджу та високої оборотності активів. З іншого боку, нижча рентабельність продажів сигналізує, що компанія ще не повністю конвертує операційну ефективність у стабільно високий маржинальний результат. Проте це може пояснюватися відносно високою вартістю ресурсної бази, значними витратами на залучення клієнтів, підвищеними витратами на управління кредитним ризиком або свідомо більш консервативною політикою щодо ризиків у фазі стабілізації бізнесу. З наукової точки зору це означає, що компанія демонструє не модель «максимізації прибутку будь-якою ціною», а скоріше профіль керованого масштабування, в якому ключовим стає баланс між темпами зростання, операційною ефективністю, фінансовою стійкістю та контрольованим рівнем ризику.

Отже, порівняльний аналіз показує неоднорідну, але загалом позитивну фінансову динаміку ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Компанія поступалася ринку за рентабельністю продажів у 2022–2024 рр., але у 2025 р. скоротила цей розрив. Водночас вона суттєво перевищувала середньогалузеві показники за рентабельністю активів та оборотністю активів. Зниження фінансового левереджу у 2025 р. свідчить про перехід до більш стійкої моделі масштабування.

Таблиця 3

Управлінські орієнтири стійкого масштабування небанківської кредитної компанії

Проблемний вузол	**Управлінська дія**	**Очікуваний ефект для масштабування**
Нижча за середньогалузеву рентабельність продажів у сегменті споживчого кредитування	Оптимізація ціноутворення з урахуванням ймовірності дефолту та рівня втрат; зниження вартості залучених ресурсів; скорочення витрат на залучення клієнтів через цифрові канали; фокус на більш прибуткових кредитних продуктах	Зростання рентабельності продажів без втрати обсягів кредитування та без погіршення якості портфеля
Перехід від високого до помірного рівня фінансового левереджу (нижче середньогалузевого)	Визначення цільового діапазону співвідношення позикового і власного капіталу з урахуванням ризиковості портфеля; диверсифікація джерел фінансування; регулярне проведення стрес-тестування	Зниження чутливості до змін вартості ресурсів і кредитних втрат; підвищення фінансової стійкості
Надвисока оборотність активів (суттєво вище середньогалузевої)	Посилення моделей оцінки платоспроможності позичальників, запровадження диференційованих кредитних лімітів, автоматизація прийняття кредитних рішень у режимі реального часу	Збереження високої оборотності активів при контрольованому рівні простроченої заборгованості та стабільній якості портфеля
Висока рентабельність активів як результат ефективного використання короткострокових кредитів	Масштабування діяльності за рахунок підвищення операційної ефективності (цифровізація процесів, автоматизація прийняття рішень і стягнення заборгованості), а не через нарощення боргового навантаження	Підтримання високої рентабельності активів при зростанні обсягів діяльності без пропорційного збільшення витрат
Розрив між високою оборотністю активів і рентаб.активів та нижчою рентаб.продажів	Оптимізація рівня кредитного ризику через покращення процесів стягнення заборгованості, сегментацію боржників і зниження операційних витрат	Підвищення здатності трансформувати високу оборотність активів у чистий прибуток
Високий, але потенційно нестабільний рівень рентабельності власного капіталу	Управління рентабельністю власного капіталу через баланс між прибутковістю, ризиком і структурою капіталу; обмеження надмірно ризикового зростання; часткова капіталізація прибутку	Стабілізація рентабельності власного капіталу та зниження її залежності від коливань ринку
Підвищений ризик ліквідності в умовах швидкого зростання портфеля	Запровадження щоденного моніторингу грошових потоків, формування резерву ліквідності, узгодження строків активів і зобов'язань	Мінімізація касових розривів і забезпечення безперервності кредитної діяльності
Зростання портфеля в умовах високої конкуренції у споживчому кредитуванні	Розширення продуктової лінійки, персоналізація кредитних пропозицій на основі даних про клієнтів, підвищення рівня утримання клієнтів	Підтримання темпів зростання без суттєвого підвищення ризиків і витрат

Джерело: авторська розробка.

Результати аналізу фінансових коефіцієнтів ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» свідчать про суттєві зміни у моделі розвитку компанії у 2022–2025 рр. Компанія підвищила рентабельність активів, зберегла високу рентабельність власного капіталу, покращила ліквідність і зменшила рівень фінансового левереджу. Представлена динаміка вказує на поступовий перехід від масштабування за

рахунок високого боргового навантаження до більш збалансованої фінансової моделі. Порівняння із середньогалузевими показниками показало сильні та проблемні сторони діяльності компанії. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» має вищу за ринок оборотність активів і значно вищу рентабельність активів. Діяльність компанії свідчить про ефективне використання активів у процесі кредитної діяльності. Разом з тим рентабельність продажів залишається нижчою за середньогалузевий рівень, що вказує на потребу в удосконаленні цінової політики, управління кредитним ризиком, вартості залучених ресурсів та операційних витрат.

Зниження фінансового левереджу у 2025 р. має позитивне значення для стійкості компанії. Воно зменшує залежність від позикового капіталу та підвищує здатність компанії витримувати зміни вартості ресурсів. Проте швидке зростання активів і кредитного портфеля потребує постійного контролю ліквідності, якості дебіторської заборгованості та рівня прострочення. За таких умов масштабування має спиратися на систему управлінських орієнтирів. Формування управлінських орієнтирів стійкого масштабування має спиратися на стратегування розвитку, моніторинг ключових фінансових індикаторів та ризик-орієнтоване управління. Такий підхід дозволяє поєднати зростання обсягів діяльності з фінансовою стійкістю, операційною ефективністю та контрольованим рівнем боргового навантаження. На основі проведеного аналізу доцільно сформувати практичні напрями стійкого масштабування небанківської кредитної компанії. Вони мають враховувати рентабельність, оборотність активів, структуру капіталу, ліквідність, кредитний ризик і конкурентне середовище. Такі управлінські орієнтири подано в Таблиці 3.

Отже, стійке масштабування небанківської кредитної компанії потребує узгодження темпів зростання з фінансовою стійкістю. Висока оборотність активів і висока рентабельність активів створюють потенціал для розширення діяльності. Нижча рентабельність продажів вимагає посилення контролю за витратами, ціноутворенням і кредитним ризиком.

Запропоновані управлінські орієнтири формують практичну основу для переходу до більш збалансованої моделі розвитку. Така модель передбачає зниження залежності від боргового фінансування, підвищення операційної ефективності, підтримання ліквідності та збереження якості кредитного портфеля. За таких умов масштабування може забезпечувати зростання обсягів діяльності без посилення фінансової вразливості компанії.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження показало, що масштабування небанківської кредитної компанії має подвійний економічний ефект. З одного боку, воно створює передумови для прискореного зростання виручки, активів і кредитного портфеля, а з іншого – підвищує чутливість до вартості залучених ресурсів, обмежень ліквідності і ризиків, пов'язаних із надмірним борговим навантаженням. У зв'язку з цим оцінювання масштабування не може базуватися виключно на темпах зростання, а має здійснюватися комплексно – з урахуванням показників рентабельності, оборотності активів, ліквідності та структури капіталу.

На мікрорівні, на основі аналізу фінансової звітності ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» за 2022–2025 рр., представлено, що компанія пройшла етап інтенсивного зростання. У 2022–2024 рр. це зростання супроводжувалося швидким нарощенням активів і доходів, високою оборотністю активів та прийнятним рівнем рентабельності активів, проте відбувалося за рахунок суттєвого боргового навантаження, що формувало підвищену фінансову вразливість. Водночас у 2025 р. простежується зміна параметрів розвитку, серед яких зниження рівня фінансового левереджу поєднується зі збереженням високої інтенсивності використання активів, що свідчить про поступовий перехід від екстенсивної до більш інтенсивної моделі масштабування.

На мезорівні, у результаті порівняння із середньогалузевими показниками сегменту небанківського споживчого кредитування, встановлено, що станом на 2025 р. компанія характеризується нижчими показниками рентабельності продажів і рентабельності власного капіталу, але суттєво перевищує галузь за рентабельністю активів і оборотністю, а також демонструє більш помірний рівень співвідношення позикового і власного капіталу.

Конфігурація показників свідчить про зміну конкурентної позиції, оскільки компанія формує більш збалансований профіль зростання, орієнтований на ефективність використання ресурсів і зниження фінансових ризиків. Узагальнення результатів мікро- та мезорівневого аналізу дозволяє стверджувати, що еволюція фінансової моделі ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ» відповідає логічному переходу від левередж-орієнтованого масштабування до збалансованого масштабування, в якому ключовими драйверами стають продуктивність активів, контроль ризиків і оптимізація структури капіталу. Тому

це можна вважати передумовами для підвищення фінансової стійкості компанії та її адаптивності до змін макрофінансового середовища в умовах економічної невизначеності, спричиненої нестабільним зовнішнім середовищем.

Наукова новизна дослідження полягає у розробленні адаптованого до українських умов підходу до галузевого бенчмаркінгу небанківських кредитних компаній, який базується на використанні даних Національного банку України та враховує сегментну спеціалізацію установ у сфері споживчого кредитування.

Практична цінність отриманих результатів полягає у формуванні системи управлінських орієнтирів стійкого масштабування, що включає підвищення рентабельності продажів, оптимізацію структури капіталу та підтримання високої оборотності активів за умови належного контролю якості кредитного портфеля. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим оцінюванням кредитного ризику, аналізом очікуваних кредитних збитків, а також розробленням сценарних підходів до стрес-тестування моделей масштабування небанківських кредитних компаній в умовах підвищеної макрофінансової нестабільності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford : Basil Blackwell, 1959. 304 p.
2. Myers S. C. The Capital Structure Puzzle. Journal of Finance. 1984. Vol. 39, No. 3. P. 575–592.
3. Berger A. N., Bonaccorsi di Patti E. Capital Structure and Firm Performance: A New Approach to Testing Agency Theory and an Application to the Banking Industry. Journal of Banking & Finance. 2006. Vol. 30, No. 4. P. 1065–1102. https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2005.05.015
4. Національний банк України. Державний реєстр фінансових установ: файл ree_fu. URL: https://bank.gov.ua/files/N_bank/r_drfu/ree_fu.xlsx
5. Національний банк України. Показники діяльності фінансових компаній. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist
6. Національний банк України. Реєстр показників звітності учасників ринку небанківських фінансових послуг. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbureport/statreport-nonbanking
7. Berg, T. et al. (2020). *On the rise of FinTech lending*.
8. Bodrov V., Lazebnyk L., Hurochkina V., Lisova R. Conceptual Scheme of Digital Transformation of Business Model of Industrial Enterprises. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8, Issue 3C. P. 107–113. https://doi.org/10.35940/ijrte.C1018.1183C19
9. Basel Committee on Banking Supervision (2009). *Principles for sound stress testing practices and supervision*.
10. Jagtiani, J., & Lemieux, C. (2019). The roles of alternative data and machine learning in fintech lending: Evidence from the LendingClub consumer platform. *Financial Management, 48*(4), 1009–1029. https://doi.org/10.1111/fima.12289
11. Cornelli, G., Frost, J., Gambacorta, L., Rau, R., Wardrop, R., & Ziegler, T. (2023). Fintech and big tech credit: Drivers of the growth of digital lending. *BIS Quarterly Review*. Bank for International Settlements. https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2303f.htm
12. Buchak, G., Matvos, G., Piskorski, T., & Seru, A. (2018). Fintech, regulatory arbitrage, and the rise of shadow banks. *Journal of Financial Economics, 130*(3), 453–483. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2018.03.011
13. Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation, 41*, 100833. https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833
14. Gopal, M., & Schnabl, P. (2022). The rise of fintech lending to small businesses. *Review of Financial Studies, 35*(11), 5287–5330. https://doi.org/10.1093/rfs/hhac036
15. Sheng, X. (2021). Fintech credit and bank lending: Evidence from China. *Journal of Financial Economics, 142*(3), 1227–1250. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.06.006
16. Abu, A., Gomber, P., & Koch, J.-A. (2025). Digital financial services, risk management, and regulatory implications: A systematic review. *Journal of Banking Regulation*. (in press / early access)
17. Sanga, D., & Aziakpono, M. (2023). Fintech and financial inclusion: A systematic review. *Research in International Business and Finance, 64*, 101882. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101882
18. Sharma, R., Singh, P., & Gupta, A. (2024). Fintech adoption and credit risk: Evidence from digital lending markets. *International Journal of Finance & Economics*. https://doi.org/10.1002/ijfe.2901

19. Verma, S., Yadav, M., & Jain, N. (2023). Digital lending platforms and financial stability: A review. *Emerging Markets Review, 56*, 100993. https://doi.org/10.1016/j.ememar.2023.100993
20. Ally, M., Rahman, M., & Chen, Y. (2025). Machine learning models for credit risk assessment in digital lending. *Expert Systems with Applications, 238*, 121935. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2024.121935
21. Qin, X., Li, Z., & Zhang, W. (2025). Artificial intelligence and non-performing loan prediction in fintech credit markets. *Decision Support Systems, 178*, 113579. https://doi.org/10.1016/j.dss.2024.113579
22. Zheng, C., Jiang, F., & Li, X. (2025). Fintech expansion, leverage, and systemic financial risk. *Journal of Financial Stability, 72*, 101243. https://doi.org/10.1016/j.jfs.2024.101243
23. Berg, T., Burg, V., Gombović, A., & Puri, M. (2020). On the rise of fintechs: Credit scoring using digital footprints. *Review of Financial Studies, 33*(7), 2845–2897. https://doi.org/10.1093/rfs/hhz099
24. Fuster, A., Goldsmith-Pinkham, P., Ramadorai, T., & Walther, A. (2019). Predictably unequal? The effects of machine learning on credit markets. *Journal of Finance, 74*(6), 2833–2870. https://doi.org/10.1111/jofi.12883
25. Гурочкіна В. В. Стратегування як інструмент розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2020. Вип. 6. С. 40–53. https://doi.org/10.33244/2617-5932.6.2020.40-53 https://journals.dpu.kyiv.ua/public/site/6_2020/6.pdf
26. Ушенко Н., Ліхоносова Г., Захарієв А., Шаульська Л., Кейсі М., Гурочкіна В. Стратегії зміцнення економічної безпеки бізнесу: врахування умов глобальних фінансових викликів. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. № 6(53). С. 300–317. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4178
27. Hurochkina, V., & Kęsy, M. (2025). *Sanctions tax policy of countries in the management of system of strengthening international economic security in Central Europe*. Środkowoeuropejskie Studia Polityczne. https://doi.org/10.14746/ssp.2025.2.19
28. Kirichok, O., Hurochkina, V., Zhansseitova, G., Dudchenko, V., Rubanov, P., & others. (2025). Can AI readiness and strong institutions curb AML risk? Cross-country evidence from panel data. *Public and Municipal Finance, 14*(4). https://doi.org/10.21511/pmf.14(4).2025.05
29. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Про нас / юридична інформація. URL: https://selfiecredit.ua/pro-nas/
30. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Річна фінансова звітність за 2022 рік та незалежний звіт аудитора. URL: https://short-url.cc/1xaaa
31. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Річна фінансова звітність за 2023 рік та незалежний звіт аудитора. URL: https://selfiecredit.ua/docs/finreport2023.pdf
32. ТОВ «СЕЛФІ КРЕДИТ». Річна фінансова звітність за 2024 рік та незалежний звіт аудитора. URL: https://selfiecredit.ua/docs/audit_zvit.pdf
33. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text
34. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text

REFERENCES:

1. Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford : Basil Blackwell, 1959. 304 p.
2. Myers S. C. The Capital Structure Puzzle. Journal of Finance. 1984. Vol. 39, No. 3. P. 575–592.
3. Berger A. N., Bonaccorsi di Patti E. Capital Structure and Firm Performance: A New Approach to Testing Agency Theory and an Application to the Banking Industry. Journal of Banking & Finance. 2006. Vol. 30, No. 4. P. 1065–1102. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2005.05.015
4. Natsionalnyi bank Ukrainy. Derzhavnyi reiestr finansovykh ustanov: fail ree_fu [State Register of Financial Institutions: ree_fu file]. Available at: https://bank.gov.ua/files/N_bank/r_drfu/ree_fu.xlsx (in Ukrainian)
5. Natsionalnyi bank Ukrainy. Pokaznyky diialnosti finansovykh kompanii [Performance indicators of financial companies]. Available at: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist (in Ukrainian)
6. Natsionalnyi bank Ukrainy. Reiestr pokaznykiv zvitnosti uchasnykiv rynku nebankivskykh finansovykh posluh [Register of reporting indicators of non-bank financial services market participants]. Available at: https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbureport/statreport-nonbanking (in Ukrainian)
7. Berg, T. et al. (2020). *On the rise of FinTech lending*.
8. Bodrov V., Lazebnyk L., Hurochkina V., Lisova R. Conceptual Scheme of Digital Transformation of Business Model of Industrial Enterprises. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8, Issue 3C. P. 107–113. DOI: https://doi.org/10.35940/ijrte.C1018.1183C19
9. Basel Committee on Banking Supervision (2009). *Principles for sound stress testing practices and supervision*.

10. Jagtiani, J., & Lemieux, C. (2019). The roles of alternative data and machine learning in fintech lending: Evidence from the LendingClub consumer platform. *Financial Management, 48*(4), 1009–1029. https://doi.org/10.1111/fima.12289
11. Cornelli, G., Frost, J., Gambacorta, L., Rau, R., Wardrop, R., & Ziegler, T. (2023). Fintech and big tech credit: Drivers of the growth of digital lending. *BIS Quarterly Review*. Bank for International Settlements. https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2303f.htm
12. Buchak, G., Matvos, G., Piskorski, T., & Seru, A. (2018). Fintech, regulatory arbitrage, and the rise of shadow banks. *Journal of Financial Economics, 130*(3), 453–483. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2018.03.011
13. Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation, 41*, 100833. https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833
14. Gopal, M., & Schnabl, P. (2022). The rise of fintech lending to small businesses. *Review of Financial Studies, 35*(11), 5287–5330. https://doi.org/10.1093/rfs/hhac036
15. Sheng, X. (2021). Fintech credit and bank lending: Evidence from China. *Journal of Financial Economics, 142*(3), 1227–1250. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.06.006
16. Abu, A., Gomber, P., & Koch, J.-A. (2025). Digital financial services, risk management, and regulatory implications: A systematic review. *Journal of Banking Regulation*. (in press / early access)
17. Sanga, D., & Aziakpono, M. (2023). Fintech and financial inclusion: A systematic review. *Research in International Business and Finance, 64*, 101882. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101882
18. Sharma, R., Singh, P., & Gupta, A. (2024). Fintech adoption and credit risk: Evidence from digital lending markets. *International Journal of Finance & Economics*. https://doi.org/10.1002/ijfe.2901
19. Verma, S., Yadav, M., & Jain, N. (2023). Digital lending platforms and financial stability: A review. *Emerging Markets Review, 56*, 100993. https://doi.org/10.1016/j.ememar.2023.100993
20. Ally, M., Rahman, M., & Chen, Y. (2025). Machine learning models for credit risk assessment in digital lending. *Expert Systems with Applications, 238*, 121935. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2024.121935
21. Qin, X., Li, Z., & Zhang, W. (2025). Artificial intelligence and non-performing loan prediction in fintech credit markets. *Decision Support Systems, 178*, 113579. https://doi.org/10.1016/j.dss.2024.113579
22. Zheng, C., Jiang, F., & Li, X. (2025). Fintech expansion, leverage, and systemic financial risk. *Journal of Financial Stability, 72*, 101243. https://doi.org/10.1016/j.jfs.2024.101243
23. Berg, T., Burg, V., Gombović, A., & Puri, M. (2020). On the rise of fintechs: Credit scoring using digital footprints. *Review of Financial Studies, 33*(7), 2845–2897. https://doi.org/10.1093/rfs/hhz099
24. Fuster, A., Goldsmith-Pinkham, P., Ramadorai, T., & Walther, A. (2019). Predictably unequal? The effects of machine learning on credit markets. *Journal of Finance, 74*(6), 2833–2870. https://doi.org/10.1111/jofi.12883
25. Hurochkina V. V. Stratehuvannia yak instrument rozvytku promyslovykh pidpryiemstv v emerhentnii ekonomitsi [Strategizing as a tool for the development of industrial enterprises in an emergent economy]. Ekonomichnyi visnyk. Seriia: finansy, oblik, opodatkuvannia. 2020. Iss. 6. P. 40–53. https://doi.org/10.33244/2617-5932.6.2020.40-53 Available at: https://journals.dpu.kyiv.ua/public/site/6_2020/6.pdf (in Ukrainian)
26. Ushenko N., Likhonosova H., Zakhariev A., Shaulska L., Keisi M., Hurochkina V. Stratehii zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky biznesu: vrakhuvannia umov hlobalnykh finansovykh vyklykiv [Strategies for strengthening business economic security: considering the conditions of global financial challenges]. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. No. 6(53). P. 300–317. https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4178 (in Ukrainian)
27. Hurochkina, V., & Kęsy, M. (2025). *Sanctions tax policy of countries in the management of system of strengthening international economic security in Central Europe*. Środkowoeuropejskie Studia Polityczne. https://doi.org/10.14746/ssp.2025.2.19
28. Kirichok, O., Hurochkina, V., Zhansseitova, G., Dudchenko, V., Rubanov, P., & others. (2025). Can AI readiness and strong institutions curb AML risk? Cross-country evidence from panel data. *Public and Municipal Finance, 14*(4). https://doi.org/10.21511/pmf.14(4).2025.05
29. TOV «SELFI KREDYT». Pro nas / yurydychna informatsiia [About us / legal information]. Available at: https://selfiecredit.ua/pro-nas/ (in Ukrainian)
30. TOV «SELFI KREDYT». Richna finansova zvitnist za 2022 rik ta nezalezhnyi zvit audytora [Annual financial statements for 2022 and independent auditor's report]. Available at: https://short-url.cc/1xa9i (in Ukrainian)
31. TOV «SELFI KREDYT». Richna finansova zvitnist za 2023 rik ta nezalezhnyi zvit audytora [Annual financial statements for 2023 and independent auditor's report]. Available at: https://selfiecredit.ua/docs/finreport2023.pdf (in Ukrainian)
32. TOV «SELFI KREDYT». Richna finansova zvitnist za 2024 rik ta nezalezhnyi zvit audytora [Annual financial statements for 2024 and independent auditor's report]. Available at: https://selfiecredit.ua/docs/audit_zvit.pdf (in Ukrainian)
33. Law of Ukraine "On Financial Services and Financial Companies". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text (in Ukrainian)
34. Law of Ukraine "On Financial Services and State Regulation of Financial Services Markets". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text (in Ukrainian)

SCALING A NON-BANK CREDIT COMPANY IN UKRAINE: FINANCIAL EFFICIENCY, BENCHMARKING AND RISKS

HUROCHKINA Viktoriia[1,2], PRESNIAKOVA Ivanna[1]
[1] Kyiv Institute of Business and Technology, Ukraine
[2] University of Zielona Góra, Poland

The article examines the financial patterns and managerial conditions for scaling a non-bank credit company in Ukraine using SELFIE CREDIT LLC as a case study. The purpose is to determine how growth in the consumer lending segment can be combined with profitability, liquidity, controlled

leverage, portfolio quality and financial stability. The empirical basis includes the company's indicators for 2022–2025 and industry benchmarks based on statistical data of the National Bank of Ukraine. The methodology combines ratio analysis, dynamic comparison, industry benchmarking and analytical generalisation. The study focuses on net profit margin, ROA, ROE, liquidity, asset turnover, receivables turnover, debt-to-equity and interest coverage. The results show that SELFIE CREDIT LLC moved from a rapid growth model with high debt pressure to a more balanced scaling configuration. In 2022–2024 the company had low net profit margin and high dependence on borrowed capital. In 2025, ROA increased to 19.35%, ROE reached 76.28%, current liquidity rose to 1.30, and financial leverage decreased to 3.16. Asset turnover remained above the industry level and confirmed intensive use of assets in credit operations. At the same time, net profit margin remained below the industry benchmark. This shows the need to improve pricing, funding costs, customer acquisition expenses, credit risk management and collection. The practical value consists in developing managerial guidelines for sustainable scaling. They include risk-based pricing, funding diversification, stress testing, scoring automation, liquidity monitoring, digitalisation and partial capitalisation of profit. The novelty lies in linking coefficient analysis with segmented benchmarking and managerial actions that support growth without increasing financial vulnerability. The findings support safer wartime credit growth. Additionally, the results of the study may be used to develop managerial decisions aimed at enhancing the financial stability of non-bank credit institutions under conditions of high market volatility.

Keywords: financial security, non-bank credit company, scaling, financial efficiency, financial leverage, benchmarking, NBU, open data, risks.